

BP w Polsce

CSR W SŁUŻBIE MARKI

W poszukiwaniu wyróżników
marki na rynku paliwowym



Spis treści:

Wprowadzenie	3
Fotel szefa BP.....	5
Sto lat poszukiwań	7
Stacje w kolorze żonkili	10
Giganci z roponośnych pól	14
80 krajów dookoła świata	19
Blisko, tanio i... koniecznie pod dobrą marką	21
Jak wyróżnić się na rynku?	29
Jak obiad wzmacnia reputację marki?.....	30
Co znaczy społeczna odpowiedzialność biznesu?.....	33
Szlachetne marki razem.....	35
Kacper już czyta. I marzy	38
Przypisy	40

Opracowanie

dr hab. Robert Kozielski
Agata Mardosz

Konsultacja merytoryczna

dr Jerzy S. Czarnecki

Recenzja

prof. dr hab. Grzegorz Urbanek

Copyright © 2014 questus

Więcej informacji: www.questus.pl

Wprowadzenie

Marka BP ma ponad stuletnią historię. To firma globalna, która działa w ponad 80 krajach świata. Misja, wizja, wartości i strategia firmy BP są wspólne dla wszystkich krajów, gdzie prowadzi ona swoją działalność. W strategię tę wpisana jest między innymi zasada dotycząca prowadzenia biznesu w sposób odpowiedzialny i zrównoważony.

Wyzwaniem dla firmy jest jednak umiejętność zarządzania nią na poziomie lokalnym, dostosowując działania do potrzeb i oczekiwań lokalnego środowiska. Marka BP obecna jest także w Polsce. Pierwszą stację benzynową koncern otworzył tu w 1995 roku, dziś firma zalicza się do grona największych inwestorów zagranicznych na polskim rynku. Zgodnie z globalną strategią, także tutaj, od początku swojej działalności firma prowadzi działalność CSR-ową, starając się jednocześnie czerpać ze swoich najlepszych doświadczeń ze świata, jak również odpowiadać na specyficzne oczekiwania polskiego społeczeństwa.

Słowa kluczowe

strategia konkurencji, strategia marki, wyróżniki marki, Points of Parity (POP), Points of Difference (POD), reputacja, CSR, społeczna odpowiedzialność

Case study stanowi dobrą bazę do rozważań na temat alternatywnych sposobów realizowania strategii CSR w celu budowania marki korporacyjnej. Jego wykorzystanie może wykraczać poza sektor paliwowy, ponieważ z podobnymi wyzwaniami spotykają się przedsiębiorstwa z innych branż.

prof. dr hab.
Grzegorz Urbanek



Działania CSR mają także istotne uzasadnienie biznesowe, budują bowiem reputację marki. Obecnie na rynku paliwowym w Polsce reputacja to jedno z najbardziej wartościowych aktywów, budujących przewagę konkurencyjną firmy. Sytuacja na światowych rynkach uniemożliwia konkurencję ceną, a oczekiwania klientów odnośnie jakości paliwa czy poziomu obsługi są bardzo wysokie. Nowe pomysły produktowe czy inne udogodnienia są szybko kopiowane przez konkurencję. Reputacja to coś, czego skopiować się nie da.

Studium przypadku koncentruje się na sposobie, w jaki firma BP na polskim rynku buduje swoją reputację i wizerunek marki godnej zaufania, jak poszukuje wyróżników marki oraz tworzy strategię CSR. ■

Zawsze, kiedy odwiedzam stronę internetową BP, jestem pod wrażeniem, jak wielu ludzi dotyka nasza działalność. Od pracowników, partnerów, dostawców, po rządy, inwestorów i tych, którzy żyją obok nas – wszyscy mają wysokie oczekiwania względem tej firmy (...).

Naszym zadaniem jest odpowiedzieć na rosnące zapotrzebowanie na energię w świecie.

Sto lat temu zużywaliśmy dziennie około dwóch milionów ton ekwiwalentu ropy dziennie. Dziś zbliżamy się do 32 milionów ton, a prognozy mówią, że w 2030 roku będziemy potrzebować 45 milionów ton, jeśli trend ten się utrzyma.

Za tymi wielkimi liczbami kryje się historia rozwoju ludzkości. Niezawodne i dostępne źródła energii mogą wiele zmienić, od poziomu życia po nasze oczekiwania. Na świecie dostęp do energii pomaga społeczeństwom podnosić się z ubóstwa i daje ludziom nowe, życiowe możliwości.

Dostęp do energii
daje ludziom nowe,
życiowe możliwości



Dyrektor Generalny Grupy BP
Bob Dudley

Fragment wstępu Raportu społecznego BP z 2012 roku

Fotel szefa BP

Jedno z najbardziej ruchliwych rond w Krakowie przemierza gromadka dzieci. Idą z przystanku autobusowego – wszystkie odświętnie ubrane, niektórzy chłopcy mają nawet krawaty. W końcu nie na co dzień zdarza się taka okazja.



Tu, w jednym z biurowców, mieści się polska siedziba BP. Od kilku lat z okazji Dnia Dziecka odwiedzają ją podopieczni Akademii Przyszłości. Konkretnie – samego szefa. Dziś każde dziecko będzie mogło usiąść w jego fotelu żeby poczuć jak to jest kierować wielką korporacją. Każde z dzieci dostanie też swoją wizytówkę jako jednodniowy prezes, będzie mogło zadzwonić do sekretarki z prośbą o pączki i zarządzić urlop dla wszystkich w firmie.

