



**Raport niefinansowy
Grupy CIECH
za 2017 rok**



Szanowni Państwo,

mam przyjemność przekazać Państwu pierwszy raport niefinansowy Grupy CIECH, który w kompleksowy sposób prezentuje wpływ naszej firmy na kwestie środowiskowe, pracownicze i społeczne, w tym działania na rzecz poszanowania praw człowieka i przeciwdziałania korupcji.

Grupa CIECH jest jedną z największych polskich firm chemicznych o globalnej skali działania. Nasze produkty, z których powstają artykuły niezbędne w codziennym życiu ludzi na całym świecie, trafiają do ponad 100 krajów. W skład naszej Grupy wchodzi osiem zakładów produkcyjnych zlokalizowanych w Polsce, w Niemczech oraz w Rumunii. Łącznie zatrudniamy w tych trzech krajach prawie 3 900 osób. Przy tej skali działalności mamy pełną świadomość naszego oddziaływania na otoczenie i wpływu na rozwój gospodarczy i społeczny regionów, w których funkcjonujemy.

W Grupie CIECH działamy zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju, dlatego kwestie ekonomiczne, społeczne i środowiskowe stanowią kluczowy element naszej strategii biznesowej. Dążymy do tego, aby wyznaczać standardy w zakresie nowoczesnego zarządzania, innowacji, wysokiej jakości produktów oraz współpracy z klientami i partnerami biznesowymi. Szczególny nacisk kładziemy na promowanie wśród interesariuszy, w tym głównie naszych pracowników i kontrahentów, wartości etycznych oraz zachowań nakierowanych na poszanowanie praw człowieka.

Naszymi klientami są zarówno globalne koncerny chemiczne, jak i mniejsi odbiorcy z Europy, Azji, Ameryki Północnej i Południowej czy Afryki. Priorytetem naszej działalności jest maksymalne dopasowanie oferty do indywidualnych potrzeb klienta oraz dostarczenie mu serwisu - rozumianego jako jakość obsługi klienta, jakość i dostępność produktu, wysoki poziom logistyki czy gwarancja stabilności dostaw - na najwyższym poziomie. Dbamy przy tym o zachowanie zasad zrównoważonego rozwoju oraz ciągłe doskonalenie organizacji w oparciu o informacje zwrotne z naszego otoczenia biznesowego. Na etapie wdrażania nowych produktów uwzględniamy oczekiwania światowych rynków oraz obowiązujące na nich standardy i wymagania prawne.

W Grupie CIECH realizujemy szereg inwestycji prośrodowiskowych, które mają na celu efektywne wykorzystanie surowców i energii, redukcję emisji zanieczyszczeń oraz racjonalną gospodarkę odpadową. Przykładamy również szczególną wagę do stosowania rozwiązań poprawiających bezpieczeństwo funkcjonowania instalacji technologicznych. Poświęcamy wiele uwagi trendom ekologicznym i rozwiązaniom prośrodowiskowym, a w szczególności koncepcji gospodarki obiegu zamkniętego (circular economy).

Naszym najcenniejszym kapitałem są ludzie tworzący Grupę CIECH. Czujemy się za nich odpowiedzialni, dlatego nieustannie wdrażamy najwyższe standardy kultury bezpieczeństwa w zakładach. Naszą ambicją jest tworzenie środowiska pracy, które jest bezpieczne, sprzyja ochronie zdrowia i zapobiega wypadkom, obrażeniom i chorobom zawodowym. Realizujemy go poprzez regularną ocenę ryzyka w miejscu pracy, wdrażanie odpowiednich środków kontroli zagrożeń oraz środków zaradczych.

W Grupie CIECH podejmujemy szereg działań przyczyniających się również do wzrostu satysfakcji i zaangażowania pracowników. Nasze działania skupiają się na budowaniu kultury organizacyjnej umożliwiającej efektywną współpracę i pracę w przyjaznej atmosferze.

Staramy się być dobrym sąsiadem i wspierać inicjatywy lokalne w środowiskach, w których działamy, poprzez współpracę przy organizacji imprez sportowych i kulturalnych oraz programów edukacyjnych z zakresu ochrony środowiska. Realizujemy przedsięwzięcia o charakterze charytatywnym i wolontariackim, stwarzając naszym pracownikom możliwość aktywnego w nich uczestnictwa.

Jakość w rozumieniu Grupy CIECH to nie tylko dostarczenie na rynek najwyższej jakości produktów, to również odpowiedzialne i konsekwentne budowanie wartości Grupy w zgodzie z naszym otoczeniem: inwestorami, pracownikami, kontrahentami, klientami i społecznościami lokalnymi. Dlatego po raz pierwszy zapraszamy Państwa do spojrzenia na naszą Grupę i jej oddziaływanie w szerszej perspektywie.

Serdecznie zapraszam Państwa do lektury raportu niefinansowego Grupy CIECH za 2017 rok.

Z poważaniem,

Maciej Tybura

Prezes Zarządu CIECH S.A.



3,6 mld zł

– wartość przychodów
ze sprzedaży Grupy CIECH
w 2017 roku (↑3,6%)



833 mln zł

– wartość EBITDA
w 2017 roku



808 mln zł

– wartość EBITDA
(znormalizowana)
w 2017 roku



3 876

– liczba pracowników
w Grupie CIECH
w 2017 roku



100

– liczba rynków,
na które trafiają
nasze produkty



8

zakładów produkcyjnych
(6 w Polsce, 1 w Niemczech,
1 w Rumunii)



70

projektów
badawczo – rozwojowych



Ponad
100 mln zł

- wydatki Grupy CIECH
w 2017 roku na inwestycje
przyjazne środowisku



Okolo
300 tys. zł

– wartość darowizn
przekazanych w 2017 roku
przez Grupę CIECH



SPIS TREŚCI

Grupa CIECH w liczbach.....	3
1. NASZA GRUPA	6
1.1 Charakterystyka Grupy CIECH.	6
1.2 Model biznesowy Grupy CIECH.	8
1.3 Segmenty działalności.	12
1.4 Strategia Grupy CIECH.	15
1.5 Standardy zarządzania.	16
2. NASZ BIZNES.....	23
2.1 Łańcuch dostaw.....	23
2.2 Jakość produktu.	27
2.3 Relacje z klientami.....	30
2.4 Badania i rozwój.....	32
3. NASI PRACOWNICY.....	35
3.1 Skala i warunki zatrudnienia.....	35
3.2 Szkolenia i rozwój.....	40
3.3 BHP w miejscu pracy.....	42
4. NASZ WPŁYW NA ŚRODOWISKO.....	45
4.1 Inwestycje prośrodowiskowe.....	45
4.2 Wyniki środowiskowe.....	46
5. NASZE OTOCZENIE.....	48
5.1 Nasi interesariusze.....	48
5.2 Wsparcie kultury, sportu i społeczności lokalnych.....	50
6. O RAPORCIE	53
6.1 Podejście do raportowania.....	53
6.2 Indeks treści GRI Standards.....	54
6.3 Tabela zgodności z ustawą o rachunkowości.....	56
6.4 Dane kontaktowe.....	56
OŚWIADCZENIE ZARZĄDU.....	57



D1 Nasza Grupa



1. NASZA GRUPA

1.1 Charakterystyka Grupy CIECH.

Grupa CIECH jest jedną z największych polskich firm chemicznych o międzynarodowym zasięgu.

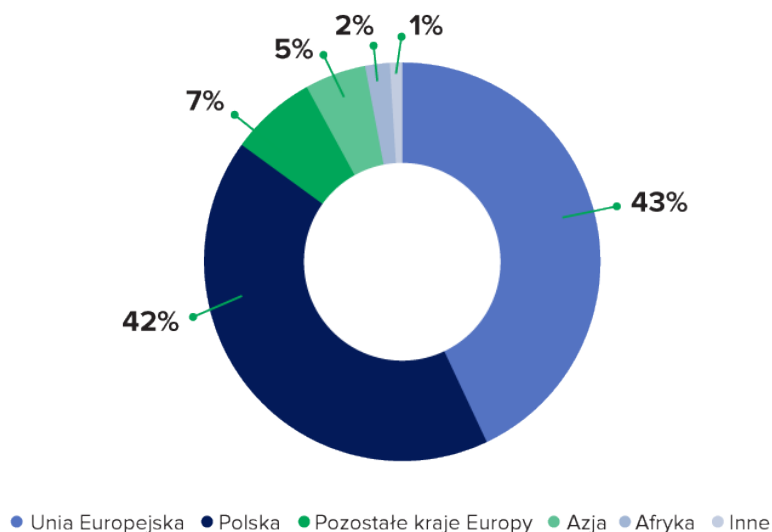
Wytwarzamy produkty, z których powstają artykuły niezbędne w codziennym życiu ludzi na całym świecie. Dostarczamy produkty chemiczne o najwyższej jakości: sodę kalcynowaną (II miejsce w Europie), sodę oczyszczoną, sól, żywice poliestrowe i epoksydowe, produkty AGRO i produkty szklane oraz inne chemikalia. Mają one zastosowanie w wielu branżach: szklarskiej, chemii gospodarczej, meblarskiej, motoryzacyjnej, budowlanej, spożywczej, rolniczej, farmaceutycznej, chemicznej i artykułów konsumpcyjnych.

Rysunek 1. Kluczowe segmenty operacyjne oraz główne kategorie produktów Grupy CIECH

	 SEGMENT SODOWY	 SEGMENT ORGANICZNY	 SEGMENT KRZEMIANY I SZKŁO	 SEGMENT TRANSPORTOWY
SPÓŁKI	CIECH CIECH Soda Polska CIECH Soda Deutschland CIECH Soda Romania	CIECH CIECH Sarzyna CIECH Pianki	CIECH CIECH Vitrosilicon CIECH Soda Romania	CIECH CIECH Cargo
PRODUKTY USŁUGI	soda kalcynowana sól warzona soda oczyszczona energia	żywice epoksydowe żywice poliestrowe nasycone i nienasycone produkty agro pianki poliuretanowe	lampiony i stoje krzemiany sodu i potasu	usługi przewozowe spedycyjne przeładunki operacje bocznicowe wynajem wagonów
ODBIORCY	przemysł szklarski spożywczy detergentowy farmaceutyczny gospodarstwa domowe	rolnictwo przemysł meblowy gospodarstwa domowe	przemysł chemiczny spożywczy detergentowy farbiarski gospodarstwa domowe	głównie spółki Grupy CIECH
RYNKI	globalny	globalny	globalny	krajowy

Najważniejszym rynkiem zbytu dla produktów Grupy CIECH jest Unia Europejska, w tym głównie Polska i Niemcy oraz kraje Europy Środkowo-Wschodniej. Nasze produkty trafiają również do odbiorców zamorskich, w tym przede wszystkim w Indiach, Afryce Północnej i na Bliskim Wschodzie.

Rysunek 2. Geograficzna struktura przychodów Grupy CIECH w 2017 roku



W skład Grupy wchodzi osiem zakładów produkcyjnych oraz firmy handlowe i usługowe. Cztery największe fabryki (2 w Polsce, 1 w Niemczech i 1 w Rumunii) działają w segmencie sodowym i produkują sodę kalcynowaną, sól oraz produkty pochodne sody, w Rumunii szklisty krzemian sodu i szkło wodne sodowe. Pozostałe cztery zakłady działają w Polsce w segmentach organicznym oraz krzemiany i szkło.

Rysunek 3. Zakłady produkcyjne Grupy CIECH



Zatrudniamy prawie 3900 osób, w tym blisko 1000 w Niemczech i Rumunii.

Spółką dominującą Grupy CIECH jest CIECH S.A., której siedziba główna znajduje się w Warszawie, przy ul. Wspólnej 62.



Spółka CIECH S.A. jest notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie i Frankfurcie. Naszym głównym akcjonariuszem (51% udziałów) jest międzynarodowa grupa inwestycyjna KI Chemistry, spółka z grupy Kulczyk Investments.

Więcej informacji na temat akcjonariatu CIECH S.A. znajduje się w sprawozdaniu z działalności Grupy CIECH za 2017 rok, opublikowanym na stronie www.ciechgroup.com.

1.2 Model biznesowy Grupy CIECH.

W skład Grupy CIECH wchodzi krajowe i zagraniczne spółki produkcyjne, dystrybucyjne i handlowe działające w branży chemicznej. Cele strategiczne i operacyjne realizowane są w ramach struktury organizacyjnej opartej na jednostkach biznesowych oraz obszarach funkcjonalnych, obejmujących funkcje korporacyjne, techniczne, zarządzania łańcuchem dostaw oraz wsparcia.

Grupa CIECH składa się z **38 podmiotów gospodarczych**. Działamy w następujących segmentach: sodowym, organicznym, krzemiany i szkło oraz segmencie transportowym.



Fot. CIECH Sarzyna w Nowej Sarzynie

Rysunek 4. Struktura Grupy CIECH – spółki konsolidowane i wyceniane metodą praw własności



Model biznesowy Grupy CIECH opiera się na modelu zarządzania macierzowego, w którym szefowie poszczególnych obszarów funkcjonalnych w CIECH S.A. odpowiadają za ich sprawne funkcjonowanie w całej Grupie CIECH.

Główne założenia nowego modelu biznesowego Grupy CIECH:

- Koncentracja szeroko pojętych funkcji wsparcia na poziomie CIECH S.A.,
- Utworzenie w ramach segmentów dla potrzeb zarządczych tzw. Jednostek Biznesowych (Business Unit) skupionych wokół grup produktowych oraz odpowiedzialnych za produkcję i sprzedaż produktów,
- Koncentracja spółek produkcyjnych na działalności produkcyjnej,
- Jasny podział kompetencji i odpowiedzialności (zarządzanie operacyjne spółkami produkcyjnymi przez spółkę dominującą),
- Redukcja stanowisk związanych z dublującymi się funkcjami biznesowymi i funkcjami wsparcia,
- Centralizacja zarządzania m.in. finansami, IT, HR czy obszarem prawnym.

Skład Zarządu CIECH i zakres odpowiedzialności

Maciej Tybura, Prezes Zarządu

- Biuro Zarządzania Grupą,
 - Pion Strategii i Innowacji,
 - Biuro Zarządzania Zasobami Ludzkimi,
 - Biuro Kontroli i Audytu,
 - Biuro Prawne i Compliance,
 - Biuro Informatyki,
 - Biuro Zarządzania Majątkiem,
 - Biuro Bezpieczeństwa,
 - Pion Zakupów, w tym:
 - Biuro Zakupów Surowców i Materiałów,
 - Biuro Zakupów Inwestycyjnych i Technicznych,
 - Dział Zakupów Administracyjnych i IT,
 - Pion Finansowo-Księgowy, w tym:
 - Biuro Księgowości,
 - Biuro Zarządzania Finansami,
 - Biuro Controllingu,
 - Oddział w Inowrocławiu,
 - Oddział w Nowej Sarzynie,
 - Samodzielne Stanowisko: Koordynator ds. BHP.
-

Artur Król, Członek Zarządu

- Pion Inwestycji i Utrzymania Ruchu, w tym:
 - Biuro Zarządzania Inwestycjami,
 - Biuro Utrzymania Ruchu,
 - Biuro Ochrony Środowiska,
 - Biuro Energetyki,
 - Samodzielne stanowisko: Doradca Zarządu ds. Produkcji Chemicznej.
-

Artur Osuchowski, Członek Zarządu

- Biuro Zarządzania Projektami i Nadzoru Spółek,
 - Biuro Marketingu i Komunikacji,
 - Biuro Funduszy Europejskich,
 - Pion Zarządzania Łańcuchem Dostaw, w tym:
 - Biuro Logistyki,
 - Business Unit Sól,
 - Business Unit Soda, w tym:
 - Biuro Sprzedaży Soda Kalcynowana,
 - Biuro Sprzedaży Soda Oczyszczona,
 - Biuro Analitycznego Wsparcia Sprzedaży,
 - Biuro Produkcji,
 - Samodzielne Stanowiska, w tym: Koordynator ds. Zintegrowanych Systemów Zarządzania; Pełnomocnik Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania; Rzecznik Prasowy; Pełnomocnik Zarządu ds. Relacji Inwestorskich.
-

W dniu 6 marca 2018 roku Rada Nadzorcza CIECH S.A. powołała z dniem 12 marca 2018 roku Pana Krzysztofa Szlągę do Zarządu CIECH S.A. jako Członka Zarządu.