Skąd w ogóle taki pomysł? Tę zabawę – bardzo poważnie traktowaną jednak zarówno przez dzieci, jak i dorosłych – wymyślili twórcy Akademii Przyszłości. To społeczny projekt pomocy dzieciom, które mają w życiu pod górkę. Nie radzą sobie w szkole, nierzadko pochodzą z biedniejszych domów. Wolontariusze na cotygodniowych, indywidualnych spotkaniach pomagają im w nauce, ale nie tylko. Starają się pokazać im inny świat, poszerzyć horyzonty, uczą marzyć o lepszej przyszłości. Zabierają dzieci na kręgle, do kina, ale też pokazują im miejsca, których inaczej nie miałyby szans zobaczyć. Na przykład wielką korporację. Bo właściwie dlaczego któreś z nich nie miałyby kiedyś zostać prezesem dużej firmy?

Kiedy Kacper, uśmiechnięty, piegowaty 9-latek namawia szefa BP, żeby na ten jeden dzień pożyczył mu swoją służbową komórkę, w drzwiach do gabinetu całej sytuacji przygląda się z uśmiechem Dorota Adamska. W firmie odpowiada za PR, w tym także za strategię i działania CSR. Co roku z okazji Dnia Dziecka zaprasza do BP podopiecznych z Akademii Przyszłości. Wydawałoby się, że jeśli na tym polega czyjaś praca, to każdego z czasem musi dopaść rutyna... Ale dzieci zawsze znajdą sposób, żeby ją złapać za serce. – A jakie ma pan gry w tym telefonie? – dopytuje Kacper. Dorota wie, że na co dzień Kacper nie jest taki odważny. Stojąca obok wolontariuszka opowiada jej, że wychowuje go babcia. Chłopiec nie radzi sobie z nauką, powtarza właśnie drugą klasę. W domu nie ma mu kto pomóc. W szkole z nikim się nie przyjaźni, dzieciaki śmieją się z niego, że ledwie umie czytać. Ale dziś jest prawdziwym mistrzem ceremonii. ■

Czym się zajmujemy

Dostarczamy energię całemu światu. Zajmujemy się poszukiwaniem, rozwojem i wytwarzaniem podstawowych źródeł energii, które wykorzystujemy do tworzenia produktów potrzebnych ludziom na całym świecie.

Świat potrzebuje energii i potrzeba ta staje się coraz większa. Energia będzie przybierać wiele form. Jest i zawsze będzie niezbędna ludziom i postępowi w każdym zakątku świata.

Oczekujemy, że nasza działalność będzie prowadzona wg wysokich standardów. Dążymy do tego, by być liderem bezpieczeństwa w naszej branży, światowej klasy operatorem, dobrym obywatelem i doskonałym pracodawcą. To my – BP.

W co wierzymy

Przywiązujemy wagę do sposobu, w jaki dostarczamy energię całemu światu. Przejawia się to przede wszystkim w trosce o bezpieczeństwo i doskonałą jakość naszej działalności. Ma to fundamentalne znaczenie dla naszego sukcesu.

Nasze postępowanie opiera się na szacunku, konsekwencji i odwadze zachowywania się we właściwy sposób. Wierzymy, że nasz sukces ma źródło w energii naszych pracowników. Jesteśmy zdeterminowani, by nieustannie się uczyć i coraz lepiej działać. Zależy nam na tworzeniu i stosowaniu najlepszych technologii i budowaniu długotrwałych relacji.

Jako dostawca energii potrzebnej światu dzisiaj i zmieniającemu się światu jutra pragniemy tworzyć nową jakość. Działamy jako jeden zespół. To my – BP.

Fragment Kodeksu Postępowania BP

Zależy nam na
tworzeniu i stosowaniu
najlepszych technologii
i budowaniu
długotrwałych relacji

Sto lat poszukiwań

A skąd właściwie bierze się benzyna? A czy samochody nie mogłyby jeździć na wodę z kranu? Albo na coca-colę? – dziecięca ciekawość i wyobraźnia jest niczym nieograniczona. Ale dziś, w Dniu Dziecka, nikt nie odmawia odpowiedzi nawet na najbardziej kłopotliwe pytania. Jak się szuka ropy naftowej? Czy trzeba kopać w ziemi bardzo głęboko? – dopytują podopieczni Akademii. Na szczęście historia powstania firmy BP to opowieść, której w każdym wieku można słuchać z zainteresowaniem.



Wszystko zaczęło się w 1901 roku. Pewien bogaty Brytyjczyk, William Knox D'Arcy, otrzymał od szacha Persji koncesję na wydobycie ropy. Tak zawiązała się Angielsko-Perska Kompania Olejowa. Kłopot w tym, że wydobywać miała ona ropę ze złóż, których jeszcze nie odkryto.

Zadanie ich odnalezienia D'Arcy powierzył George'owi Reynoldsowi, człowiekowi o niezwykłym uporze i determinacji. Poszukiwania trwały siedem lat. Z zachowanych dokumentów wiadomo, że okupione one były ogromnym wysiłkiem. Ekipa pracowała w nieznośnym upale, a jej członkowie cierpieli na dotkliwe choroby. Tamtejszy klimat nie służył zatrudnionym przez Reynoldsa Brytyjczykom czy Kanadyjczykom. Co ciekawe, w jego zespole pracowali także Polacy: kowale Gregor Kolodrubski i Stanisław Szclejowski oraz mechanik Josef Mosingwicz. Z listy płac wiemy, że zarabiali 18 funtów tygodniowo.

Pierwsze lata były dla poszukiwaczy pasmem niepowodzeń i rozczarowań. D'Arcy był już na skraju bankructwa i chciał związać całą interes. Gdyby nie

upór Reynoldsa, nie wiadomo, czy doczekano by momentu, kiedy 26 maja 1908 roku, o czwartej nad ranem wiertło sięgnęło głębokości 360 metrów i w niebo trysnęła fontanna czarnej ropy.

26 maja 1908 roku w niebo trysnęła fontanna czarnej ropy

Wydawałoby się, że przed Angielsko-Perską Kompanią Olejową otworzyły się drzwi do szybkiego bogactwa. Niestety. Spółka posiadała mnóstwo ropy naftowej, ale nie mogła jej sprzedać. Samochody były zbyt drogie, aby liczyć na masowego odbiorcę paliw. Pozostawało wierzyć, że lepsze czasy jednak nadejdą.

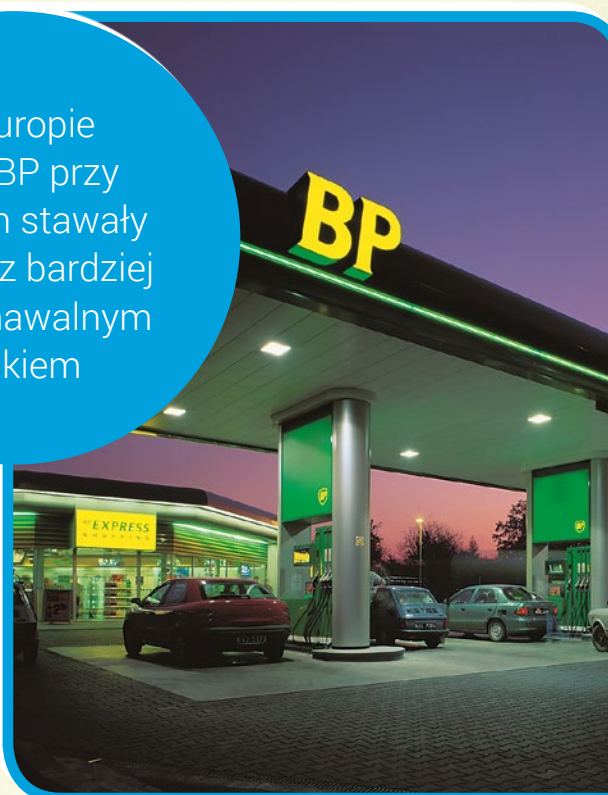
Paradoksalnie los firmy zaczął się odmieńać, kiedy wybuchła I Wojna Światowa. Brytyjski rząd zajął wówczas aktywa niemieckiej spółki British Petroleum na swoim terenie. Angielsko-Perska Kompania Olejowa odkupiła je w 1917 roku, przejmując dzięki temu 520 składów paliw,

535 cystern kolejowych, 1102 pojazdy, cztery barki i 650 koni. Ta inwestycja, możliwa dzięki zawirowaniom w pogrążonej w konflikcie Europie, wkrótce miała przynieść efekty.

Na przełomie lat 20-tych i 30-tych XX wieku liczba samochodów zaczęła gwałtownie rosnąć, a wraz z nią – zapotrzebowanie na paliwo. W 1921 roku w Wielkiej Brytanii zainstalowano 69 pomp z paliwem, a cztery lata później było ich już ponad 6 tysięcy. Tak dynamiczny rozwój rynku paliw umożliwił Angielsko-Perskiej Kompanii ekspansję na zagraniczne rynki. Już wtedy sprzedawała ona paliwa pod szyldem przejętej spółki British Petroleum. W Europie litery BP przy drogach stawały się coraz bardziej rozpoznawalnym znakiem firmowym.

Również kolejna wojna nie pozostała bez wpływu na losy firmy. Benzyna stała się towarem reglamentowanym, a zapotrzebowanie na nią rosło. Z kolei po wojnie zniszczona Europa wymagała odbudowy. To wszystko napędzało rozwój sektora paliwowego. Firma British Petroleum – taką nazwę oficjalnie przy-

W Europie
litery BP przy
drogach stawały
się coraz bardziej
rozpoznawalnym
znakiem



jęła Angielsko-Perska Kompania Olejowa w 1954 roku – zainwestowała w budowę rafinerii na terenie Francji, Włoszech i w Niemczech. Intensywnie zaczęła też poszukiwać nowych złóż.

Rozkwit na europejskim rynku zbiegł się niestety w czasie z irańskim kryzysem polityczno-gospodarczym w 1951 roku. Tamtejszy parlament podjął decyzję o nacjonalizacji złóż ropy, odcinając dostęp do wydobycia ropy zachodnim koncernom, w tym także BP. Po półtorarocznym bojkocie irańskiej ropy przez kraje Zachodu, udało się wrócić do rozmów i osiągnąć porozumienie, na mocy którego wydobyciem irańskiej ropy zajmować się miały międzynarodowe konsorcja. Udział BP miał w nich wynieść 40 proc.

Na jakiś czas zażegnało to kłopoty z dostępem do złóż ropy naftowej, ale problem ten wkrótce powrócił ze zdwojoną siłą. W latach 70-tych kolejne bliskowschodnie państwa – Iran, Irak, Arabia Saudyjska, Abu Dhabi i Katar – ogłosiły zamiary stopniowej nacjonalizacji swoich złóż.

W tym samym czasie BP odkryło pola Forties na Morzu Północnym i złoża w Prudhoe Bay na Alasce, co zapewniło firmie rozwój. Drugie z tych odkryć pociągnęło za sobą ogromną inwestycję

– budowę w 1977 ropociągu Trans-Alaska o długości ponad 1200 km. Przy budowie pracowało 21 tys. osób. Było to w tamtych czasach jedno z największych osiągnięć inżynierii lądowej w Ameryce Północnej.

Pod koniec XX wieku BP było już globalną firmą z czołówki największych koncernów energetycznych świata. Coraz większa konkurencja na rynku paliwowym doprowadziła w tym czasie do licznych fuzji, które dodatkowo wzmocniły pozycję firmy: najpierw połączyły się koncerny BP i Amoco, potem do grupy dołączyły ARCO, Castrol i niemiecki Aral. W ostatnich dwóch dekadach BP rozszerzyła swoje działania także o poszukiwania źródeł niskoemisyjnej energii: słonecznej, wiatrowej, gazu ziemnego, wodoru.