Skład Rady Nadzorczej Grupy CIECH

- **Sebastian Kulczyk**, Przewodniczący Rady Nadzorczej,
- **Tomasz Mikołajczak**, Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,
- **Dominik Libicki**, Członek Rady Nadzorczej,
- **Artur Olech**, Członek Rady Nadzorczej,
- **Mariusz Nowak**, Członek Rady Nadzorczej,
- **Piotr Augustyniak**, Członek Rady Nadzorczej.

Więcej informacji na temat składu Zarządu i Rady Nadzorczej oraz zmian w 2017 roku znajduje się w sprawozdaniu z działalności Grupy CIECH oraz CIECH S.A. za 2017 rok, które można znaleźć na stronie www.ciechgroup.com.

Program RESHAPE

W 2017 roku rozpoczęliśmy wdrażanie programu zmian wewnętrznych o nazwie RESHAPE, który opiera się na **dwóch fundamentach** – zmianie struktury organizacyjnej Grupy oraz standaryzacji i optymalizacji kluczowych dla organizacji procesów biznesowych, takich jak produkcja, sprzedaż czy logistyka.



Cele strategiczne programu RESHAPE:

- **Chcemy być bliżej klienta** – zmieniamy strukturę wewnętrzną na jeszcze bardziej zorientowaną na klienta i jego oczekiwania,
- **Udoskonalamy procesy wewnętrzne** – dzięki większej standaryzacji i optymalizacji procesów wewnętrznych będziemy bliżej współpracować w ramach wszystkich spółek Grupy,
- **Dbamy o komfort pracy naszych pracowników** – wprowadzamy system SAP ERP (Enterprise Resource Planning), nowy model rozwoju kompetencji pracowników oraz narzędzia usprawniające komunikację wewnętrzną.

FUNDAMENT I - nowa struktura organizacyjna

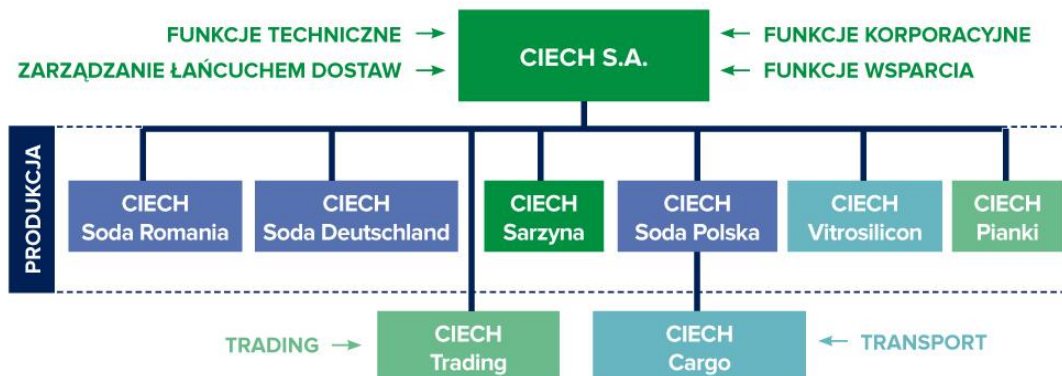
Nowa struktura organizacyjna Grupy CIECH pozwoli na stworzenie sześciu jednostek biznesowych, zbudowanych wokół konkretnych grup produktowych.

Tabela 1. Jednostki biznesowe Grupy CIECH

Segment	Jednostka biznesowa
 Segment sodowy	1. Soda kalcynowana i oczyszczona
	2. Sól
 Segment Organiczny	3. AGRO
	4. Żywiec
	5. Pianki
 Segment krzemiany i szkło	6. Krzemiany i szkło

Nowa struktura pozwoli na szybszy rozwój poszczególnych biznesów Grupy, zapewniając przy tym dużą elastyczność w przypadku zmian na rynkach. Model ten doskonale funkcjonuje w największych światowych koncernach chemicznych.

Rysunek 5. Nowa struktura organizacyjna w Grupie CIECH



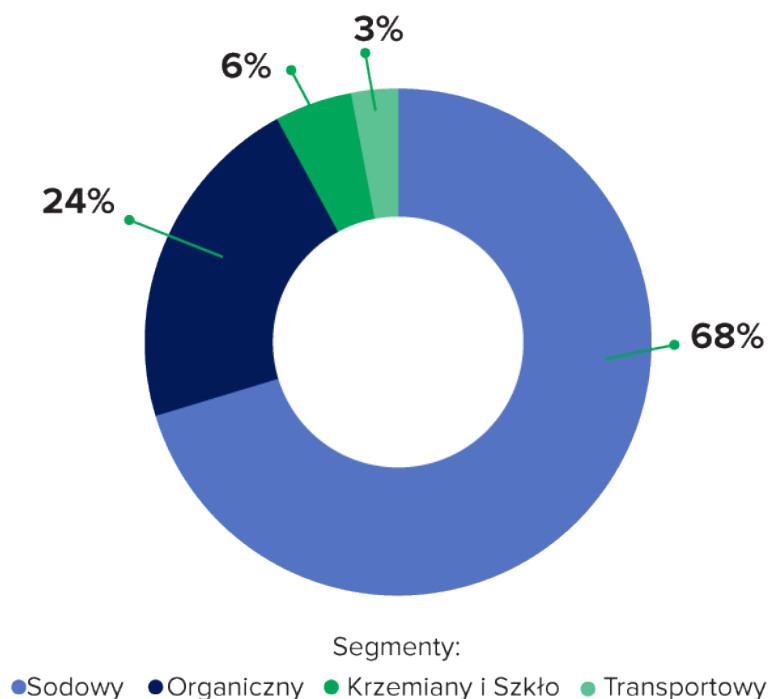
FUNDAMENT II - standaryzacja i optymalizacja procesów dzięki nowoczesnym narzędziom

Wdrażamy w organizacji szereg nowoczesnych narzędzi m.in. najnowszy model systemu SAP ERP oraz nową platformę zakupową. Na poziomie Grupy wystandaryzowane zostaną systemy służące do zarządzania produkcją, a także system TMS (Transportation Management System), odpowiadający za zarządzanie logistyką i transportem.

1.3 Segmenty działalności.

Nasza działalność skoncentrowana jest w czterech kluczowych segmentach: sodowym, organicznym, krzemianach i szkło oraz transportowym.

Rysunek 6. Udział kluczowych segmentów w przychodach Grupy CIECH w 2017 roku (z uwzględnieniem transakcji między segmentowych)



Segment sodowy

Soda to jeden z podstawowych półproduktów (surowców) współczesnej chemii, który swoje zastosowanie znajduje w wielu gałęziach przemysłu. W Grupie CIECH rozwijamy portfolio wysokiej jakości produktów na bazie sody, w tym:

1. **Soda kalcynowana** – należy do podstawowych surowców do produkcji szkła, znajduje także zastosowanie przy wyrobie środków piorących i czyszczących, w metalurgii oraz w przemyśle chemicznym m.in. do wytwarzania niektórych gatunków nawozów mineralnych, a także barwników i pigmentów.
2. **Soda oczyszczona** – wykorzystywana w produkcji pasz (jako regulator kwasowości), żywności (m.in. jako składnik proszków do pieczenia i napojów musujących), farmaceutyków (jako substancja czynna API lub pomocnicza), detergentów i kosmetyków oraz do oczyszczania gazów spalinowych.
3. **Sól warzona** – znajduje szerokie zastosowanie w przemyśle chemicznym (w elektrolizie, produkcji detergentów i barwników), spożywczym oraz procesach uzdatniania i zmiękczenia wody.
4. **Sorbeco** – stosowany przez elektrociepłownie węglowe średniej wielkości i te, które używają biomasy. Jego wysoka jakość zapewnia bardzo dobry efekt suchego odsiarczenia spalin - redukcja emisji SO₂ o 90%.
5. **Chlorek wapnia** – znajduje szerokie zastosowanie w eksploatacji dróg, budownictwie, przemyśle chemicznym oraz w górnictwie węgla, ropy i gazu.



Segment organiczny

W skład tego segmentu wchodzi:

1. **Środki ochrony roślin** – pełny asortyment produkcji obejmuje ponad 100 pozycji produktowych. Do najbardziej znanych znaków handlowych należą marki z obszaru AGRO, czyli Chwastox, Agrosar, Sarox, Ekonom oraz z obszaru Dom i Ogród: marka ZIEMOVIT.
2. **Żywice** – wykorzystywane w produkcji laminatów poliestrowo-szklanych, wyrobów wzmocnionych włóknem szklanym, z których wytwarza się m.in. sportowo-turystyczny sprzęt pływający, wanny, zbiorniki, figury ogrodowe. Stosowane są również w produkcji farb proszkowych, lakierów oraz klejów.
3. **Pianki poliuretanowe** – stosuje się je przede wszystkim w produkcji mebli i materacy. Wykorzystywane są też w przemyśle motoryzacyjnym (produkcja siedzeń oraz wykończenia wnętrza), budowlanym i tekstylnym.



Grupa CIECH jest:

- największym krajowym producentem środków ochrony roślin oraz liderem na rynku herbicydów,
- głównym krajowym producentem żywic obecnym na rynkach europejskich,
- jednym z największych dostawców na krajowym rynku pianek poliuretanowych.

Segment krzemiany i szkło

1. **Produkty szklane** - oferta asortymentowa obejmuje ok. 300 wzorów lampionów, w tym również lampiony do świec naczyniowych oraz wzory indywidualne, dedykowane dla jednego odbiorcy, słoje typu DZK-Komfort, z zamknięciem zatrzaskowo-klamerkowym oraz typowe słoje twist-off, przeznaczone do przetwórstwa spożywczego.
2. **Krzemiany** - używane do produkcji krzemionki strącanej, detergentów i papieru.



Grupa CIECH jest największym producentem lampionów do zniczy w Europie Środkowo-Wschodniej.

Segment transportowy

Działalność segmentu transportowego skupia się na usługach transportu kolejowego w kraju, w zakresie: wynajmu wagonów kolejowych, kolejowych przewozów towarowych oraz obsługi eksploatacyjnej bocznic. Głównymi odbiorcami usług są spółki z Grupy CIECH, sukcesywnie zwiększamy również ofertę usług transportowych dla firm spoza Grupy.

Pozostała działalność

Pozostała działalność Grupy CIECH obejmuje usługi oraz towary poza obszarem działalności kluczowych segmentów. Poza działalnością handlową do tego segmentu włączone są spółki wspierające działalność Grupy, m.in. w zakresie obrotu i zarządzania nieruchomościami, udzielania licencji spółkom Grupy CIECH na korzystanie ze znaków towarowych oraz działalności finansowej.

Więcej informacji na temat procesów produkcji, mocy produkcyjnych i kluczowych rynków zbytu poszczególnych segmentów znajduje się w sprawozdaniu z działalności Grupy CIECH oraz CIECH S.A. za 2017 rok, które dostępne jest na stronie www.ciechgroup.com.

1.4 Strategia Grupy CIECH.

W 2014 roku przyjęliśmy Strategię na lata 2014-2019, której celem jest maksymalizacja wartości Grupy CIECH, przede wszystkim poprzez rozwój w segmencie sodowym i segmencie organicznym.



Określone w strategii cele realizujemy poprzez:





 Segment sodowy	<p>Wzmocnienie pozycji lidera w segmencie sodowym na kluczowych rynkach europejskich m.in. poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> efektywne dotarcie do nowych klientów, dalszy wzrost jakości produktów, budowanie pozycji preferowanego dostawcy, rozwój przetworzonych gatunków sody oczyszczonej.
 Segment organiczny	<p>Konsekwentne wzmocnianie pozycji rynkowej w segmencie organicznym m.in. poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> wzrost efektywności produkcji, zwiększenie wykorzystania mocy produkcyjnych (tworzywa oraz środki ochrony roślin).
 Segment krzemiany i szkło	<p>Wysoka jakość i efektywność kosztowej produkcji w segmencie krzemiany i szkło w długim terminie m.in. poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> ukończenie inwestycji odtworzeniowych, ukończenie inwestycji zwiększających moce produkcyjne.
 Optymalizacja i rozwój	<ul style="list-style-type: none"> Optymalizacja portfela produktowego, Rozwój produktów wysoko przetworzonych dostosowanych do wymagań klientów (tworzywa), Ekspansja geograficzna (środki ochrony roślin), ze wsparciem spółki CIECH R&D Sp. z o.o., stanowiącej centrum badawczo-rozwojowe Grupy, Aktywne działania w celu identyfikacji i realizacji nowych inicjatyw rozwojowych, ukierunkowanych na budowę wartości Grupy CIECH.

Tabela 2. Kluczowe działania strategiczne zrealizowane w 2017 roku

 <p>Segment sodowy</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Zwiększanie udziału sprzedaży do klientów ostatecznych,▪ Przejmowanie obsługi magazynów klienta,▪ Wzrost gestii transportowej jako usługi świadczonej dla klientów z większym wykorzystaniem przewozów kolejowych,▪ Rozwiązanie nieefektywnych umów agencyjnych,▪ Podpisywanie średniookresowych umów handlowych,▪ Wzrost aktywności na rynkach azjatyckich,▪ Zwiększanie udziałów na polskim rynku paszowym (soda oczyszczona),▪ Dywersyfikacja wewnątrz segmentowa poprzez wprowadzanie do oferty nowych, wysoko przetworzonych produktów – rozpoczęcie inwestycji w sodę do dializ o jakości farmaceutycznej oraz rozpoczęcie inwestycji pozwalających wprowadzić nowe produkty solne jak granulaty i lizawki solne▪ Poprawa obsługi logistycznej w soli poprzez budowę magazynu wysokiego składowania.
 <p>Segment organiczny</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Intensyfikacja procesu rejestracji nowych produktów, budowa nowych kanałów dystrybucji, znaczne wzmocnienie sił sprzedażowych oraz przeprowadzone kampanie reklamowe wiodących produktów (np. CHWASTOX i AGROSAR),▪ Realizacja dużego programu inwestycyjnego mającego na celu zwiększenie portfela produktowego CIECH Sarzyna S.A. na rynku krajowym oraz rynkach zagranicznych środków ochrony roślin (SOR). W ramach tego programu rozwijany jest program rejestracji produktowych na kluczowych rynkach oraz prace nad zapewnieniem bezpośredniego dostępu do kluczowych substancji aktywnych,▪ Rozwój linii „Dom i Ogród” - ZIEMOVIT, która pozwoli na dotarcie do nowych użytkowników,▪ Zwiększenie zdolności produkcyjnych pianki PUR poprzez budowę magazynu bloków długich.
 <p>Segment krzemiany i szkło</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Dokończenie realizacji inwestycji w Zakładzie Żary, tj. budowy nowego pieca szklarskiego szklatego krzemianu sodu pod wieloletni kontrakt – dochodzenie do projektowanej wydajności, dostosowanie zakładu Żary do odbioru sody koleją (przebudowa bocznic).
 <p>Optymalizacja i rozwój</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Kontynuacja rozwoju obszaru R&D, który stanowi wsparcie w zakresie rozwoju produktów będących odpowiedzią na rosnące potrzeby rynku. Grupa CIECH realizuje również szereg projektów badawczo-rozwojowych, których celem jest podniesienie efektywności zakładów.

1.5 Standardy zarządzania.

W Grupie CIECH dążymy do tego, aby wyznaczać standardy w zakresie nowoczesnego zarządzania, innowacji, wysokiej jakości produktów oraz współpracy z klientami i partnerami biznesowymi.

Działamy zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju, gdzie kwestie ekonomiczne, społeczne i środowiskowe stanowią kluczowy element naszej strategii biznesowej ze szczególnym uwzględnieniem takich obszarów jak:

- relacje z pracownikami,

- ochrona środowiska,
- przeciwdziałanie korupcji.

Zasady te spisane są w Kodeksie Etyki Grupy CIECH, który szczegółowo opisuje standardy postępowania Grupy i jej pracowników w poszczególnych obszarach.

Działania podejmowane przez Grupę CIECH są wspierane przez wdrożone procedury systemów zarządzania oparte na międzynarodowych standardach, normach ISO oraz licznych regulacjach wewnętrznych.

Misja i wizja

Misja



Lider polskiego rynku chemicznego, odpowiedzialny partner zarówno globalnych, innowacyjnych przedsiębiorstw, jak i firm lokalnych.

Wizja



Chcemy być firmą, która wyznacza standardy w zakresie nowoczesnego zarządzania, innowacji, wysokiej jakości produktów oraz współpracy z klientami i partnerami biznesowymi.

Budujemy grupę o trwałej i silnej pozycji międzynarodowej. Organizację, którą wyróżnia rzetelność, konkurencyjność oraz szacunek dla środowiska naturalnego.

Wartość CIECH budujemy z naszymi pracownikami oraz akcjonariuszami i wspólnie dzielimy się sukcesami.

Wdrożenie systemu Compliance

W 2017 roku prowadziliśmy zaawansowane prace nad wdrożeniem kompleksowego systemu Compliance (z ang. zgodność). Jest to zespół procedur i systemów, których zadaniem jest zapobieganie występowaniu ryzyka natury prawnej. Nowy system ma za zadanie rozwinąć istniejące w Grupie CIECH przepisy. W jego skład wchodzić będą zaktualizowane polityki oraz procedury regulujące kwestie pracownicze, społeczne, środowiskowe, poszanowania praw człowieka i przeciwdziałania korupcji. System został wdrożony 1 lutego 2018 roku.

Tabela 3. Polityki i procedury regulujące obszary niefinansowe w Grupie CIECH
(na podstawie systemu Compliance – wdrożonego w lutym 2018 roku)

Obszar pracownicy	<ul style="list-style-type: none">▪ Kodeks Postępowania Grupy CIECH,▪ Polityka Ochrony Informacji Grupy CIECH,▪ Procedura - Regulamin funkcjonowania Komisji Etyki Grupy CIECH,▪ Procedura – wręczanie oraz przyjmowanie prezentów i zaproszeń w Grupie CIECH,▪ Procedura – Przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji w środowisku pracy w Grupie CIECH,▪ Polityka Bezpieczeństwa i Higieny Pracy Grupy CIECH,▪ Procedura – zarządzanie kontrolami uprawnionych organów, służb i urzędów,▪ Procedura – zgłaszania pytań i naruszeń dotyczących przepisów prawa, regulacji wewnętrznych i norm etycznych obowiązujących w Grupie CIECH,
--------------------------	---

	<ul style="list-style-type: none">▪ Procedura – Szczegółowe zasady i tryb postępowania w zakresie przestrzegania przez pracowników obowiązku trzeźwości w Grupie CIECH.
Obszar społeczny	<ul style="list-style-type: none">▪ Kodeks Postępowania Grupy CIECH,▪ Polityka Przestrzegania Prawa Konkurencji w Grupie CIECH,▪ Polityka Ochrony Własności Intelktualnej Grupy CIECH,▪ Polityka Ochrony Informacji Grupy CIECH,▪ Polityka Przeciwdziałania Konfliktowi Interesów w Grupie CIECH,▪ Procedura – zarządzanie kontrolami uprawnionych organów, służb i urzędów.
Obszar środowiskowy	<ul style="list-style-type: none">▪ Polityka Ochrony Środowiska Grupy CIECH.
Poszanowanie praw człowieka	<ul style="list-style-type: none">▪ Kodeks Postępowania Grupy CIECH,▪ Polityka Ochrony Własności Intelktualnej Grupy CIECH,▪ Polityka Ochrony Informacji Grupy CIECH,▪ Procedura – Przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji w środowisku pracy w Grupie CIECH.
Przeciwdziałanie korupcji	<ul style="list-style-type: none">▪ Kodeks Postępowania Grupy CIECH,▪ Polityka Przestrzegania Prawa Konkurencji w Grupie CIECH,▪ Polityka Przeciwdziałania Konfliktowi Interesów w Grupie CIECH,▪ Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom i Korupcji w Grupie CIECH,▪ Polityka Zgodności Grupy CIECH,▪ Procedura – wręczanie oraz przyjmowanie prezentów i zaproszeń w Grupie CIECH,▪ Procedura - zgłaszanie pytań i naruszeń dotyczących przepisów prawa, regulacji wewnętrznych i norm etycznych obowiązujących w Grupie CIECH,▪ Procedura – zasady monitoringu i raportowania Zobowiązań Zgodności w Grupie CIECH,▪ Procedura - Regulamin funkcjonowania Komisji Etyki Grupy CIECH.

Kodeks Etyki Grupy CIECH

Każdy z obecnych i nowych pracowników ma obowiązek zapoznania się i przestrzegania zasad opisanych w Kodeksie Etyki, funkcjonującym w Grupie CIECH. Zgodnie z treścią Kodeksu Etyki osoby pełniące funkcje kierownicze przekazują zasady ujęte w Kodeksie Etyki pracownikom. Zachowania standardów etycznych obowiązujących w Grupie CIECH oczekujemy również od naszych partnerów biznesowych.

Menedżerowie i inni pracownicy mają możliwość w każdej chwili zapoznać się z zapisami Kodeksu Etyki wykorzystując intranet lub wersję Kodeksu dystrybuowaną w formie broszury. Kodeks Etyki został przetłumaczony również na inne języki w celu umożliwienia zapoznania się z nim również osobom nie posługującym się biegle językiem polskim.

Komunikacja zasad etycznych w Grupie CIECH ma na celu zwiększenie świadomości pracowników w zakresie potrzeby, istoty i efektów realizowanego systemu etycznego. Zachęcamy naszych pracowników do:

- stałego dzielenia się wiedzą na temat wartości etycznych,
- promowania zasad i postaw etycznych,
- udziału w cyklicznych szkoleniach.

W oparciu o opracowany zestaw kluczowych założeń zasad etycznych, opracowaliśmy **model postawy etycznej pracownika Grupy CIECH**, stanowiącej punkt wyjścia do oceny postaw wykraczających ponad standardowe wartości etyczne obowiązujące w naszej Grupie.

W Grupie CIECH funkcjonuje **Komisja Etyki**, która do 31.01.2018 składała się z trzech członków obdarzonych pełnym zaufaniem pracowników, którzy gwarantują obiektywność wobec innych i ich uczciwe traktowanie. Członków Komisji Etyki powołuje Zarząd.



Standard Programu Etycznego

W 2017 roku spółki Grupy CIECH podpisały Deklarację przyjęcia „Standardu Programu Etycznego” opracowanego przez Global Compact Network Poland, agendę Organizacji Narodów Zjednoczonych. To zestaw zasad, którymi powinny się kierować firmy działające w sposób odpowiedzialny i zrównoważony, opracowany m.in. na podstawie Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, Wytycznych ONZ ds. biznesu i praw człowieka, Celów Zrównoważonych Rozwoju ONZ oraz 10 zasad United Nations Global Compact.

Przeciwdziałanie korupcji w Grupie CIECH

Obecnie w Grupie CIECH kwestie przeciwdziałania korupcji regulują następujące dokumenty:

- Kodeks Etyki Grupy CIECH, którego celem podstawowym jest kierowanie zachowaniem wszystkich pracowników Grupy CIECH, bez względu na funkcje czy stanowisko, w zakresie kwestii etycznych, jakie pojawiają się podczas normalnej działalności firmy, by pracownicy postępowali w sposób uczciwy i sprawiedliwy,
- Polityka Handlowa,
- Procedury realizacji zakupów w Grupie CIECH,
- Regulaminu udzielania zamówień,
- Zasady sprawowania nadzoru właścicielskiego oraz wykonywania uprawnień właścicielskich,
- Zasady prowadzenia działalności w zakresie sponsoringu i darowizn w Grupie CIECH,
- Regulamin kontroli i audytu wewnętrznego w Grupie CIECH.

Po wdrożeniu 1 lutego 2018 roku systemu Compliance weszły w życie następujące akty wewnętrzne regulujące kwestie przeciwdziałania korupcji:

- Kodeks Postępowania Grupy CIECH,
- Polityka Zgodności Grupy CIECH,
- Procedura - zgłaszanie pytań i naruszeń dotyczących przepisów prawa, regulacji wewnętrznych i norm etycznych obowiązujących w Grupie CIECH.

Dzięki wyżej wymienionym dokumentom i procedurom w 2017 roku nie zgłoszono żadnego przypadku korupcji i nadużyć w Grupie CIECH.

Przestrzeganie praw człowieka w Grupie CIECH

W Grupie CIECH kładziemy nacisk na promowanie wśród interesariuszy, w tym głównie naszych pracowników i kontrahentów, wartości etycznych oraz zachowań nakierowanych na poszanowanie praw człowieka.

- Przestrzegamy wszystkich obowiązujących przepisów dotyczących czasu pracy, nadgodzin, wynagrodzenia oraz innych świadczeń pracodawcy. Wynagrodzenia są wypłacane terminowo, zgodnie z obowiązującym „Regulaminem wynagradzania”.
- Zapewniamy pracownikom swobodę dołączania lub rezygnacji z członkostwa w związkach zawodowych i/lub reprezentacji pracowników według ich wyboru.

- Doceniamy różnorodne, integracyjne środowisko pracy, nie dyskryminujemy ani nie tolerujemy dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, rasę, religię, niepełnosprawność, orientację seksualną, pochodzenie ani inną cechę chronioną przez prawo.
- Nie stosujemy żadnego rodzaju pracy przymusowej. Pracownicy mają zapewnioną kontrolę nad dokumentami tożsamości, nie uiszczają żadnych opłat związanych z uzyskaniem i utrzymaniem zatrudnienia.
- Stosowanie jakiegokolwiek przymusu fizycznego i/lub psychicznego, w tym mobbingu jest zabronione.

Dokumenty regulujące kwestie poszanowania praw człowieka w Grupie CIECH:

- Kodeks Etyki Grupy CIECH.
- Wewnętrzna Polityka Antymobbingowa.

Po wdrożeniu 1 lutego 2018 kompleksowego systemu Compliance weszły w życie następujące akty wewnętrzne regulujące kwestie poszanowania praw człowieka:

- Kodeks Postępowania Grupy CIECH,
- Polityka Zgodności Grupy CIECH,
- Polityka Przeciwdziałania Konfliktowi Interesów Grupy CIECH,
- Procedura – Przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji w środowisku pracy w Grupie CIECH,
- Procedura - Regulamin funkcjonowania Komisji Etyki Grupy CIECH,
- Procedura - zgłaszanie pytań i naruszeń dotyczących przepisów prawa, regulacji wewnętrznych i norm etycznych obowiązujących w Grupie CIECH.

W 2017 roku w Grupie CIECH otrzymaliśmy jedno zgłoszenie dotyczące mobbingu. W celu rozpatrzenia wniosku powołana została Komisja Antymobbingowa na podstawie wewnętrznej Polityki Antymobbingowej CIECH S.A. Komisja uznała skargę za niezasadną.

Zarządzanie ryzykiem finansowym i niefinansowym w Grupie CIECH

Funkcjonujący w Grupie CIECH System Zarządzania Ryzykiem stanowi instrument wsparcia Zarządu oraz Rady Nadzorczej i ma na celu realizację stałego wzrostu wartości Grupy CIECH dla akcjonariuszy.

Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym, w który zaangażowany jest Zarząd, osoby odpowiedzialne za dane ryzyko oraz wszyscy nasi pracownicy. System ma na celu identyfikację potencjalnych zagrożeń i należyte zabezpieczenie celów strategicznych Grupy CIECH. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zmniejszenie negatywnych lub zwiększenie pozytywnych skutków występującego ryzyka przy optymalnym poziomie kosztów.

Model zarządzania ryzykiem zapewnia:

- ustalenie akceptowalnego poziomu ryzyka wykorzystywanego w planowaniu strategii,
- ustalenie akceptowalnego poziomu zarządzanych ryzyk i monitorowanie ich,
- ustalenie strategii dla zagregowanych obszarów ryzyka,
- ustalenie miar ryzyka do zatwierdzanych strategii ryzyka.

Bazę do rozwoju Systemu Zarządzania Ryzykiem stanowi System Zarządzania Jakością zgodny z normą ISO 9001, a zidentyfikowane ryzyka są powiązane z procesami biznesowymi występującymi w Grupie CIECH.

Tabela 4. Wykaz najistotniejszych ryzyk niefinansowych zidentyfikowanych w organizacji w okresie sprawozdawczym.

Zagadnienie niefinansowe	Zidentyfikowane ryzyka w systemie zarządzania ryzykiem w Grupie CIECH
1. Społeczne	
1.1. Związane z produktami	<ul style="list-style-type: none">▪ Ryzyko awarii i nieplanowanych przestojów.▪ Ryzyko związane z zmianą przepisów w zakresie rejestracji środków roślin na runku docelowym.
1.2. Związane z otoczeniem zewnętrznym	<ul style="list-style-type: none">▪ Ryzyko dostępności surowców.▪ Ryzyko gospodarcze.▪ Ryzyko nadpodaży i spadku cen sody, wynikające z uruchomienia nowych mocy produkcyjnych oraz pozostałych działań konkurencji.▪ Ryzyko silnej konkurencji cenowej ze strony dużych koncernów oraz producentów dalekowschodnich w obszarze środków ochrony roślin.▪ Ryzyko związane z zaostrzeniem przepisów związanych z korzystaniem ze środowiska.▪ Ryzyko związane z postępowaniami sądowymi lub innymi postępowaniami pozasądowymi.
2. Pracownicze	<ul style="list-style-type: none">▪ Ryzyko awarii i nieplanowanych przestojów.▪ Ryzyko utraty lub niepozyskania kadry w Grupie CIECH.▪ Ryzyko wystąpienia sporów pracowniczych.
3. Środowiskowe	<ul style="list-style-type: none">▪ Ryzyko dostępności surowców.▪ Ryzyko awarii i nieplanowanych przestojów.▪ Ryzyko związane z zaostrzeniem przepisów związanych z korzystaniem ze środowiska.
4. Poszanowanie praw człowieka	<ul style="list-style-type: none">▪ Ryzyko wystąpienia sporów pracowniczych.
5. Przeciwdziałanie korupcji	<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Ryzyko nie występuje w Grupie CIECH.</i>



02 Nasz biznes



2. NASZ BIZNES

2.1 Łańcuch dostaw.

TRANSPORT I LOGISTYKA

Rozmieszczenie zakładów Grupy CIECH zapewnia optymalizację logistyki i rozwój sieci dystrybucyjnej, która jest szczególnie ważna w obszarze produktów segmentu sodowego. Zakłady w Polsce i w Niemczech gwarantują dostęp do kluczowych surowców i rynków oraz stabilność dostaw w Europie. Dzięki produkcji w zakładzie w Rumunii zwiększamy naszą obecność na szybko rosnących rynkach zamorskich.

Logistyka w Grupie Ciech to nie tylko obsługa segmentu sodowego, ale również pozostałych biznesów, gdzie potrzeby przewozowe są mocno urozmaicone. Łącznie zabezpieczamy portfolio taborowe o dużym zróżnicowaniu zaczynając od aut silosów poprzez plandeki, wywrotki, zestawy przestrzenne czy wysyłki drobnicowe. Dodając do tego pozostałe rodzaje transportu (kolej i transport morski, powietrzny) będziemy mogli pokazać skalę różnorodności i wyzwania jakie to za sobą niesie.

Przemieszczanie towarów, zarówno surowców, jak i wyrobów gotowych, odbywa się głównie w oparciu o usługi pozyskiwane na rynku. Grupa CIECH korzysta z serwisu przewozowego oraz usług towarzyszących (np. przeładunkowe), lokując na rynku zapotrzebowanie na przewóz około 8 mln ton ładunków rocznie. Korzystamy przy tym z kilkuset rozproszonych dostawców usług. Koszty usług transportowych w ciągu roku to kwota około 0,25 mld PLN.

Ok. 8 mln ton ładunków rocznie

0,25 mld PLN – koszty usług transportowych w Grupie CIECH

Łańcuch dostaw Grupy CIECH w obszarze transportu cechuje regularność wysyłek i stabilność skali działania, zarówno pod względem wielkości i rozkładu w czasie (za wyjątkiem produktów stricte sezonowych), jak i kształtu siatki dystrybucji. Sprzyja to budowaniu długofalowych relacji partnerskich z dostawcami usług logistycznych.