W 2000 roku firma zaprezentowała swój nowy logotyp. Helios, w zielono-żółto-białych barwach, symbolizować ma energię we wszystkich jej formach. – Wygląda jak słońce albo gwiazda – uważa Patryk. – Nie, wygląda jak wielki kwiat – prze-

Helios,
w zielono-żółto-
białych barwach,
symbolizować ma energię
we wszystkich jej
formach



konuje Hania, przyklejając naklejkę z logotypem na kartkę papieru. Dorysowuje zielonym flamastrzem łodygę, liście i daje rysunek w prezencie Dorocie Adamskiej. ■

Stacje w kolorze żonkili

Dorota Adamska rozpoczęła pracę w polskim oddziale BP jeszcze w latach dziewięćdziesiątych. Wróciła po kilku latach z Kanady, więc bez problemu odnalazła się w międzynarodowej firmie. Jednak dla wielu Polaków w tym czasie globalna korporacja to był wciąż zupełnie nieznan świat. Nazwy stanowisk, takie jak *junior specialist* czy *account manager* nic nikomu nie mówiły. Tak samo jak angielskie skróty: PR, HR czy CSR.

CSR w firmie od początku był „działką” Doroty. – Trafiłam do BP 20 lat temu. Od razu pojechałam do Londynu, aby dowiedzieć się jak BP rozumie odpowiedzialność społeczną i co robi w tym obszarze – wspomina Dorota Adamska. – Wtedy nie mówiło się jeszcze o CSR, ale po prostu o odpowiedzialności firmy, o jej wpływie na społeczeństwo. Ja przez tydzień dowiadywałam się, co BP robi w różnych częściach świata i w jakich warunkach. Ale wcale nie

musiałam tego potem wdrażać tutaj. Mogłam wykorzystać tę wiedzę i lokalnie ją dostosować. Bo nie ma sensu wdrażać działań przygotowanych na szczeblu centralnym. Trzeba rozmawiać z ludźmi w danym regionie. Myśmy to zrobili: zleciliśmy badania na Uniwersytecie Jagiellońskim i dzięki nim dowiedzieliśmy się, jakie są – nazwaliśmy to – bolączki polskiego społeczeństwa. Później, w miarę upływu lat wdrażaliśmy programy, które odpowiadały właśnie na te bolączki – tłumaczy.

Aby pomoc była skuteczna, nie może sprowadzać się do jednej akcji


Jedną z pierwszych akcji pomocowych, jakie wsparło BP, były Pola Nadziei – doroczna kampania na rzecz krakowskiego Hospicjum im. Św. Łazarza. Z początkami tej akcji wiąże się ciekawa historia, o tym jak dwie organizacje o brytyjskich korzeniach szukały w Polsce partnera społecznego.

Pierwszą była Marie Curie Cancer Care. To brytyjska organizacja pozarządowa, która wspiera hospicja i stara się uwrażliwiać społeczeństwo na los ludzi terminalnie chorych. Jedną z jej akcji są właśnie Pola Nadziei – kampania pozyskiwania funduszy na



utrzymanie hospicjów, w czasie której miejskie parki i skwery obsadzone są tysiącami żonkili. Z okazji swojego 50-lecia organizacja ta – mając za patronkę wybitną Polkę, Marię Skłodowską-Curie – postanowiła ideę programu zaszczerpić także w jednym z polskich hospicjów. Wybrano krakowskie Hospicjum św. Łazarza.

Drugą z organizacji było BP, które chciało zacząć wspierać długofalowo wybrane, wartościowe programy pomocowe. Przez pierwsze cztery lata obecności w Polsce koncern angażował się w wiele różnorodnych, ale jednorazowych akcji. Firma szybko jednak zdała sobie sprawę, że aby pomoc była skuteczna, jak również prowadziła do głębszych relacji i współpracy z lokalną społecznością oraz władzami, nie może się sprowadzać do jednej akcji marketingowej czy charytatywnej. Pozostawało pytanie, z jakimi partnerami społecznymi BP powinno związać się na dłużej. W podjęciu decyzji pomogły właśnie badania na temat oczekiwań obywateli wobec inwestorów zagranicznych, przeprowadzone w 1995 roku na zlecenie firmy przez Szkołę Biznesu Uniwersytetu Jagiellońskiego. Okazało się, że od koncernów, takich jak BP, społeczeństwo oczekuje zaangażowania w najważniejsze dla kraju problemy: w ochronę środowiska, opiekę zdrowotną, ale także pomoc dzieciom z biednych rodzin czy osobom bezrobotnym. Nie chodzi jedynie o pomoc finansową, ale o wyjście naprzeciw trudnym problemom, jakie stwarza sytuacja społeczno-gospodarcza. Kiedy pojawiła się idea



Dorota Adamska: Pola Nadziei kwitną dziś w 50 miastach Polski

wsparcia krakowskiego hospicjum, było jasne, że jest to inicjatywa warta wsparcia. Tak skrzyżowały się losy BP, Marie Curie Cancer Care i krakowskiego Hospicjum św. Łazarza.

Wiosną 1998 roku w parkach Krakowa zakwitły pierwsze żonkilowe Pola Nadziei. 350 tysięcy cebulek żonkili, będących symbolem akcji, przekazała krakowskiemu Hospicjum św. Łazarza organizacja Marie Curie Cancer Care.