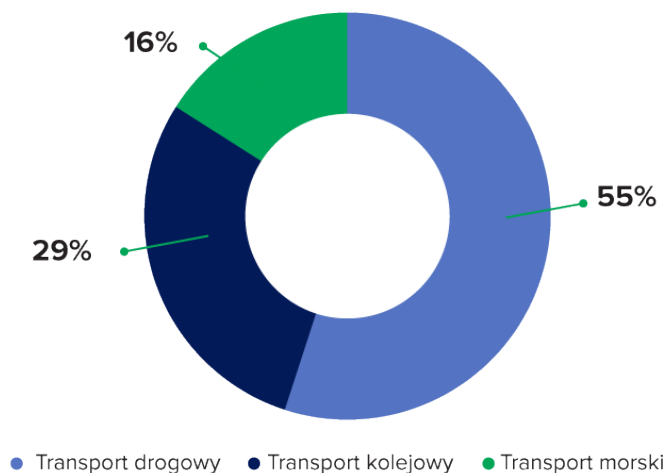
W celu wzmocnienia naszej przewagi konkurencyjnej korzystamy również z własnego operatora kolejowego prowadząc szeroko zakrojoną działalność przewozową na rynku zewnętrznym. Posiadanie własnego taboru daje elastyczność, zwiększa wydajność i umożliwia optymalizację kosztową. Poza względami ekonomicznymi i operacyjnymi transport kolejowy pozwala zmniejszyć emisję spalin i jest mniej uciążliwy społecznie, co doskonale wpisuje się w kwestię odpowiedzialności środowiskowej, która ma jeden z najwyższych priorytetów w strategii rozwoju w Grupie CIECH.



W 2017 roku uruchomiliśmy wahadło kolejowe między zakładami sody na Kujawach i krzemianów w Łódź, dzięki czemu zmniejszyliśmy liczbę wysyłek transportem samochodowym o 10 aut dziennie – są to ważne działania nie tylko dla środowiska, ale też dla lokalnych społeczności.

Kolej jest też częścią rozwoju inicjatyw w obszarze transportu intermodalnego, w którym wzmocniamy nasze kompetencje przyczyniając się do zmniejszenia negatywnego wpływu gałęzi transportu na środowisko.

Rysunek 7. Udział % poszczególnych kategorii transportu przy wysyłce sody w 2017 roku.



W obszarze zarządzania łańcuchem dostaw skupiamy się na trzech podstawowych filarach: **optymalizacji kosztowej, jakości i innowacjach oraz partnerstwie biznesowym**. Nie zapominamy też o istotnym aspekcie zarządzania ryzykiem, który nabiera szczególnego znaczenia dla organizacji działającej w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Takie podejście umożliwia Grupie CIECH orientację na klienta oraz generowanie wartości dodanej w obszarze zintegrowanego łańcucha dostaw (łańcucha wartości).

Rysunek 8. Podstawowe filary zarządzania łańcuchem dostaw w Grupie CIECH



Każdy z wymienionych filarów jest podstawą rozwoju kluczowych obszarów Supply Chain Management, tworząc formalne wytyczne co do kierunku zmiany oraz pożądanego efektów działań.

Rysunek 9. Kamienie milowe w realizacji strategii transportowej na lata 2018-2020



W 2017 roku zrealizowaliśmy szereg inicjatyw które przyczyniły się do poprawy poziomu obsługi klienta oraz umożliwiły dalszą optymalizację procesów. Te zmiany to m.in.:

- Obsługa dostaw w modelu VMI (Vendor Managed Inventory) - zarządzanie zapasami przez dostawcę.
- Wzrost kompetencji transportowej w obszarze dystrybucji produktów.
- Centralizacja procesu pozyskiwania przewoźników i planowania załadunków.
- Standaryzacja obsługi narzędzia TMS (Transportation Management System).
- Uruchomienie nowoczesnego magazynu wysokiego składu dla jednostki biznesowej Sól.
- Uruchomienie nowego magazynu bloków długich w jednostce biznesowej Pianki.
- Modernizacja silosów wraz z terminalami załadunku w zakładach sody (inwestycje w trakcie realizacji).
- Inwestycje w infrastrukturę logistyczną, m.in. nowe wagi kolejowe i samochodowe.

Praktyki zakupowe w Grupie CIECH

Pion Zakupów w ramach Grupy CIECH odpowiada za całość funkcji zakupowych w ramach organizacji i dzieli się na jednostki odpowiedzialne za:

- Zakupy Surowców dla obszaru Organicznego,
- Zakupy Surowców dla obszaru Sodowego i Solnego,
- Zakupy Techniczne,
- Zakupy Administracyjne i IT.

Tabela 5. Główne kategorie zakupów w Grupie CIECH

Obszar	Kategorie zakupów
Surowce	<ul style="list-style-type: none"> ▪ surowce energetyczne, ▪ surowce do produkcji sody, ▪ surowce do produkcji soli, ▪ surowce do produkcji środków ochrony roślin, ▪ surowce do produkcji tworzyw (żywice), ▪ surowce do produkcji pianki poliuretanowej, ▪ paliwo piecowe, ▪ opakowania, ▪ energia elektryczna.
Zakupy techniczne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zakupy usług utrzymania ruchu i bieżących napraw, ▪ zakupy inwestycyjne, ▪ zakupy środków trwałych i maszyn.

Obszar	Kategorie zakupów
Zakupy administracyjne i IT	<ul style="list-style-type: none">▪ zakupy administracyjne i ogólne (w tym: zakupy BHP i przeciwpożarowe, materiały i usługi biurowe oraz serwisowe, ochrona osób i mienia, podróże służbowe),▪ zakupy IT i telekomunikacyjne (w tym licencje, sprzęt, telekomunikacja, usługi IT),▪ zakupy usług profesjonalnych (w tym badania, ekspertyzy, zezwolenia, zakupy marketingowe, zakupy usług doradczych).

Dokumenty regulujące kwestie zakupów w Grupie CIECH:

- Procedura realizacji zakupów w Grupie CIECH.
- Procedura Zintegrowanego Systemu Zarządzania - Zarządzanie opakowaniami w Grupie CIECH,
- Instrukcja Zintegrowanego Systemu Zarządzania - Wybór i ocena dostawców towarów i usług w działalności handlowej,
- Instrukcja Zintegrowanego Systemu Zarządzania – Przegląd zapytań ofertowych, zamówień, ofert oraz umów handlowych.

Kryteria wyboru dostawców w Grupie CIECH

W Grupie CIECH wybór dostawców odbywa się na podstawie kryteriów formalnych oraz kryteriów oceny handlowej i merytorycznej ofert np. kryterium ceny, jakości, terminu dostawy i gwarancji. Przy projektach rozwojowych i odtworzeniowych o znacznej wartości znaczenie ma również TCO (ang. Total Cost of Ownership), czyli całkowity koszt posiadania. Jest to suma wszystkich kosztów rozwiązania informatycznego począwszy od jego zakupu, poprzez użytkowanie, aż do likwidacji.

Przy zakupach technicznych uruchomiliśmy wstępną ocenę dostawcy na platformie zakupowej przy jego rejestracji. Sprawdzane są wówczas wymogi BHP, bezpieczeństwa produktów i odpowiedniego doświadczenia.

Dostawcy w zależności od przedmiotu zakupu każdorazowo weryfikowani są pod kątem spełnienia kryteriów formalnych, m.in. takich jak posiadane certyfikaty, pozytywne rekomendacje oraz spełnianie odpowiednich norm środowiskowych.

Inicjatywy na rzecz rozwoju dobrych relacji z dostawcami:

- Indywidualne spotkania,
- Dzień Dostawcy,
- Wizje lokalne na terenie zakładu dla dostawców,
- Udział w konferencjach branżowych i targach,
- Audyty u dostawców.



Dzień dostawcy w Grupie CIECH

12 października 2017 roku w Warszawie odbył się dzień otwarty dla obecnych oraz przyszłych dostawców i usługodawców Grupy CIECH w obszarze Zakupów Inwestycyjnych i Technicznych. Celem spotkania było zapoznanie dostawców i kontrahentów z procesem zakupowym funkcjonującym w Grupie CIECH, sposobów komunikacji spółki z otoczeniem biznesowym oraz przedstawienie planów i potrzeb inwestycyjnych.

2.2 Jakość produktu.

W Grupie CIECH oferujemy naszym klientom innowacyjne produkty chemiczne o szerokim zakresie zastosowania oraz ustalonym poziomie jakości. Dbamy przy tym o zachowanie zasad zrównoważonego rozwoju oraz ciągłe doskonalenie organizacji w oparciu o informacje zwrotne z otoczenia biznesowego.

Na etapie wdrażania nowych produktów uwzględniamy oczekiwania rynków światowych oraz obowiązujące wymagania prawne i standardy. W procesach produkcyjnych i świadczonych usługach kierujemy się zasadami bezpieczeństwa i dystrybucji.

W Grupie CIECH wdrożyliśmy Systemy Zarządzania oparte na międzynarodowych normach i standardach. Wdrożenie systemów możliwe było poprzez integrację (w ramach jednego systemu zarządzania) wymagań podstawowych, jednakowych dla wszystkich standardów (w oparciu o wymagania normy ISO 9001) oraz włączenie do systemu wymagań specyficznych, z zachowaniem spójności i zgodności założeń oraz ustanowionych w organizacji zasad.

Podstawą systemu jest norma ISO 9001, która pozwala na:

- zapewnienie stabilności i powtarzalności procesów, a tym samym ich wyników,
- spełnienie wymagań klientów oraz wymagań prawnych,
- zapewnienie i utrzymywanie ładu organizacyjnego poprzez jednoznacznie określone procedury postępowania oraz odpowiedzialności i uprawnienia z nimi związane,
- zapewnienie jednoznacznych danych i informacji pozyskiwanych z procesów monitorowania i pomiarów zarówno wyrobów i usług, jak również procesów w celu ich wykorzystania do zarządzania organizacją i jej ciągłego doskonalenia.

W Grupie CIECH posiadamy wspólną **Politykę Jakości**. Każda ze spółek dodatkowo posiada efektywnie wdrożony i udokumentowany system zarządzania, kontroli i dystrybucji dokumentów (procedury, instrukcje). Nadzór nad utrzymaniem i doskonaleniem systemów powierzony został osobom posiadającym niezbędną wiedzę i kwalifikacje w poszczególnych spółkach. Polityka Jakości stanowi podstawę do wyznaczania celów i kierunków działania w całej Grupie.

W 2017 roku nie zgłoszono żadnych przypadków niezgodności z regulacjami i stosowanymi kodeksami w obszarze Jakość produktu skutkującymi karą, grzywną lub ostrzeżeniem.

Tabela 6. Certyfikowane systemy zarządzania w spółkach Grupy CIECH.

Spółka	Normy/standardy
CIECH S.A.	ISO 9001
	GMP+ B3
	GDP API
CIECH Soda Polska S.A.	ISO 9001
	ISO 14001
	GMP+ B2
	GMP API
	FSSC 22000
	KOSHER
CIECH Sarzyna S.A.	ISO 9001
	ISO 14001
	PN-N-18001
	ISO 50001
	WSK
CIECH Vitrosilicon S.A.	ISO 9001
	ISO 14001
CIECH Soda Romania S.A.	ISO 9001
CIECH Soda Deutschland GmbH	ISO 9001
	GMP+ B2
	ISO 14001
	ISO 50001
	KOSHER
CIECH Cargo Sp. z o.o.	ISO 9001
	ISO 14001
CIECH Trading S.A.	ISO 9001
	GMP+ B3
	GDP API
CIECH Pianki Sp. z o.o.	ISO 9001 (w trakcie wdrażania)

W 2018 roku CIECH zostanie poddany recertyfikacji na zgodność z normą ISO 9001:2015 oraz standardem GMP+ B3. Planujemy też rozszerzenie certyfikacji na standard GMP+ B4 polegający na frachtowaniu transportu drogowego pasz dla firm trzecich. Dodatkowo, w 2018 roku dwie spółki z segmentu sodowego, CIECH Soda Polska S.A. oraz CIECH Soda Romania S.A. rozszerzą certyfikacje o wymagania certyfikatu HALAL (przyznawany produktom nadającym się do spożycia przez Muzułmanów).

Wszyscy pracownicy przechodzą obowiązkowe szkolenia z wdrożonych polityk i procedur stosownie do zakresu obowiązków wynikających z zajmowanego stanowiska oraz odpowiedzialności. Nowoprzyjęci pracownicy i współpracownicy podlegają szkoleniu wstępnemu z wymagań Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

CIECH Quality Standard (CQS)

Grupa CIECH jest w trakcie wdrożenia programu CIECH Quality Standard (CQS), który pozwoli kompleksowo podejść do zarządzania jakością na poziomie całej Grupy, co wpłynie na jakość produktów i optymalizację kosztów oraz obniży liczbę reklamacji ze strony kluczowych klientów.

Główne cele programu CQS (CIECH Quality Standard):

- Kompleksowe podejście do Zarządzania Jakością na poziomie Grupy CIECH,
- Zdefiniowanie funkcji korporacyjnych zgodnie z RESHAPE,
- Optymalizacja kosztów - plan optymalizacji kosztów dla Grupy,
- Wdrożenie Standardów CIECH oraz planu ich implementacji zgodnie z zasadą ciągłego doskonalenia organizacji - Quality Plan,
- Poprawa jakości produktu gotowego oraz redukcja ilości reklamacji od kluczowych klientów,
- Przebudowa struktury Jakości i liczebności zatrudnienia w Działach Jakości w poszczególnych spółkach Grupy CIECH.

Tabela 7. Korzyści programu CQS (CIECH Quality Standard)

Dla naszych klientów	<ul style="list-style-type: none">▪ Spełnienie wymagań przepisów prawnych, specyfikacji zewnętrznych i wewnętrznych, standardów bezpieczeństwa,▪ Lepsze relacje z klientem. Szybszy czas rozpatrywania reklamacji,▪ Poprawa jakości produktów.
Dla rozwoju firmy	<ul style="list-style-type: none">▪ Utrzymanie zdolnych ludzi, posiadających cenne doświadczenie i umiejętności przy utrzymaniu optymalnego poziomu zatrudnienia,▪ Zaangażowanie wszystkich pracowników w realizację strategii firmy – pozafinansowa motywacja pracowników,▪ Laboratoria jako wizytówki.
Dla finansów firmy	<ul style="list-style-type: none">▪ Identyfikacja kosztów jakości,▪ Plany optymalizacji kosztów kontroli jakości,▪ Minimalizowanie kosztów związanych ze złą jakością.
Dla poprawy organizacji firmy	<ul style="list-style-type: none">▪ Poprawa wizerunku firmy – wspólny dla grupy System Zarządzania Jakością oparty o normy ISO 9000,▪ System pracy grupowej polegający na lepszej wymianie informacji, wiedzy i umiejętności pomiędzy pracownikami,▪ Wdrażanie nowych narzędzi jakości i rozwiązań w sposób systemowy na poziomie całej Grupy.

SUROWCE WYKORZYSTYWANE W PRODUKCJI

Segment sodowy

Główne surowce niezbędne do wytworzenia produktów w segmencie sodowym to **kamień wapienny, solanka, amoniak oraz koks lub antracyt**. Zakłady produkcji sody kalcynowanej znajdują się w bezpośrednim sąsiedztwie dostawców kamienia wapiennego i solanki (jest to konieczne ze względu na wysokie koszty transportu w porównaniu do ich ceny). W Polsce i Rumunii surowce te pozyskujemy lokalnie na podstawie długoterminowych umów. W zakładzie produkcyjnym w Niemczech wykorzystujemy własne złoża solanki i kamienia wapiennego. Koks i antracyt to tzw. paliwo piecowe, które wykorzystujemy do wypalania kamienia wapiennego oraz do produkcji CO₂.

W przypadku zakładów sodowych Grupa może używać różny mix paliwa piecowego to jest koksu i antracytu. To jaki surowiec jest akurat wykorzystywany, zależy głównie od cen oraz dostępności na rynku.

W procesie produkcyjnym największą część kosztu wytworzenia stanowi **energia cieplna** - zakłady produkcyjne w Polsce i w Niemczech posiadają własne elektrociepłownie, spółka CIECH Soda Romania kupuje ją w postaci pary technologicznej od zewnętrznego dostawcy. Główne surowce energetyczne wykorzystywane przez elektrociepłownie to: węgiel kamienny (zakłady w Inowrocławiu i Janikowie) oraz gaz ziemny (zakład w Stassfurtcie).

Segment organiczny

W procesach produkcyjnych w segmencie organicznym wykorzystywane są głównie **surowce ropopochodne** - stanowią one najbardziej istotny koszt produkcji.

Segment krzemiany i szkło

Główne surowce wykorzystywane do produkcji w segmencie krzemiany i szkło to **soda oraz piasek**. Podobnie jak w segmencie sodowym, produkcja jest bardzo energochłonna. Energia pozyskiwana jest z gazu – kupowanego przez Grupę CIECH na podstawie długoterminowego kontraktu (cena wg taryfy zatwierdzonej przez Urząd Regulacji Energetyki).

Bezpieczeństwo produkcji w Grupie CIECH

Wytwarzane przez Grupę CIECH produkty oraz surowce używane do produkcji są regulowane przez wiele norm prawnych m.in. w zakresie rejestracji i analizy bezpieczeństwa substancji w nich zawartych. Rozporządzenie Unii Europejskiej dotyczące rejestracji, oceny, autoryzacji i stosowanych ograniczeń w zakresie chemikaliów Rozporządzenie (WE) nr 1907/2006, "REACH" nakłada na cały przemysł chemiczny znaczne zobowiązania dotyczące badania, oceny i rejestracji substancji chemicznych produkowanych lub importowanych spoza krajów UE.

2.3 Relacje z klientami

Naszymi klientami są zarówno globalne koncerny chemiczne, jak i mniejsi odbiorcy z Europy, Azji, Ameryki Północnej i Południowej czy Afryki. Tworzymy unikalne rozwiązania dedykowane potrzebom różnych odbiorców. Priorytetem jest maksymalne dopasowanie oferty do indywidualnych potrzeb klienta oraz dostarczenie serwisu na najwyższym poziomie rozumianego jako jakość obsługi klienta, jakość produktu, poziom logistyki, dostępność produktu, gwarancja dostaw. Cały czas udoskonalamy nasze relacje z klientem, a jego obsługa jest jednym z najważniejszych wyzwań naszego biznesu.

Rysunek 10. Nasze podejście do zapewniania satysfakcji klienta



W 2017 roku zainicjowaliśmy wiele działań dotyczących podniesienia jakości obsługi naszych klientów m. in. stworzyliśmy nowe foldery sprzedażowe, systematycznie rozbudowujemy sieć sprzedaży, a przede wszystkim udoskonalamy nasze

produkty. Zmiany są odpowiedzią na opinie i oczekiwania naszych klientów, które zbieramy przeprowadzając regularne badania ankietowe dot. stopnia zadowolenia z naszych usług.

Dokumentami regulującymi kwestie relacji z klientami w Grupie CIECH są:

- Kodeks Etyki Grupy CIECH,
- Polityka handlowa w Grupie CIECH
- Procedury i instrukcje Zintegrowanego Systemu Zarządzania, regulujące w każdej ze Spółek Grupy proces zarządzania reklamacjami w odniesieniu do dostarczanych klientom produktów oraz dostawami niezgodnymi w odniesieniu do surowców, półproduktów i opakowań.

Chcemy być rzetelnym partnerem dla naszych klientów

Grupa CIECH posiada zdywersyfikowany portfel klientów – największy klient sodowy odpowiada za mniej niż 6% przychodów z Grupy. Koncentrujemy się na budowie trwałych, długoterminowych relacji z klientami.

Wybrane inicjatywy w ramach komunikacji marketingowej Grupy CIECH w 2017 roku:

- Opracowanie strategii soli spożywczych oraz opracowanie nowego brandingu,
- Intensyfikacja działań w obszarze marketingu relacji – szereg inicjatyw budujących i wzmacniających relacje z głównymi klientami Grupy CIECH (Key Account Relations Development Program w obrębie segmentu sodowego),
- Opracowanie nowych koncepcji materiałów wspierających sprzedaż oraz ich wdrożenie,
- Przeprowadzenie szeregu badań rynkowych pod kątem rozwoju sprzedaży obecnych produktów Grupy oraz rozwoju aktualnej oferty produktowej, poszukiwanie nowych kanałów sprzedaży oraz nowych rynków zbytu,
- Opracowanie nowej segmentacji w obrębie kilku grup produktowych Grupy,
- Rozwój sieci dystrybucji,
- Rozwój działań w kanale tzw. nowych mediów,
- Kampanie reklamowe promujące marki z portfolio Grupy CIECH,
- Programy lojalnościowe.

Instytut Wzornictwa Przemysłowego docenił opakowania linii produktów Chwastox

W 2017 roku linia produktów Chwastox otrzymała tytuł „Finalista Konkursu Dobry Wzór 2017” w kategorii „Grafika użytkowa i opakowania”. Nagrody przyznawane są przez Instytut Wzornictwa Przemysłowego, jedyną w kraju instytucję o statusie jednostki naukowej oraz Centrum Badawczo - Rozwojowego, zajmującą się systemowo wzornictwem. CIECH Sarzyna S.A. wprowadziła nowe opakowania linii produktów Chwastox na początku 2016 roku. Głównym celem wdrożonych zmian było podniesienie wygody użytkowników i maksymalizacja czytelności etykiety.

W 2017 roku nie zanotowano przypadków niezgodności z regulacjami i dobrowolnie stosowanymi kodeksami dotyczącymi komunikacji marketingowej, w tym reklam, promocji i sponsoringu.

2.4 Badania i rozwój.

W Grupie CIECH działania w zakresie badań, innowacji i rozwoju koncentrują się w spółce CIECH R&D, która koordynuje i prowadzi dla produkcyjnych spółek Grupy działania w tym obszarze.

Rysunek 11. Cele strategiczne w zakresie badań innowacji i rozwoju w Grupie CIECH



Mamy ambicję stać się liderem wśród nowoczesnych grup chemicznych na świecie. Rozbudowujemy własne zaplecze badawcze np. nowoczesne laboratoria aplikacyjne żywic czy certyfikowane GLP (Good Laboratory Practice, dobra praktyka laboratoryjna) laboratorium fizykochemiczne środków ochrony roślin. Łącznie w rozwój infrastruktury badawczej Grupa CIECH planuje zainwestować do końca 2018 roku ponad **12 mln zł**.

Współpracujemy z poniższymi instytutami badawczymi oraz uczelniami wyższymi:

- Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu,
- Instytut Chemicznej Przeróbki Węgla,
- Instytut Nawozów Sztucznych,
- Instytut Przemysłu Organicznego,
- Politechnika Warszawska,
- Politechnika Rzeszowska.

Priorytetem w zakresie badań i rozwoju jest opracowywanie produktów o jeszcze wyższej jakości odpowiadających potrzebom naszych klientów z jednoczesną optymalizacją kosztów produkcji. Poświęcamy wiele uwagi trendom ekologicznym i rozwiązaniom prośrodowiskowym, a w szczególności koncepcji gospodarki obiegu zamkniętego (circular economy).

Realizujemy obecnie ponad **70 projektów badawczo-rozwojowych** podzielonych na obszary: AGRO, żywice oraz soda i sól.

Zgodnie z obraną przez nas strategią szukamy innowacyjnych rozwiązań pozwalających na:

- Rozbudowę i ciągłą optymalizację portfela produktowego w poszczególnych obszarach biznesowych poprzez wprowadzanie nowych produktów bądź modyfikacje istniejących.
- Poprawę efektywności procesów produkcyjnych.
- Ograniczenie emisji gazów cieplarnianych.
- Zmniejszenie całkowitego poziomu zużycia węgla.
- Optymalizację wykorzystania energii.
- Zwiększenie wydajności energetycznej.
- Zagospodarowanie odpadów w kierunku produktów użytecznych.

Znaki towarowe**Tabela 8. Liczba zgłoszonych znaków towarowych w 2017 roku**

Nazwa urzędu	Ilość zgłoszeń znaków towarowych
Urząd Patentowy RP	15
Urząd Unii Europejskiej ds. Własności Intelektualnej	13

Przykładowe projekty z zakresu optymalizacji procesów produkcyjnych

Grupa CIECH będzie kontynuować również szereg działań z obszaru R&D mających na celu podniesienie efektywności zakładów oraz wdrożenie nowoczesnych produktów będących odpowiedzią na rosnące potrzeby rynku (w szczególności zwiększenie wydajności produkcji sody kalcynowanej oraz poprawa efektywności poprzez ponowne wykorzystanie strumieni odpadowych w procesie produkcyjnym, a także prace nad rozszerzeniem i optymalizacją portfela produktów AGRO). Część z tych zadań jest finansowana z różnych projektów wsparcia, jak np. INNOCHEM.



03 Nasi pracownicy



3. NASI PRACOWNICY

3.1 Skala i warunki zatrudnienia.

W Grupie Kapitałowej CIECH podejmujemy szereg działań przyczyniających się do poprawy efektywności w komunikacji z pracownikami oraz wzrostu ich satysfakcji i zaangażowania. Nasze działania skupiają się wokół budowania kultury organizacyjnej umożliwiającej efektywną współpracę i wykonywanie obowiązków służbowych w przyjaznej atmosferze.

W Grupie CIECH funkcjonuje szereg regulacji wewnętrznych dotyczących kwestii pracowniczych. Poszczególne procesy podlegają ujednoliceniu.

Na poziomie Grupy w polskich spółkach funkcjonują instrukcje: „Zasady rekrutacji w Grupie CIECH” i „Zasady organizacji staży i praktyk w Grupie CIECH”. Z kolei instrukcja „Szkolenia i rozwój zawodowy w Grupie CIECH” jest w trakcie aktualizacji. Spółki posiadają własne instrukcje/unormowania odnoszące się do zasad zatrudniania, zmian warunków zatrudniania i rozwiązywania stosunku pracy, a także regulacje dotyczące dofinansowania do nauki języków obcych oraz działalności funduszy socjalnych.

Wśród wewnętrznych uregulowań znaleźć można także regulaminy i polityki dotyczące np. zasad przyznawania i użytkowania służbowych telefonów komórkowych, modemów oraz aktywacji GSM; warunków telepracy; podróży służbowych czy też zamawiania i stosowania pieczętek.

Kwestie etyczne określone są w „Kodeksie Etyki Grupy CIECH” oraz w wewnętrznych regulacjach dotyczących mobbingu i dyskryminacji.

Spółki zagraniczne Grupy CIECH funkcjonują według lokalnego prawa, a ich przepisy wewnętrzne ulegają wolniejszej unifikacji niż ma to miejsce w przypadku spółek polskich.

W Grupie CIECH zatrudnionych jest łącznie **3 876** pracowników na umowę o pracę (stan na 31.12.2017), w tym **2 951** mężczyzn i **925** kobiet.

Tabela 9. Zatrudnienie kobiet i mężczyzn ze względu na rodzaj zatrudnienia

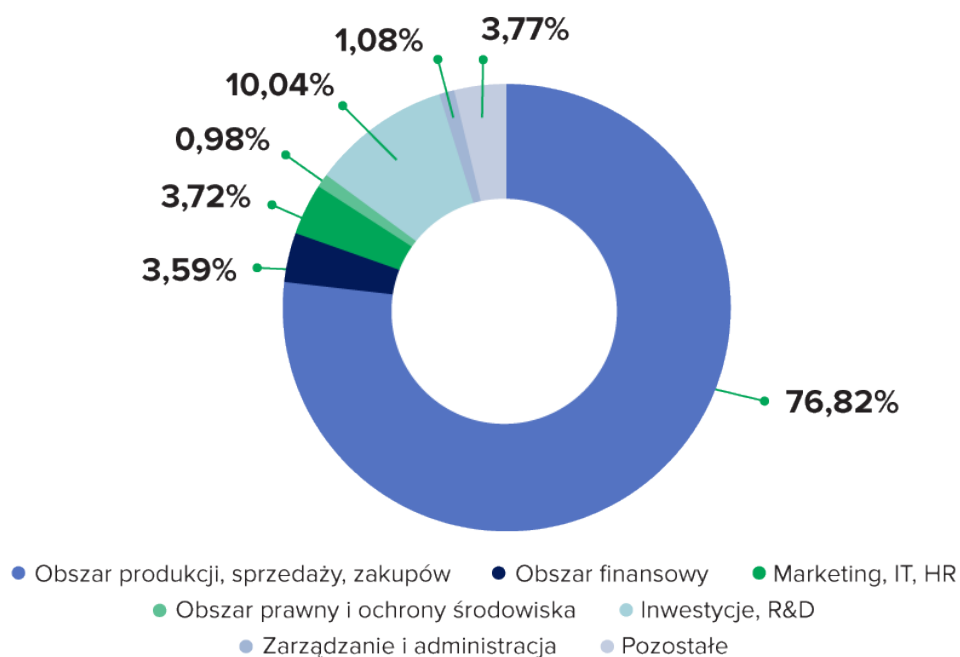
Rodzaj zatrudnienia	Kobiety	Mężczyźni
umowa o pracę na czas nieokreślony	802	2 516
umowy na czas określony (w tym okres próbny, zastępstwo, praktyczna nauka zawodu)	123	435

Tabela 10. Zatrudnienie kobiet i mężczyzn ze względu na typ zatrudnienia

Typ zatrudnienia	Kobiety	Mężczyźni
pełen wymiar godzin	912	2 937
niepełny wymiar godzin	13	14

Grupa CIECH korzysta również z pracy osób zatrudnionych na podstawie innych rodzajów umów np. cywilnoprawnych, o świadczenie usług oraz kontraktów menedżerskich, powołań. Umowy te stanowią niewielki procent wszystkich zatrudnionych.

Rysunek 12. Zatrudnienie w Grupie CIECH – obszary działalności



Związki zawodowe w Grupie CIECH

W Grupie CIECH funkcjonuje **ok. 20 organizacji związkowych zrzeszających ok. 70% pracowników**. Każda działa w co najmniej jednej spółce, a najwięcej z nich funkcjonuje w CIECH S.A. Wiemy, że dobra współpraca z organizacjami związkowymi inicjuje zmiany, mogące wpływać na stan i warunki zatrudnienia w Grupie, dlatego dobre relacje ze stroną społeczną są jednym z priorytetów kadry zarządzającej.

Pod koniec 2017 roku w największej spółce Grupy – CIECH Soda Polska S.A. podpisane zostało porozumienie zbiorowe z organizacjami związkowymi określające warunki zachowania pokoju społecznego i dążenia do polubownego rozstrzygnięcia kwestii spornych, którego okres obowiązywania określono do 31.12.2019.

W Grupie CIECH **1 783 pracowników (46%)** objętych jest Zakładowym Układem Zbiorowym Pracy (ZUZP).

Wsparcie i benefity

W Grupie CIECH dbamy o swoich pracowników zapewniając im dostęp do świadczeń dodatkowych. Rodzaj wsparcia różni się w spółkach Grupy i jest wypadkową ich możliwości, potrzeb i oczekiwań pracowników oraz wewnętrznych uregulowań i przepisów prawnych.

Pracownicy w polskich spółkach Grupy CIECH mogą korzystać m.in. z prywatnej opieki medycznej, ubezpieczeń na życie, funduszy socjalnych, szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych (w tym studia podyplomowe/MBA), dofinansowań do nauki języka obcego, odzieży ochronnej i roboczej, posiłków profilaktycznych, dofinansowań do zakupów okularów korekcyjnych, a także dostępu do prasy branżowej.

Model Kompetencji

Model kompetencji w Grupie CIECH jasno definiuje oczekiwania firmy wobec pracowników i kandydatów do pracy. Jest podstawą do określenia poziomu kompetencji, które posiadają pracownicy oraz planowania ich rozwoju. Dzięki temu jesteśmy w stanie trafnie określać potrzeby i dopasować do nich plany rozwojowe pracowników. Realizujemy to poprzez różnorodne formy rozwoju, np. pracę własną, warsztaty, szkolenia, mentoring.

pracowników oraz porównanie jak zmieniła się percepcja poszczególnych kategorii środowiska pracy w odniesieniu do wyników z poprzedniego roku.

Jako Grupa CIECH chcemy budować silną kulturę organizacyjną opartą na zaangażowaniu pracowników i uczynić ją elementem przewagi konkurencyjnej, dlatego w badaniu pytamy naszych pracowników o wiele obszarów, które składają się na angażujące środowisko pracy, m.in. o takie jak: Zarząd i Menedżerowie, Możliwości rozwoju, Wiarygodna marka pracodawcy, Równowaga między pracą a życiem osobistym, Praca i odpowiedzialność, Wytyczne i procedury.

Po każdym badaniu wracamy do menedżerów i pracowników z wynikami i w odniesieniu do nich, wspólnie wypracowujemy działania, które systematycznie są wdrażane w naszej organizacji.

W 2017 roku w badaniu wzięło udział 42% pracowników Grupy CIECH.