– Pola Nadziei to program, który ma trzy cele – tłumaczy dr Jolanta Stokłosa, prezes Zarządu Towarzystwa Przyjaciół Chorych "Hospicjum św. Łazarza". - Z jednej strony ma on promować opiekę hospicyjną. Chodzi o to, żeby jak najszerzej mówić, czym jest ta opieka i dla kogo jest sprawowana. Żeby każdy człowiek, który potrzebuje opieki hospicyjnej wiedział, że może z niej skorzystać, w tym ostatnim okresie swojej ciężkiej choroby, kiedy zbliża się do kresu życia. Drugim zadaniem tego programu jest współpraca ze szkołami. Chodzi o to, by uwrażliwiać dzieci i młodzież na problemy i potrzeby ludzi chorych. No i trzecie zadanie to zbiórka środków finansowych, bez których nie można by było odpowiednio prowadzić tej opieki – dodaje dr Stokłosa.



Pola Nadziei kwitną w Krakowie co roku aż do dziś.
– Ta inicjatywa w Krakowie jest traktowana przez mieszkańców miasta z najwyższym poważaniem. Co więcej, program Pola Nadziei udało się rozpocząć też w innych częściach Polski. Dziś akcja organizowana jest w 50 różnych miastach – mówi Dorota Adamska.

Z uśmiechem wspomina też sytuację, o której nie śniło się nawet najlepszym PR-owcom. – Przed 2000 rokiem, kiedy nasze logo było jeszcze w kształcie tarczy, ogrodnik, który sadził żonkile bardzo się zafascynował faktem, że BP jest partnerem akcji. I w jednym z miejsc, nad Wisłą, posadził cebulki w kształcie tej tarczy. Kilka lat później przyjechała do nas nowa szefowa, Amerykanka. Co rano biegła nad Wisłą. Któregoś dnia wpadła do biura wołając: „Jak ja kocham ten Kraków, tu nawet kwiaty kwitną w kształcie naszego logo!” – śmieje się Dorota Adamska. ■

Nie możemy udawać, że zmiany klimatyczne nie są ważną sprawą. Ale nie możemy też udawać, że odnawialne źródła energii są rozwiązaniem tego problemu na dziś.

Zapotrzebowanie na energię będzie nadal rość, napędzane poprzez wzrost liczby ludności na świecie i rozwój ekonomiczny.

Patrząc w przyszłość, musimy zdać sobie sprawę z dwóch rzeczy. Po pierwsze: gdzie wzrost na energię będzie największy. Ponad 90 proc. zapotrzebowania na energię będzie pochodziło z krajów rozwijających się, gdzie miliardy ludzi walczą, by osiągnąć standard życia, którym my możemy się cieszyć w krajach OECD już teraz.

Po drugie: musimy mieć na uwadze znaczenie kosztów energii dla rozwoju. W krajach rozwijających się paliwa zasilają nie tylko wzrost ekonomiczny, ale też transformację społeczeństw z rolniczych w przemysłowe. Kiedy gospodarki te osiągną dojrzałość, ograniczą zużycie energii, ale zajmie to jeszcze wiele dekad.

Zapotrzebowanie na energię będzie nadal rość

Wyzwaniem jest więc:

Po pierwsze: sprostać zapotrzebowaniu na energię. Po drugie: zrobić to w sposób zrównoważony, biorąc pod uwagę zarówno aspekt ochrony środowiska naturalnego, jak i gospodarczego dobrobytu.

Potrzebujemy wszystkich form energii. Niestety bez przełomowej technologii nie można oczekiwać, że odnawialne źródła energii zastąpią dotychczasowe w takiej skali, jak byśmy sobie tego życzyli. Na to będziemy musieli poczekać jeszcze kilka dziesięcioleci.

Czas nie jest naszym sprzymierzeńcem. Wierzę, że technologia odegra ogromną rolę w dostarczaniu zrównoważonej energii. Jednak do czasu, kiedy tak się stanie, nie ma jednego rozwiązania.

Prezes BP
Carl-Henric Svanberg
Fragment przemówienia
wygłoszonego podczas
Nobel Dialogue Week
w Gothenburgu
z 9 grudnia 2013 roku



Giganci z roponośnych pól

Bycie „panem prezesem” czy też „panem dyrektorem”, czyli jednym słowem szefem, to coś, co bardzo ciekawi wszystkie dzieciaki. W końcu, które z nich nie marzyło o tym, żeby dowodzić osiedlową ferajną? Być kimś, kogo słuchają wszyscy na podwórku? Ciekawe, czy fajnie jest być szefem także w takiej dużej firmie...

Piotr Pyrich został dyrektorem generalnym BP w Polsce pod koniec 2013 roku. W firmie tej pracuje od kilkunastu lat. Zajmował się wieloma obszarami biznesowymi: zarządzał projektami, pracował w dziale zakupów i logistyki paliw, a także w strukturach regionalnych BP w Niemczech.

Po swoim poprzedniku, który awansował i przeszedł do centrali koncernu w Londynie, Piotr Pyrich odziedziczył nie tylko stanowisko, ale i wyzwania, z jakimi musi mierzyć się dyrektor generalny polskiego oddziału BP. A jest ich niemało. To z jednej strony wyzwania wolnego rynku, z drugiej kwestie natury społecznej. Sektor paliwowy to biznes, który ma szczególny wpływ na rozwój cywilizacyjny



Piotr Pyrich
Dyrektor Generalny BP w Polsce

Poszukiwania nowych form pozyskiwania energii są koniecznością

społeczeństw, ale też na środowisko naturalne Ziemi. Jego prowadzenie wymaga pogodzenia wielu interesów, ważnych nie tylko dla firm, ale – i nie ma w tym patetycznym stwierdzeniu przesady – dla ludzi na całym świecie.

W 2003 roku za baryłkę¹ ropy trzeba było zapłacić 30 dolarów, a dziesięć lat później ceny oscylowały już wokół 100 dolarów. Głośno mówi się o obawach, że wkrótce świat może osiągnąć szczyt w wydobyciu surowców energetycznych. Poszukiwania nowych form pozyskiwania energii są więc koniecznością, zarówno z punktu widzenia ekologii, jak i ekonomii. Stąd tak intensywne stały się choćby próby opracowania technologii wydobycia gazu łupkowego z trudno dostępnych złóż czy pozyskiwania

Firma	Wydobycie*
Saudi Aramco	12,7
Gazprom	8,1
National Iranian Oil Company	6,1
Exxon Mobil	5,3
Rosneft	4,6
Royal Dutch Shell	4
Petro China	3,9
Pemex	3,6
Chevron	3,5
Kuwait Petroleum Company	3,4
BP	3,1
Total	2,6
Petrobras	2,5
Qatar Petroleum	2,4
ADNOC	2,4
Łukoil	2,3
Irackie Ministerstwo Ropy	2,2
Sonatrach	2,2
PDVSA	2,1
Statoil	2

Najwięksi wydobywcy ropy na świecie

Rozwój
nie musi być
jednoznaczny ze
zwiększeniem
wydobycia

Dzienne wydobycie (w mln BOE) w 2013. BOE (ang. barrel of oil equivalent) – jednostka energii będąca wartością przybliżoną do ilości energii uwalnianej w wyniku spalania jednego cylindra surowego oleju; używa się jej w celu porównywania ilości paliw o różnej jakości i wartości energetycznej.

Źródło: ranking *Największe koncerny naftowe świata 2013* (opracowany na podstawie danych Wood MacKenzie), „Forbes”, 2013

na masową skalę energii słonecznej i wiatrowej. Na razie jednak miejsca w światowej czołówce koncernów paliwowych zajmują te firmy, które wydobywają najwięcej ropy².

Według analityków, w ciągu najbliższej dekady na światowym rynku dominować będą koncerny kontrolowane przez państwa, takie jak Arabia Saudyjska, Rosja, Iran, Meksyk, Kuwejt, Katar, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Wenezuela i Irak. We wszystkich tych państwach eksport ropy i gazu finansuje wydatki publiczne. Przyrost naturalny i wzrost zużycia energii wymusza na tych krajach utrzymanie tempa rozwoju, większość z nich posiada także niewykorzystane pola naftowe, które mogą być uruchomione taniej niż choćby amerykańskie zasoby łupkowe.

Nieco innej drogi będą musiały szukać firmy prywatne, takie jak Exxon, Chevron, Shell, Total i BP. W ich przypadku rozwój nie musi być jednoznaczny ze zwiększeniem wydobycia, tym bardziej, że koszty

zdobycia dostępu do ropy kontrolowanej przez państwowe koncerny są coraz większe, a marże – coraz niższe. Lepszą stopę zwrotu można więc osiągnąć inwestując w coś innego na mniejszą skalę, choćby rozwijając wydobycie gazu łupkowego³.

W Polsce rok 2013 był już kolejnym, w którym odnotowano spadek konsumpcji paliw płynnych. W ostatnich dwóch latach najbardziej spadła sprzedaż oleju napędowego – o wiele bardziej, niż wynikałoby to z prognoz i ogólnych wskaźników gospodarczych, przyjmuje się bowiem, że sprzedaż oleju napędowego jest najsilniej zależna od kondycji gospodarki.

Konsumpcja paliwa (w tys. metrów sześciennych) w Polsce w latach 2009-2013

	2009	2010	2011	2012	2013
Benzyna silnikowa	6 178	5 782	5 309	5 024	4 926
Olej napędowy	14 126	14 614	15 748	14 289	13 426
LPG	3 989	4 042	3 911	4 024	4 209
Razem	24 293	24 430	24 968	23 337	24 876

Źródło: POPHiN, raporty roczne *Przemysł i handel naftowy* za rok 2010, 2012, 2013.

Średnie ceny paliw w Polsce w latach 2009-2013

	2009	2010	2011	2012	2013
Benzyna silnikowa (EU95)	4,14 zł	4,56 zł	5,13 zł	5,71 zł	5,49 zł
Olej napędowy	3,67 zł	4,28 zł	5,06 zł	5,69 zł	5,50 zł
LPG	1,84 zł	2,22 zł	2,61 zł	2,79 zł	2,51 zł

Źródło: POPHiN, raporty roczne *Przemysł i handel naftowy* za rok 2010, 2012 i 2013.

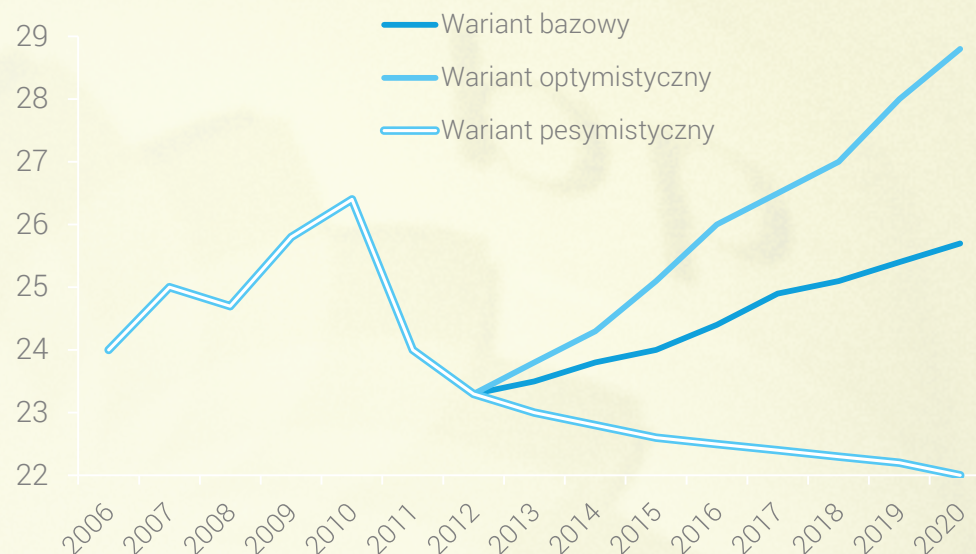
Za spadki sprzedaży odpowiadają wysokie ceny i szara strefa

Jedynym paliwem silnikowym, którego sprzedaż rośnie jest gaz płynny LPG – jak oceniają analitycy – ze względu na korzystną relację do cen benzyny.