Badanie Zaangażowania i Opinii Pracowników, a CSR

Każda ankieta wypełniona przez pracowników w „Badaniu Zaangażowania i Opinii Pracowników” w 2016 roku wiązała się z przeznaczeniem określonej kwoty do budżetu związanego z obszarem Corporate Social Responsibility (CSR). Z zebranych środków zrealizowano w 2017 roku wiele projektów na rzecz społeczności lokalnych. Projekty wyłonione zostały w ramach konkursu „Wspieraj lokalnie” i były zgłaszane przez samych pracowników. Zebrane środki pozwoliły pracownikom m.in.:

- stworzyć salę kinową w Bydgoskim Zespole Placówek Opiekuńczo-Wychowawczych wyposażoną w sprzęt audiowizualny oraz siedziska wykonane z elastycznej pianki poliuretanowej wyprodukowanej przez spółkę CIECH Pianki,
- dokonać remontu pomieszczeń sypialnianych w Domu Dziecka w Orłowie k/Inowrocławia oraz przekazać dzieciom odzież, zabawki i środki czystości,
- zorganizować konkurs plastyczny dla dzieci ze Szkoły Podstawowej w Inowrocławiu, który połączony był z warsztatami dot. dbania o środowisko,
- wesprzeć uzdolnioną artystycznie młodzież w Niemczech, przygotowującą się do wystawienia przedstawienia „Tajemniczy Ogród” autorstwa Frances Hodgson Burnett,
- zorganizować zbiórkę zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego w Janikowie. Zbiórka była połączona z przeprowadzeniem lekcji edukacji ekologicznej dla kilku klas Szkoły Podstawowej,
- wesprzeć dziecięcą drużynę piłkarską trenującą w Klubie Piast Łłowa. Przekazane drużynie środki zostały przeznaczone na zakup nowych strojów sportowych oraz piłek.

CSR to doskonały sposób na budowanie zaangażowania i współpracy wśród pracowników, dlatego kolejne edycje badania również są łączone ze zbiórką środków na projekty CSR.

Rekrutacja

Procesy rekrutacyjne w Grupie CIECH przebiegają w oparciu o przyjęte standardy. Wszystkie dostępne oferty pracy można znaleźć na naszej stronie w zakładce kariera <https://ciechgroup.com/kariera/>.

W spotkaniach rekrutacyjnych uczestniczy pracownik HR wraz z menedżerem danego działu. Z kandydatami przeprowadzany jest wywiad kompetencyjny w oparciu o Model Kompetencji wypracowany wspólnie z menedżerami w 2016 roku. Ważnym elementem rekrutacji jest informacja zwrotna dla osób ubiegających się o dane stanowisko.

Oprócz szablonowych kanałów rekrutacyjnych, w niektórych z naszych spółek funkcjonuje Program „Poleć Pracownika”.

Grupa CIECH należy do koalicji „Przyjazna Rekrutacja”, co oznacza, że przestrzegamy zapisów zawartych w Kodeksie Dobrych Praktyk w Rekrutacji.

Tabela 11. łączna liczba nowozatrudnionych pracowników w podziale na płeć w 2017 roku

Kobiety	109
Mężczyźni	320
Suma	429

Tabela 12. łączna liczba nowozatrudnionych pracowników w podziale na grupy wiekowe w 2017 roku

Poniżej 30 lat	148
30-50	238
Powyżej 50 lat	43
Suma	429

Tabela 13. łączna liczba odejść pracowników w podziale na płeć w 2017 roku

Kobiety	115
Mężczyźni	299
Suma	414

Tabela 14. łączna liczba odejść pracowników w podziale na grupy wiekowe w 2017 roku

Poniżej 30 lat	85
30-50	171
Powyżej 50 lat	158
Suma	414

Praktyki i staże

W ciągu całego roku kalendarzowego organizujemy merytoryczne, płatne staże, które są zgodne z założeniami „Staż najwyższej jakości”. Rekrutujemy do różnych obszarów, m.in.: Produkcja, Finanse, Logistyka, IT, R&D, Sprzedaż, Zakupy.

Każdy stażysta ma przypisanego opiekuna merytorycznego, który odpowiedzialny jest za wdrożenie, zapoznanie ze strukturą organizacyjną i działalnością Grupy, stałe monitorowanie zadań realizowanych przez stażystę oraz udzielanie bieżącej informacji zwrotnej. Po zakończonym stażu opiekun zobowiązany jest do wystawienia pisemnych referencji dotyczących zrealizowanych zadań i umiejętności nabytych podczas odbywania stażu. Najlepszym stażystom oferujemy możliwość zatrudnienia w Grupie CIECH.

W 2017 roku w Grupie CIECH zostało zatrudnionych **35** stażystów, z czego **15 najlepszych** zaoferowano dalszą współpracę w oparciu o umowę o pracę.

Onboarding

Kontynuujemy program onboarding, który został wdrożony w 2016 roku. Jego celem jest szybka i łatwa adaptacja nowych pracowników poprzez przekazanie podstawowej wiedzy o Grupie CIECH, produktach, wewnętrznych aktach, możliwościach rozwoju oraz ofercie socjalnej. Spotkania onboardingowe przeprowadzamy dwa razy w miesiącu.

Employer branding

Grupa CIECH nieustannie dąży do aktywnej komunikacji wewnątrz i na zewnątrz organizacji. Jako pracodawca jesteśmy obecni w mediach społecznościowych, na targach pracy czy konferencjach branżowych. Ponadto regularnie uczestniczymy w inicjatywach skierowanych do studentów i uczniów. Udział w przeróżnych wydarzeniach jest okazją do spotkań z potencjalnymi kandydatami i stażystami, którzy planują podjąć pierwsze wyzwania zawodowe.

W maju 2017 roku na Akademickich Targach Pracy w Rzeszowie Ambasadorzy Wewnętrzni zorganizowali warsztaty dla studentów i absolwentów dotyczące procesów biznesowych w spółce produkcyjnej.

Współpracujemy również ze szkołami branżowymi np. w Inowrocławiu i Kruszwicy w ramach programu praktycznej nauki zawodu. W spółce CIECH Soda Polska uruchomiliśmy działania promocyjne zachęcające uczniów do wybrania nowego kierunku kształcenia. Z każdym kolejnym rokiem planowane jest przyjęcie na praktykę kolejnych grup praktykantów. Dzięki programowi po zakończeniu trzyletniego cyklu nauki spółka będzie miała możliwość pozyskania przeszkolonych młodych pracowników, którzy będą przygotowani do objęcia stanowisk produkcyjnych. W spółce CIECH Cargo funkcjonuje podobny program we współpracy z Zespołem Szkół Ponadgimnazjalnych w Kruszwicy. W tym roku czterech uczniów kończy praktykę w zawodzie mechanik – monter maszyn i urządzeń, a jeden uczeń za dwa lata ukończy praktykę w zawodzie elektromechanika. Absolwenci znajdą zatrudnienie w spółce na stanowisku mechanika, ślusarza lub elektromechanika.

Nagrody i wyróżnienia dla Grupy CIECH

1. **Certyfikat HR Najwyższej Jakości 2017** – przyznawany przez Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami na podstawie obiektywnego badania, świadczy o przestrzeganiu przez organizację najwyższych standardów zarządzania kapitałem ludzkim. Jest to również potwierdzenie dla pracowników oraz kandydatów, że firma jest dobrym, wiarygodnym i rzetelnym pracodawcą.
2. **Certyfikat „Profesjonalne ZZL”** – przyznany w ramach Konkursu Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi organizowanego przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. Celem konkursu jest propagowanie wiedzy i najlepszych doświadczeń praktycznych w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi poprzez wyróżnianie organizacji, które odnoszą sukcesy w tej dziedzinie.

3.2 Szkolenia i rozwój.

Grupa CIECH nieustannie się rozwija, a wraz z nią rozwijają się jej pracownicy. Jako pracodawca zapewniamy pracownikom dostęp do szkoleń zewnętrznych i wewnętrznych (prowadzonych przez trenerów wewnętrznych), studiów czy kursów językowych (pokrywamy 75% kosztów związanych z kursami językowymi). W 2017 roku z dofinansowania do nauki języka w Grupie CIECH skorzystało 127 pracowników. Ponadto, w ramach wdrożonego modelu kompetencji, organizujemy dla pracowników warsztaty oraz tworzymy programy edukacyjne:

- Akademia Menedżera,
- Akademia Zarządzania Różnorodnością,
- Pigułka Wiedzy dla Pracowników/Menedżerów.

Program Akademia Menedżera



Program Akademia Menedżera, nad którym pracę rozpoczęliśmy w 2017 roku, ma na celu wzmocnienie wdrożonych kompetencji menedżerskich w obszarze motywowania, budowania zaangażowania, zarządzania zespołem i zarządzania zmianą. Dodatkowo wyniki Badania Zaangażowania i Opinii Pracowników z 2016 roku pokazały, że obszar rozwoju i doceniania

pracownika jest bardzo istotnym elementem zarządzania ludźmi, na który również położyliśmy nacisk w ramach Akademii Menedżera.

Program dedykowany jest wszystkim osobom zarządzającym zespołami. W Grupie CIECH jest około **400 menedżerów**, którzy wezmą udział w Akademii obejmującej 4 sesje szkoleniowe. Pierwsze z nich rozpoczęły się w styczniu 2018 roku.

Pigułki Wiedzy



W ramach rozwoju pracowników w Grupie CIECH, dbamy o systematyczne dostarczanie krótkich pigułek wiedzy, które odświeżają zdobytą w trakcie innych form edukacji wiedzę (np. szkoleń wewnętrznych, szkoleń ogólnofirmowych) i jednocześnie podnoszą kompetencje stanowiskowe. Do wyboru tematów w ramach cyklicznej Lektury Pracownika/Menedżera inspirują nas zarówno bieżące potrzeby pracowników, jak i aktualne trendy rynkowe.

Przykładowe poruszane tematy związane były z:

- Efektywną komunikacją sprzyjającą budowaniu i rozwijaniu współpracy wewnątrz zespołowej oraz między działowej,
- Czynniki wzmacniającymi postawę zaangażowania, sprzyjającą realizacji celów stanowiskowych,
- Budowaniem ducha zespołowości poprzez organizowanie efektywnych/motywujących spotkań ze swoimi pracownikami.

Akademia Zarządzania Różnorodnością

Akademia została przygotowana w odpowiedzi na następujące wyzwania: budowanie zaangażowania, pozyskiwanie kandydatów, przygotowanie sukcesorów, dzielenie się doświadczeniem oraz podnoszenie kompetencji w zespołach. We współpracy z menedżerami wybrano **56 pracowników**, którzy zostali przygotowani do przejęcia zadań od osób odchodzących na emeryturę w latach 2017-2022. Dla każdego pracownika został zdefiniowany indywidualny plan rozwoju uwzględniający wiedzę i kompetencje potrzebne na nowym stanowisku.

W zakresie Akademii opracowano także program praktyk zawodowych, w ramach którego po zakończeniu trzyletniego cyklu nauki organizacja będzie miała możliwość pozyskania z każdym rokiem 15 przeszkolonych młodych pracowników, przygotowanych do objęcia stanowisk produkcyjnych.

Trenerzy Wewnętrzni



W ramach promowania kultury dzielenia się wiedzą w Grupie CIECH, w 2017 roku powstał program Trenerów Wewnętrznych. Wybrani w procesie rekrutacji pracownicy, zostali przygotowani do pełnienia tej roli poprzez udział w warsztatach „Train the Trainer”.

Pracownicy pełniący role Trenerów organizują szkolenia z obszarów, którymi zajmują się w swojej codziennej pracy. W ten sposób pracownicy ze wszystkich spółek Grupy mogą zdobyć wiedzę na temat: prezentacji biznesowych, budowania relacji w zespole, komunikacji i współpracy, zapotrzebowania zakupowego w zakupach technicznych, administracyjnych i IT, finansów dla nie finansistów, a nawet norm ISO, kontroli jakości czy harmonogramowania projektów.

Działy HR aktywnie wspierają Trenerów w ich rozwoju systematycznie organizując dla nich warsztaty poszerzające kompetencje trenerskie, przysyłając pigułki wiedzy czy realizując superwizję trenerską. W przyszłości chcemy powiększać zespół trenerów wewnętrznych oraz rozszerzyć portfolio tematyczne szkoleń.

3.3 BHP w miejscu pracy.

Czujemy się odpowiedzialni za naszych pracowników, dlatego wdrażamy najwyższe standardy i nieustannie podnosimy poziom kultury bezpieczeństwa w zakładach. Naszą ambicją jest tworzenie środowiska pracy, które jest bezpieczne, sprzyja ochronie zdrowia i zapobiega wypadkom, obrażeniom i chorobom zawodowym. Realizujemy go poprzez regularną ocenę ryzyka w miejscu pracy, wdrażanie odpowiednich środków kontroli zagrożeń oraz środków zaradczych.

Zapewniamy pracownikom również systematyczne szkolenia z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy. Wprowadzaliśmy system nagradzania pracowników w obszarze BHP w zakładach produkcyjnych oraz system zgłaszania wypadków, zagrożeń i zdarzeń potencjalnie wypadkowych. Podejmujemy wiele inicjatyw promujących dobre praktyki w zakresie bezpieczeństwa, takich jak organizacja konferencji BHP, dni bezpieczeństwa czy szkolenia specjalistyczne.

Dokumenty regulujące kwestie bezpieczeństwa w Grupie CIECH:

- Polityka BHP Grupy CIECH,
- Procedury BHP (w tym m.in. Identyfikacja zagrożeń i ocena ryzyka zawodowego i/lub wystąpienia strat, Zapewnienie pracownikom odzieży, obuwia i środków ochrony indywidualnej, Identyfikacja narażenia i nadzór nad stanem zdrowia pracowników narażonych zawodowo na czynniki o działaniu rakotwórczym i/lub mutagennym, Monitorowanie i profilaktyczna ochrona zdrowia pracowników, Wykonywanie badań i pomiarów czynników szkodliwych i uciążliwych dla zdrowia w środowisku pracy, Ustalanie okoliczności i przyczyn wypadków przy pracy, zdarzeń prawie wypadkowych oraz zapewnienie świadczeń, Ustalanie okoliczności i przyczyn wypadków w drodze do pracy i z pracy oraz zapewnienie świadczeń, Postępowanie w przypadku podejrzenia, rozpoznania i stwierdzenia choroby zawodowej, Komisja bezpieczeństwa i higieny pracy, Wykonywanie prac szczególnie niebezpiecznych, Ocena stanu bezpieczeństwa i zdrowia zatrudnionych w Zakładach, Przyznawanie nagród za zaangażowanie pracowników w poprawę stanu BHP)

Celem Grupy CIECH jest budowanie kultury **ZERA wypadków** wśród pracowników, kadry zarządzającej oraz firm wykonawczych. Nasi wykonawcy i podwykonawcy również muszą zobowiązać się do przestrzegania standardów BHP podczas realizacji prac na terenie naszych zakładów produkcyjnych.

Tabela 15. Wybrane inicjatywy z zakresu bezpieczeństwa podejmowane w Grupie CIECH

Inicjatywa	Szczegóły
Konferencje BHP (z udziałem przedstawicieli organów kontrolnych m.in. PIP, PPIS, PINB, UDT)	Co roku w jednym z zakładów produkcyjnych (skierowane głównie do kadry kierowniczej Spółki oraz firm współpracujących)
Dni bezpieczeństwa (m.in. z udziałem służb ratowniczych oraz dostawców odzieży roboczej i ochronnej oraz środków ochrony indywidualnej)	Co roku w jednym z zakładów produkcyjnych (skierowane głównie do pracowników produkcyjnych i ich rodzin)
Szkolenia specjalistyczne	Skierowane zarówno do kadry kierowniczej, jak i pracowników produkcyjnych (m.in. z odpowiedzialności osób kierujących pracownikami, bezpiecznej pracy na wysokości, ryzyka zawodowego oraz stosowania środków ochrony indywidualnej)
Przeglądy BHP (w tym rejestrowanie zagrożeń i nadzór nad realizacją zaleceń)	W każdym z zakładów produkcyjnych, w celu poprawy warunków panujących w środowisku pracy oraz eliminowania zagrożeń
System nagradzania pracowników w obszarze BHP	Docelowo w każdym z zakładów produkcyjnych, w celu aktywizacji pracowników do zgłaszania i eliminowania zagrożeń w środowisku pracy

Inicjatywa	Szczegóły
System zgłaszania wypadków, zagrożeń i zdarzeń potencjalnie wypadkowych (ZPW) oraz wdrażanie działań korygujących i zapobiegawczych	W każdym z zakładów produkcyjnych, w celu zapobiegania wypadkom przy pracy
KPI na każdym szczeblu organizacji	Określenie mierzalnych celów w obszarze BHP na każdym szczeblu organizacji – od 2018 roku
Standardy realizacji prac na terenie Zakładów Produkcyjnych	Obowiązujące wykonawców i podwykonawców na terenie zakładów produkcyjnych, w celu zwiększenia poziomu bezpieczeństwa

Promocja dobrych praktyk w zakresie bezpieczeństwa

14 września 2017 roku CIECH Soda Polska S.A. zorganizowała w Inowrocławiu konferencję poświęconą bezpieczeństwu pracy pod hasłem „Budując bezpieczeństwo, produkuj bezpiecznie”. W ramach obrad konferencyjnych omówione zostały zagadnienia związane z bezpieczeństwem w branży produkcyjnej i budowlanej. Celem wydarzenia była przede wszystkim poprawa stanu BHP w firmach współpracujących z CIECH Soda Polska S.A. Na konferencji wystąpili m.in. przedstawiciele Państwowej Inspekcji Pracy, Urzędu Dozoru Technicznego oraz Powiatowego Inspektoratu Nadzoru Budowlanego.