Za przyczynę spadku sprzedaży eksperci uważają utrzymujące się na wysokim poziomie ceny i rozwój szarej strefy. Według danych Polskiej Organizacji Przemysłu i Handlu Naftowego, od 2011 roku ma miejsce gwałtowny wzrost skali przestępstw, polegających głównie na prowadzeniu sprzedaży paliw i nieodprowadzaniu podatku VAT. Skala problemu jest coraz niebezpieczniejsza, bo – jak alarmuje Polska Organizacja Przemysłu i Handlu Naftowego - w nielegalny obrót paliwem na dużą skalę zaangażowały się zorganizowane grupy przestępcze. Według niezależnych ekspertów w 2013 roku wielkość szarej strefy sięgnęła ponad 15 proc. rynku oleju napędowego. Na skutek tego tracą zarówno duże koncerny, jak i małe, niezależne firmy. Szacuje się natomiast, że straty budżetu państwa z tytułu oszustw podatkowych w sektorze paliwowym to około 6 miliardów złotych rocznie.

Czy polski rynek paliw czekają więc kolejne trudne lata i coraz większe problemy? Polska Organizacja Przemysłu i Handlu Naftowego w prognozie

Scenariusz zapotrzebowania na paliwa ciekłe w latach 2013-2020 (w mln m sześć.)



Źródło: POPHiN, raport roczny *Przemysł i handel naftowy* za rok 2012

na lata do 2020 roku przewiduje, że zapotrzebowanie na paliwa ciekłe w Polsce będzie nieznacznie, ale jednak rosło. Opracowano także warianty optymistyczny i pesymistyczny. W tym pierwszym można liczyć nawet na dwukrotnie większy roczny wzrost rynku w stosunku do założonego planu bazowego. W wariacie pesymistycznym – sprzedaż z roku na rok będzie nadal spadać. ■

Kodeks pomaga nam podejmować właściwe decyzje, gdy stajemy przed trudnym wyborem. Dzięki temu budujemy zaufanie i mamy pozytywny wpływ na tych, z którymi spotykamy się na co dzień.

W krajach, w których działamy, obowiązują różne przepisy, których musimy przestrzegać, ale będąc firmą globalną, powinniśmy być jeszcze bardziej restrykcyjni. Aby utrzymać wizerunek firmy godnej zaufania, musimy nieustannie pracować nad wyznaczaniem sobie spójnych i coraz wyższych standardów, a także przestrzegać ich zawsze i wszędzie, gdzie działamy.

Wszyscy pracownicy BP bez wyjątku są zobligowani służbowo do przestrzegania i egzekwowania kodeksu postępowania – niedotrzymanie tego zobowiązania może narazić na ryzyko zarówno firmę BP, jak i nas samych. (...)

Nasza reputacja i sukces w przyszłości zależą od przyjęcia przez każdego z nas odpowiedzialności za stosowanie naszego Kodeksu w praktyce. Razem możemy pokazać światu, że BP to firma zjednoczona głęboko utrwalonymi wartościami, czuć dumę, że jesteśmy jej częścią.

Dyrektor Generalny Grupy BP
Bob Dudley

Fragment wstępu do Kodeksu Postępowania BP

Mówimy
prawdę.
Postępujemy
właściwie



80 krajów dookoła świata

– Czy stacje BP są na całym świecie takie same? Jak wyglądają na przykład w Afryce? – dopytują się dzieci z Akademii Przyszłości. Czasem nie czekają nawet na odpowiedzi dorosłych, same pytania są dla nich wystarczającą zabawą. – A na Florydzie na pewno są stacje na wodzie i możesz do nich pod-

płynąć motorówką! I obsługują tam Brad Pitt z Angeliną Jolie w strojach kąpielowych! – puszcza wodze wyobraźni Arek. – Przestańcie się wygłupiać! W takiej poważnej firmie trzeba się poważnie zachowywać – przywołuje chłopców do porządku Klaudia.

Koncern BP jest jedną z największych firm energetycznych na świecie, dostarczającą paliwa do celów transportowych i energię do produkcji ciepła oraz światła. Działa w ponad 80 krajach, zatrud-

niając ponad 85 tysięcy pracowników. Na całym świecie koncern posiada ponad 22 tysiące stacji benzynowych. W 2013 roku BP, z wydobyciem wielkości 3,1 mln baryłek ekwiwalentu ropy naftowej dziennie, zajęła 11 miejsce wśród największych światowych koncernów paliwowych⁴. W 2012 roku przychody ze sprzedaży i działalności operacyjnej wyniosły niemal 376 miliardów dolarów.



BP zajmuje 11 miejsce wśród największych światowych koncernów paliwowych

BP na świecie prowadzi działalność w trzech segmentach:

- **wydobycia i produkcji**, koncentrując się na wydobyciu i przetwórstwie ropy naftowej oraz gazu naturalnego (BP prowadzi wydobycie w 25 krajach, przede wszystkim w USA, Wielkiej Brytanii, Rosji, Norwegii, Kanadzie, Ameryce Południowej, Afryce oraz na Bliskim Wschodzie i w Azji),
- **przetwórstwa i marketingu**, biorąc na siebie zadanie przetwórstwa, dystrybucji, transportu, handlu i marketingu ropy naftowej oraz produktów petrochemicznych dla odbiorców hurtowych i detalicznych,
- **energii alternatywnej**, inwestując w poszukiwania nowych metod produkcji energii (od innowacyjnych obszarów energetyki słonecznej i wiatrowej po zaawansowane biopaliwa oraz technologie czystej energetyki, takie jak odzysk i sekwestracja dwutlenku węgla z tradycyjnych paliw kopalnych).