W latach 2018-2019 planowane jest wdrożenie nowego systemu obiegu odzieży roboczą oraz środków ochrony indywidualnej w polskich spółkach produkcyjnych Grupy CIECH, mającego na celu przede wszystkim:

- Wzrost bezpieczeństwa i komfortu pracy pracowników,
- Wyposażenie pracowników w lepszy jakościowo asortyment, spełniający w pełni wymagania prawne,
- Optymalizację i ujednoczenie asortymentu dla Spółek Grupy w Polsce,
- Pełny nadzór nad wydawanym asortymentem, co pozwoli wygenerować oszczędności oraz nie będzie powodować niekontrolowanego wzrostu kosztów,
- Pełną obsługę prania oraz naprawy odzieży przez wyspecjalizowany podmiot, co pozwoli na jej utrzymanie we właściwym stanie oraz zachowanie wymaganych właściwości ochronnych,
- Niższą cenę zakupu ze względu na wolumen,
- Poprawę wizerunku Grupy.

Tabela 16. Rodzaj i wskaźnik urazów związanych z pracą w Grupie CIECH w 2017 roku

	Pracownicy			Podwykonawcy		
	Kobiety	Mężczyźni	Razem	Kobiety	Mężczyźni	Razem
Liczba wypadków śmiertelnych	0	0	0	0	2	2
Liczba wypadków powodujących utratę czasu pracy	4	44	48	0	10	10
Liczba wszystkich raportowanych wypadków	6	61	67	0	18	18



D4

Nasz wpływ na środowisko



4. NASZ WPŁYW NA ŚRODOWISKO

4.1 Inwestycje prośrodowiskowe.

W Grupie CIECH realizujemy szereg inwestycji prośrodowiskowych, które mają na celu efektywne wykorzystanie surowców i energii, redukcję emisji zanieczyszczeń oraz racjonalną gospodarkę odpadową. Przykładamy również szczególną wagę do stosowania rozwiązań poprawiających bezpieczeństwo funkcjonowania instalacji technologicznych.

Szczególnie istotne jest zwiększenie ochrony atmosfery i dostosowanie instalacji do nowych standardów emisyjnych określonych w dyrektywie o emisjach przemysłowych (IED). Działania inwestycyjne prowadzone są przez międzynarodowe zespoły inżynierów, którzy realizują projekty w oparciu o najlepsze dostępne techniki w branży ochrony środowiska.

Ponad 366 mln zł – przeznaczaliśmy na realizację inwestycji prośrodowiskowych

w latach 2015-2017

Główne inwestycje pro-środowiskowe:

- Budowa instalacji odsiarczania i odazotowania spalin w Janikowie oraz Inowrocławiu,
- Budowa instalacji filtracji zawiesiny wapna posodowego w Janikowie,
- Rozbudowa węzła dekantacji i filtracji szlamów podestylacyjnych w Zakładzie w Inowrocławiu,
- Redukcja emisji pyłu w Elektrociepłowni w Inowrocławiu poprzez modernizację elektrofiltrów kotłów,

103 mln zł – wydała Grupa CIECH w 2017 roku na inwestycje przyjazne środowisku

Dokumenty regulujące kwestie środowiskowe w Grupie CIECH

W Grupie działa jednolita **Polityka Ochrony Środowiska**, która nakłada na wszystkie spółki, należące do Grupy obowiązek:

- przestrzegania przepisów prawa ochrony środowiska,
- ograniczenia emisji do atmosfery oraz ilości wytwarzanych odpadów,
- racjonalnego wykorzystywania surowców naturalnych oraz przeciwdziałania zmianom klimatu poprzez redukcję emisji CO₂,
- utrzymywania dobrych relacji społecznych w społecznościach, w których prowadzona jest działalność biznesowa,
- promowania produktów i usług przyjaznych środowisku.

W wybranych spółkach Grupy CIECH wdrożony jest system zarządzania środowiskiem, zgodny z wymaganiami normy ISO14001. System zobowiązuje do oceny zgodności z regulacjami prawnymi, wymaganiami koncernowymi oraz do ciągłego doskonalenia i poprawy.

Rysunek 14. System zarządzania środowiskiem w Grupie CIECH



Spółki będące częścią Grupy CIECH działają zgodnie z obowiązującym prawem krajowym oraz międzynarodowym. Ponadto wszystkie spółki spełniają wymagania prawa ochrony środowiska pod względem stosowanych rozwiązań technicznych, środowiskowych oraz organizacyjnych.

Najważniejsze decyzje regulujące korzystanie ze środowiska Grupy CIECH:

- Pozwolenia zintegrowane,
- Pozwolenia wodnoprawne,
- Zezwolenia na zbieranie odpadów,
- Zezwolenia na przetwarzanie odpadów,
- Pozwolenia na wytwarzanie odpadów,
- Zezwolenia na emisję gazów cieplarnianych.

W Grupie CIECH wprowadziliśmy Korporacyjny System Zarządzania Ryzykiem Środowiskowym, polegający na analizie i kontroli ryzyka środowiskowego. Wdrożenie tego systemu pozwala przewidywać zdarzenia, które mogą potencjalnie negatywnie oddziaływać na środowisko, a tym samym ograniczać ich skutki.

Spółki Grupy monitorują i raportują poziom emisji CO₂, w celu redukcji jego emisji zgodnie z założeniami Polityki Środowiskowej. W Grupie CIECH realizujemy również w swoich wszystkich zakładach produkcyjnych program ESPRO (Energy Saving Program), który ogranicza emisję CO₂ oraz zużycie energii, a także maksymalizuje efektywność produkcji. W ramach tego programu realizowane jest wiele inwestycji, m.in. odzysk ciepła, ograniczenie strat ciepła na przesyle, poprawa efektywności instalacji oświetleniowych oraz wymiana urządzeń na bardziej efektywne energetycznie. Grupa CIECH za pośrednictwem tych projektów minimalizuje emisję CO₂ na tonę wyprodukowanego produktu końcowego. Ponadto centrum badawczo-rozwojowe CIECH prowadzi badania nad rozwiązaniami dotyczącymi przyszłego odzyskania i wykorzystania wyprodukowanego CO₂ w procesach produkcyjnych.

Czystsze powietrze nad Inowrocławiem i Janikowem

Jednym z najważniejszych realizowanych obecnie projektów inwestycyjnych Grupy CIECH w zakresie ochrony środowiska jest program mający znacząco ograniczyć emisję dwutlenku siarki i tlenków azotu do atmosfery. Podstawą projektu jest budowa instalacji odsiarczania i odazotowania spalin w dwóch elektrociepłowniach należących do CIECH Soda Polska S.A. Dzięki temu zakłady w Inowrocławiu oraz Janikowie są przygotowane do spełnienia obecnie obowiązujących standardów emisyjnych oraz wymagań emisyjnych określonych w Konkluzjach BAT dla LCP (Large Combustion Plant), które będą obowiązywały dopiero od 2021 roku.

4.2 Wyniki środowiskowe.

EMISJE

Tabela 17. Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych (Zakres 1), tlenków azotu, tlenków siarki i innych znaczących emisji do powietrza w 2017 roku (wartości szacunkowe)

Wielkość emisji CO ₂ , tlenków azotu, tlenków siarki i innych znaczących emisji do powietrza [Mg]	
Grupa CIECH	3 035 703

WODA

Tabela 18. Całkowity pobór wody (wartości szacunkowe)

Pobór wód [m ³]	
Łączny pobór wody	56 771 920

ENERGIA

Bilans czynników energetycznych (surowce) - razem: **27 960 115 GJ**

Bilans czynników energetycznych (energia) – razem: **36 974 708 GJ**



05 Nasze otoczenie



5. NASZE OTOCZENIE

5.1 Nasi interesariusze.

Priorytetem działań w zakresie naszych relacji z otoczeniem jest zapewnienie stałego i równego dostępu do informacji o Grupie CIECH dla wszystkich naszych interesariuszy.

Rysunek 15. Interesariusze Grupy CIECH

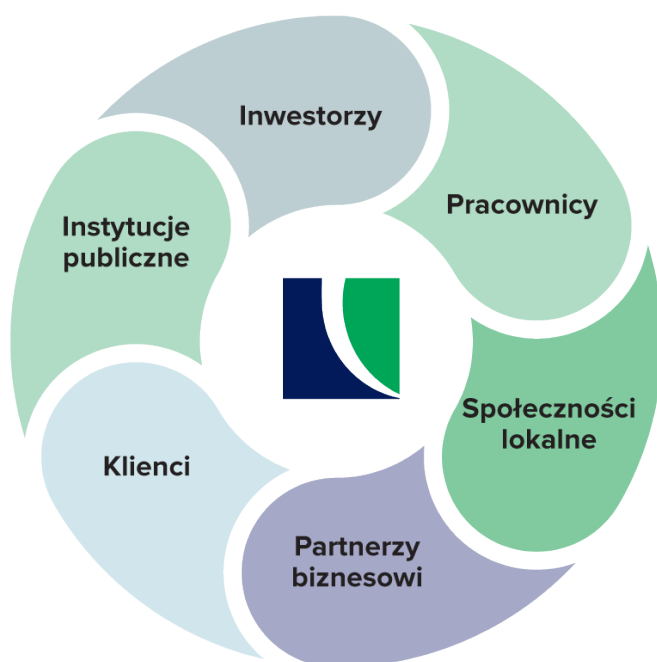


Tabela 19. Komunikacja z interesariuszami

Interesariusz	Opis grupy	Kanały komunikacji
Środowisko inwestorskie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inwestorzy instytucjonalni, ▪ Inwestorzy indywidualni, ▪ Domy maklerskie, ▪ Banki inwestycyjne. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Raportowanie giełdowe (raporty okresowe i bieżące) ▪ Strona internetowa (zakładka RI), ▪ Spotkania bezpośrednie w Polsce, ▪ Telekonferencje, ▪ Non-deal roadshows ▪ Udział w konferencjach inwestorskich, ▪ Materiały informacyjne (m.in. prezentacje, one-pager'y, wideo), ▪ Czaty, ▪ Mailingi.
Pracownicy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pracownicy umysłowi, ▪ Pracownicy fizyczni, ▪ Potencjalni pracownicy, ▪ Emerytowani pracownicy. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gazeta Wewnętrzna – Newsletter (kwartalnik), ▪ Mailing z dwóch skrzynek mailingowych HR Communications oraz Corporate Communications, ▪ Tablice informacyjne, ▪ Intranet, ▪ Spotkania bezpośrednie.

Interesariusz	Opis grupy	Kanały komunikacji
Klienci	<ul style="list-style-type: none">Obecni klienci poszczególnych jednostek biznesowych,Potencjalni klienci.	<ul style="list-style-type: none">Spotkania bezpośrednie,Materiały drukowane,Internet,Mailing,Rozmowy telefoniczne.
Partnerzy biznesowi	<ul style="list-style-type: none">Dostawcy,Podwykonawcy.	<ul style="list-style-type: none">Platforma zakupowa,Formularz ze strony internetowej,Rozmowy telefoniczne,Mailing,Spotkania bezpośrednie.
Społeczności lokalne i instytucje publiczne	<ul style="list-style-type: none">Społeczności lokalne w okolicach zakładów,Władze państwowe i lokalne,Lokalne stowarzyszenia.	<ul style="list-style-type: none">Strona internetowa,Rozmowy telefoniczne,Mailing,Spotkania bezpośrednie.

Relacje z inwestorami w Grupie CIECH

W Grupie CIECH prowadzimy szereg działań z zakresu relacji inwestorskich (RI), których celem jest zapewnienie równego i rzetelnego dostępu do informacji o Grupie wszystkim interesariuszom giełdowym. To niezwykle ważny obszar dla Grupy, która przykłada szczególną uwagę do przejrzystości i otwartości w sferze komunikacji z rynkiem kapitałowym.

Grupa CIECH prowadzi szereg działań mających na celu realizację powyższych założeń. Co roku stara się także, w odpowiedzi na zapotrzebowanie rynku, wdrażać nowe narzędzia.

Na początku lutego 2017 roku, po raz pierwszy w CIECH S.A., zorganizowaliśmy seminarium inwestorskie dla analityków i inwestorów instytucjonalnych. Było to spotkanie o charakterze edukacyjnym mające na celu poszerzenie wiedzy o strategii, biznesie, produktach, a także o rynkach, na których działamy. Wydarzenie spotkało się z bardzo dużym zainteresowaniem, gromadząc 60 przedstawicieli najważniejszych polskich domów maklerskich, funduszy inwestycyjnych oraz funduszy emerytalnych. W 2017 roku rozpoczęliśmy także prowadzenie kwartalnych czatów inwestorskich, co umożliwił częstszy i łatwiejszy dostęp do przedstawicieli CIECH S.A. inwestorom indywidualnym.

Kluczowe tematy i problemy poruszane przez środowisko inwestorskie

W 2017 roku przeprowadziliśmy badanie ankietowe wśród inwestorów polskich i zagranicznych, w celu poznania ich perspektywy na ujawnienie informacji niefinansowych przez Grupę CIECH. Była to okazja do pozyskania informacji o perspektywie interesariuszy na firmę, ich potrzeb odnośnie raportu niefinansowego oraz znaczeniu wybranych kwestii niefinansowych przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnej lub analizowaniu Grupy CIECH przez ankietowanych.

Najważniejsze tematy niefinansowe przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnej:

- Transparentność i prowadzenie otwartego dialogu z otoczeniem firmy,
- Współpraca z dostawcami,
- Zgodność działalności z prawem i ład organizacyjny w firmie (m.in. zasady etyczne firmy, procedury antykorupcyjne); compliance,
- Jakość produktów,
- Jakość obsługi klientów i satysfakcja klientów.

Raport niefinansowy Grupy CIECH za 2017 rok jest odpowiedzią na potrzeby informacyjne środowiska inwestorskiego.

Jesteśmy członkiem Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych. W naszych działaniach odnosimy się do rekomendacji i zasad zawartych w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”.

Stowarzyszenia i organizacje, w które angażuje się Grupa CIECH:

- Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej,
- Polsko-Irańska Izba Gospodarcza,
- Bilateralna Polsko-Rumuńska Izba Przemysłowo-Handlowa,
- Polska Izba Przemysłu Chemicznego.

5.2 Wsparcie kultury, sportu i społeczności lokalnych.

Staramy się być dobrym sąsiadem i wspierać inicjatywy lokalne w środowiskach, w których działamy, poprzez współpracę przy organizacji imprez sportowych i kulturalnych oraz programów edukacyjnych z zakresu ochrony środowiska. Realizujemy przedsięwzięcia o charakterze charytatywnym i wolontariackim, stwarzając naszym pracownikom możliwość aktywnego w nich uczestnictwa.

Nasze zaangażowanie społeczne reguluje **Regulamin prowadzenia działalności w zakresie sponsoringu i darowizn w Grupie CIECH**.

WSPIERAMY KULTURĘ

Kolekcja prac Magdaleny Abakanowicz

Do Grupy CIECH należy bezcenna kolekcja prac Magdaleny Abakanowicz - ikony polskiej i światowej sztuki XX wieku. Współpraca z artystką i jej pracownią trwa nieprzerwanie od ponad dwudziestu lat. Prace, wykonane w części z żywicy epoksydowej pochodzącej z CIECH Sarzyna S.A., zostały подарowane firmie jako wyraz wdzięczności Magdaleny Abakanowicz za nieustające wsparcie jej działalności artystycznej.

Inicjatywy w ramach promocji kolekcji prac Magdaleny Abakanowicz w 2017 roku:

- Wystawa prac Magdaleny Abakanowicz w Galerii Miejskiej w Inowrocławiu,
- Wystawa prac w Bibliotece Uniwersytetu Warszawskiego,
- Partnerstwo przy projekcie „Genius Saeculi – duch naszego czasu...”, upamiętniającego twórczość i życie Magdaleny Abakanowicz.

Projekt „Genius Saeculi – duch naszego czasu”

Grupa CIECH została mecenasem wystawy w hołdzie Magdalenie Abakanowicz. Wystawie składającej się z prawie 30 dzieł towarzyszył konkurs, w którym artyści mieli za zadanie odnieść się w swoich dziełach do specyfiki oraz istoty twórczości Magdaleny Abakanowicz.

Inicjatorem konkursu był Wydział Sztuki oraz Instytut Filozofii Uniwersytetu Rzeszowskiego, a także Związek Polskich Artystów Plastyków (Okręg Rzeszowski). Zaproszeni do projektu artyści, m.in. studenci i absolwenci Uniwersytetu Rzeszowskiego, mieli za zadanie odnieść się w swoich dziełach do specyfiki oraz istoty twórczości Magdaleny Abakanowicz. Honorowym Członkiem Jury był również Artur Osuchowski, Członek Zarządu CIECH.

Międzynarodowy Festiwal Chopinowski

W 2017 roku Grupa CIECH była jednym z partnerów Festiwalu Chopinowskiego w Dusznikach Zdroju. 72. Międzynarodowy Festiwal Chopinowski to najstarszy na świecie nieprzerwanie działający festiwal pianistyczny. Na festiwalu każdego roku występują najwybitniejsi pianiści, laureaci prestiżowych konkursów.

Inicjatywy w spółkach zagranicznych

W 2017 roku spółka CIECH Soda Deutschland, wraz z innymi lokalnymi sponsorami, dofinansowała rozbudowę ekspozycji w Muzeum Miasta i Górnictwa w Stassfurcie oraz wsparła finansowo grupę artystyczną Juventa. 14- osobowy zespół - składający się z dzieci i młodzieży w wieku od 9 do 14 lat -działa przy zamku w Hohenerleben.

WSPIERAMY SPORT

Turniej tenisowy Poznań Open

CIECH S.A. po raz drugi został Partnerem Głównym „Międzynarodowego Turnieju Tenisowego Poznań Open”, rozgrywanego w ramach cyklu światowych zawodów „ATP Challenger Tour”. Zwycięzcą 14. edycji jednego z najważniejszych turniejów tenisowych w Polsce został Rosjanin Aleksiej Watutin, a kibice mogli zobaczyć na kortach również największą gwiazdę polskiego tenisa mężczyzn - Jerzego Janowicza.

Charity golf tournament by CIECH

CIECH S.A. został Partnerem Tytularnym rozgrywanego w lipcu 2017 roku, w Trzaskowie (k. Poznania), charytatywnego turnieju golfowego - CHARITY GOLF TOURNAMENT by CIECH. Celem wydarzenia była zbiórka środków dla Fundacji Nasze Serce, wspierającej dzieci ze szczególnie złożonymi i trudnymi do leczenia wadami serca.

Mistrzostwa Polski Dzieci z Domów Dziecka

W 2017 roku po raz czwarty CIECH S.A. wsparł organizację Mistrzostw Polski Dzieci z Domów Dziecka w Piłce Nożnej. W Mistrzostwach wzięło udział 400 młodych zawodników z 40 domów dziecka.

WSPIERAMY SPOŁECZNOŚCI LOKALNE

Ok. 300 tys. zł – wartość darowizn przekazanych w 2017 roku przez Grupę CIECH

Wybrane inicjatywy dla społeczności lokalnych z kilku spółek Grupy CIECH:

CIECH Sarzyna S.A.

- Program stypendialny dla najbardziej uzdolnionej w dziedzinie chemii młodzieży z regionu,
- Dofinansowanie wydania folderu edukacyjnego o historii Zespołu Szkół w Sarzynie,
- Ogrody ZIEMOVIT Nowa Sarzyna - aranżacja produktowa przestrzeni zielonej wokół Ośrodka Kultury w Nowej Sarzynie,
- Ogrody ZIEMOVIT Zamek w Łąncucie - storczykarnia, ogrody różane i przestrzeń zielona wokół Zamku,
- Dom Dziecka w Nowej Sarzynie - wsparcie wypoczynku letniego podopiecznych,
- Budowa w Nowej Sarzynie placu zabaw dla dzieci niepełnosprawnych,
- Festiwal Miodu i Kultury Ludowej w Jelnej – dofinansowanie wydania folderu dotyczącego pszczelarstwa oraz wsparcie organizacyjne imprezy,
- Wsparcie organizacji III Biegu Niepodległości Nowosarzyńska Jedenastka,

CIECH Soda Polska S.A.

- Darowizna na cele charytatywne w ramach organizowanej przez Marszałka Województwa Kujawsko-Pomorskiego zbiórki na rzecz ośrodków pomocy społecznej, hospicjów, specjalnych ośrodków wychowawczych podczas Marszałkowskiego Balu Dobroczynnego,
- Udział w koncercie charytatywnym „Gramy dla Pinezki”, który odbył się w Toruniu,
- Spółka jest założycielem i uczestnikiem Inowrocławskiej Fundacji Ekologicznej prowadzącej edukację ekologiczną wśród dzieci i młodzieży szkolnej w Inowrocławiu.

CIECH Soda Romania S.A.

- Wsparcie domu dziecka Casa Pinnochio - od czterech lat wspieramy lokalny dom dziecka poprzez darowizny.

CIECH Vitrosillicon S.A.

- Darowizna z przeznaczeniem na budowę placu rekreacyjno-sportowego dla uczniów Szkoły Podstawowej im. Lotników Alianckich w Łłowej,
- Darowizna z przeznaczeniem na zakup urządzeń fitness, będącego częścią tworzonej przez szkoły siłowni zewnętrznej.



06 O raporcie



6. O RAPORCIE

6.1 Podejście do raportowania.

Raport niefinansowy Grupy CIECH za 2017 rok (01.01.2017 – 31.12.2017) powstał zgodnie z międzynarodowym standardem raportowania niefinansowego Global Reporting Initiative, w opcji Core. Jest to pierwszy raport niefinansowy Grupy CIECH, który w sposób kompleksowy prezentuje nasze oddziaływanie na kwestie społeczne, pracownicze i środowisko naturalne.

Tematy raportowania niefinansowego zostały zdefiniowane zgodnie z zasadami międzynarodowego standardu Global Reporting Initiative – GRI Standards. W celu poznania perspektywy naszych kluczowych interesariuszy na ujawnienie informacji niefinansowych przez Grupę CIECH, przeprowadziliśmy badanie ankietowe wśród inwestorów polskich i zagranicznych.

Kluczowe aspekty raportowania w Grupie CIECH:

1. Jakość produktów.
2. Zgodność działalności z prawem.
3. Kwestie klimatyczne i związane z nimi emisje do powietrza.
4. Bezpieczna produkcja.
5. Satysfakcja klientów.
6. Oddziaływanie środowiskowe związane z zużyciem surowców.
7. Oddziaływanie środowiskowe związane ze zużyciem energii.
8. Praktyki zakupowe.

Raport nie był zewnętrznie weryfikowany.

6.2 Indeks treści GRI Standards.

Numer wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Komentarz	Numer strony
	<u>Wskaźniki profilowe (obowiązkowe)</u>		
	Profil organizacji		
GRI 102-1	Nazwa organizacji	-	6
GRI 102-2	Opis działalności organizacji, główne marki, produkty i/lub usługi	-	6-8
GRI 102-3	Lokalizacja siedziby głównej organizacji	-	8
GRI 102-4	Lokalizacja działalności operacyjnej	-	6-8
GRI 102-5	Forma własności i struktura prawna organizacji	-	8
GRI 102-6	Obsługiwane rynki	-	6-8
GRI 102-7	Skala działalności	-	4, 6-8
GRI 102-8	Dane dotyczące pracowników oraz innych osób świadczących pracę na rzecz organizacji	-	35-36
GRI 102-9	Opis łańcucha dostaw	-	23-27
GRI 102-10	Znaczące zmiany w raportowanym okresie dotyczące rozmiaru, struktury, formy własności lub łańcucha wartości	Bez zmian	-
GRI 102-11	Wyjaśnienie, czy i w jaki sposób organizacja stosuje zasadę ostrożności.	-	45-46
GRI 102-12	Zewnętrzne, przyjęte lub popierane przez organizację ekonomiczne, środowiskowe i społeczne deklaracje, zasady i inne inicjatywy	-	49
GRI 102-13	Członkostwo w stowarzyszeniach i organizacjach	-	49
	Strategia		
GRI 102-14	Oświadczenie kierownictwa najwyższego szczebla	-	2
GRI 102-15	Opis kluczowych wpływów, szans i ryzyk	-	16-17, 20-21
	Etyka		
GRI 103-1, 103-2, 103-3	Opis kluczowego aspektu raportowania: „Zgodność działalności z prawem”	-	16-20
GRI 102-16	Wartości organizacji, kodeks etyki, zasady i normy zachowań.	-	18
	Zarządzanie		
GRI 102-18	Struktura nadzorcza organizacji wraz z komisjami podlegającymi pod najwyższy organ nadzorczy	-	10
	Zaangażowanie interesariuszy		
GRI 102-40	Lista grup interesariuszy zaangażowanych przez organizację raportującą	-	48-49
GRI 102-41	Pracownicy objęci umowami zbiorowymi	-	36
GRI 102-42	Podstawy identyfikowania i selekcji interesariuszy zaangażowanych przez organizację	-	48-49
GRI 102-43	Podejście do angażowania interesariuszy włączając częstotliwość angażowania według typu i grupy interesariuszy	-	48-49
GRI 102-44	Kluczowe tematy i problemy poruszane przez interesariuszy oraz odpowiedź ze strony organizacji, również poprzez ich zaraportowanie	-	48-49
	Raportowanie		
GRI 102-45	Ujęcie w raporcie jednostek gospodarczych ujmowanych w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym	-	9
GRI 102-46	Proces definiowania treści raportu	-	53
GRI 102-47	Zidentyfikowane istotne tematy	-	53
GRI 102-48	<i>Wyjaśnienia dotyczące efektów jakichkolwiek korekt informacji zawartych w poprzednich raportach z podaniem powodów ich wprowadzenia oraz ich wpływu (np. fuzje, przejęcia, zmiana roku/okresu bazowego, charakteru działalności, metod pomiaru)</i>	Nie dotyczy	-
GRI 102-49	<i>Znaczne zmiany w stosunku do poprzedniego raportu dotyczące zakresu, zasięgu lub metod pomiaru zastosowanych w raporcie</i>	Nie dotyczy	-
GRI 102-50	Okres raportowania	-	53
GRI 102-51	<i>Data publikacji ostatniego raportu (jeśli został opublikowany)</i>	Nie dotyczy	-
GRI 102-52	Cykl raportowania	Roczny	53
GRI 102-53	Dane kontaktowe	-	56
GRI 102-54	Wskazanie czy raport sporządzono zgodnie ze Standardem GRI w opcji Core lub Comprehensive	Core	53
GRI 102-55	Indeks GRI	-	54-55
GRI 102-56	Polityka i obecna praktyka w zakresie zewnętrznej weryfikacji raportu	-	53
	<u>Wskaźniki szczegółowe</u>		

Numer wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Komentarz	Numer strony
Surowce			
GRI 103-1, 103-2, 103-3	Opis kluczowego aspektu raportowania: „Oddziaływanie środowiskowe związane z zużyciem surowców”	-	29-30
GRI 301-1	Wykorzystane surowce/materiały (wskaźnik raportowany częściowo)	-	29-30
Energia			
GRI 103-1, 103-2, 103-3	Opis kluczowego aspektu raportowania: „Oddziaływanie środowiskowe związane ze zużyciem energii	-	45-46
GRI 302-1	Zużycie energii w organizacji (wskaźnik raportowany częściowy)	-	46
Emisje			
GRI 103-1, 103-2, 103-3	Opis kluczowego aspektu raportowania: „Kwestie klimatyczne i związane z nimi emisje do powietrza	-	45-46
GRI 305-1	Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych (wartość szacunkowa)	-	46
Woda i ścieki			
GRI 303-1	Całkowity pobór wody według źródła (wskaźnik raportowany częściowo)	-	46
Transport			
GRI 308-2	Istotne aktualne i potencjalne zagrożenia środowiskowe w łańcuchu dostaw (wskaźnik opisowy, raportowany częściowo)	-	23-27
Wskaźnik własny	Udział % poszczególnych kategorii transportu (lotniczy, morski, kolejowy, drogowy) w raportowanym roku.	-	24
Relacje z kontrahentami			
GRI 103-1, 103-2, 103-3	Opis kluczowego aspektu raportowania: „Praktyki zakupowe”.	-	25-26
GRI 414-1	Procent nowych dostawców, którzy zostali dobrani pod kątem spełnienia kryteriów warunków pracy, społecznych oraz przestrzegania praw człowieka.	-	26
GRI 103-1, 103-2, 103-3	Opis kluczowego aspektu raportowania: „Jakość produktów”	-	27-30
GRI 103-1, 103-2, 103-3	Opis kluczowego aspektu raportowania: „Bezpieczna produkcja”.	-	27-30
GRI 416-2	Całkowita liczba przypadków niezgodności z regulacjami i dobrowolnie stosowanymi kodeksami dotyczącymi wpływu produktów i usług na zdrowie i bezpieczeństwo	-	27-30
Badania i rozwój			
Wskaźnik własny	Liczba zgłoszeń znaków towarowych, wzorów przemysłowych zgłoszonych w raportowanym roku.	-	33
Relacje z klientami			
GRI 103-1, 103-2, 103-3	Opis kluczowego aspektu raportowania: „Satysfakcja klientów”	-	30-31
GRI 417-3	Całkowita liczba przypadków niezgodności z regulacjami i dobrowolnie stosowanymi kodeksami dotyczącymi komunikacji marketingowej, w tym reklam, promocji i sponsoringu, w podziale na rodzaj skutków	-	30-31
Miejsce pracy			
GRI 401-1	Łączna liczba i odsetek nowych pracowników zatrudnionych oraz łączna liczba odejść w okresie raportowania	-	39
GRI 401-2	Świadczenia dodatkowe (benefity) zapewniane pracownikom pełnoetatowym	-	36
GRI 403-2	Rodzaj i wskaźnik urazów związanych z pracą	-	43
GRI 404-2	Programy rozwoju umiejętności menedżerskich i kształcenia ustawicznego	-	40-41
Zaangażowanie społeczne			
GRI 413-1	Oddziały z wdrożonymi programami zaangażowania lokalnej społeczności, ocenami oddziaływania i programami rozwoju	-	50-51
Wskaźnik własny	Wartość przekazanych darowizn	-	51

6.3 Tabela zgodności z ustawą o rachunkowości.

Poniżej przedstawiamy listę zagadnień niefinansowych wymaganych ustawą o rachunkowości wraz z odniesieniem do numeru strony, na której opisujemy wymagane informacje.

Zagadnienie	Numer strony
1. Model biznesowy Grupy CIECH.	8-12
2. Kluczowe wskaźniki efektywności niefinansowej.	3
3. Polityki, procedury, dokumenty regulujące w Grupie CIECH:	17-18
▪ Zagadnienia pracownicze	17-18, 35, 42-43
▪ Zagadnienia społeczne	17-18, 26-29, 31, 50
▪ Zagadnienia środowiskowe	17-18, 45-46
▪ Poszanowanie praw człowieka	17-20
▪ Przeciwdziałanie korupcji	17-19
4. Zarządzanie ryzykami niefinansowymi.	20-21

6.4 Dane kontaktowe.

Dane kontaktowe:

Rzecznik prasowy

Miroslaw.Kuk@ciechgroup.com



OŚWIADCZENIE ZARZĄDU

Niniejszy Raport niefinansowy Grupy CIECH za 2017 rok został zatwierdzony przez Zarząd Spółki w jej siedzibie w dniu 26 marca 2018 roku.

Warszawa, 26 marca 2018 roku.

Maciej Tybura - Prezes Zarządu CIECH Spółka Akcyjna

Artur Król – Członek Zarządu CIECH Spółka Akcyjna

Artur Osuchowski – Członek Zarządu CIECH Spółka Akcyjna

Krzysztof Szlaga – Członek Zarządu CIECH Spółka Akcyjna