Pierwszą stację benzynową w Polsce otwarto w 1995 roku w Gliwicach. W Polsce marka BP jest obecna od 17 grudnia 1991 r. Na początku działało tu jedynie biuro handlowe dla olejów do samochodów i przemysłu. Pierwszą stację benzynową otwarto

dopiero 5 sierpnia 1995 roku w Gliwicach. Dziś firma składa się z trzech działów:

- **BP Retail** (sieć stacji benzynowych), który zarządza siecią niemal 500 stacji paliw – na wszystkich znajdują się całodobowe sklepy, a na większości myjnie samochodowe oraz kawiarenki Wild Bean Cafe,
- **Lubricants Department** (dział olejowy BP), który zajmuje się sprzedażą środków smarnych, płynów technologicznych i eksploatacyjnych marek BP, Aral i Castrol do samochodów osobowych, ciężarowych, pojazdów specjalnych, motocykli oraz dla przemysłu,
- **Wholesale and Resale Department** (dział hurtowej sprzedaży paliw), który zajmuje się hurtową sprzedażą szerokiego asortymentu produktów paliwowych z rafinerii krajowych i zagranicznych.

Polski oddział BP zatrudnia ponad trzy tysiące pracowników i jest w pierwszej piętnastce największych firm w kraju. Jak dotąd koncern zainwestował tu blisko miliard dolarów. ■



Pierwszą stację benzynową w Polsce otwarto w 1995 roku w Gliwicach

Blisko, tanio i... koniecznie pod dobrą marką

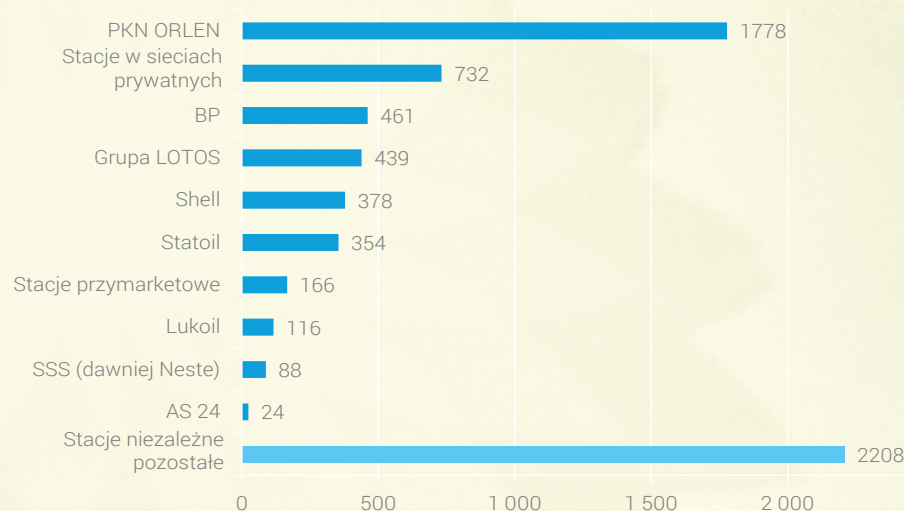
– Jak będę miał kiedyś samochód, to na pewno będę go tankował na BP... I do myjni będę tam jeździł. I będę zabierał na hot-dogi całe moje rodzeństwo – rozmarzył się Eryk. – A dużo Was jest w domu? – dopytuje chłopca szef BP. – Czterech braci i trzy siostry – odpowiada 8-latek z wielkimi, niebieskimi oczami. – Muszę mieć naprawdę wielki samochód, żeby ich wszystkich zmieścić – Eryk aż łapie się za głowę.

Z perspektywy budowy pozycji i marki BP w Polsce najważniejszym działem firmy jest BP Retail. Koncern zajmuje drugie miejsce w Polsce pod względem wielkości sieci stacji benzynowych. Pod koniec 2013 roku miał ich 461, podczas gdy lider rynku, Orlen – 1778. Trzecie miejsce zajęła Grupa Lotos (439), a na kolejnych miejscach uplasowali się Shell (378) i Statoil (354). W sumie koncerny krajowe – Orlen i Lotos – mają ok. 33 proc. udziału w polskim rynku stacji, podczas gdy koncerny zagraniczne – ok. 21 proc.

Pozostałe 44 proc. rynku to obiekty niezależnie, operujące pod własnymi markami lub pod szyldami prywatnych sieci paliwowych. Jest ich mniej w porównaniu z 2012 rokiem, ale jednocześnie rośnie liczba stacji niezależnych, działających pod wspólnym logo. Zalety działania w grupie są przez tę część rynku coraz bardziej doceniane. Coraz bardziej rozwija się też w ostatnich latach idea grup zakupowych stacji, działających pod różnymi markami.

Rośnie także liczba i rola stacji przymarketowych (np. Intermarche, Carrefour, Tesco, Auchan, E.Leclerc). Choć w ogólnej liczbie stacji paliw obiekty te stanowią 2,5 proc., to ich agresywna polityka cenowa przy wysokich cenach paliw na rynku sprawia, że ich udział ilościowy w sprzedaży szacuje się na ponad 6 proc.

Liczba stacji paliw w Polsce pod koniec 2013



Źródło: POPHiN, raport roczny *Przemysł i handel naftowy* za rok 2013.

Kryterium wyboru stacji benzynowej	najważniejszy	drugi pod względem ważności	trzeci pod względem ważności
bliskość miejsca zamieszkania	49%	12%	8%
niska cena paliw	13%	18%	10%
bliskość miejsca pracy	12%	11%	10%
marka sieci stacji	9%	14%	6%
brak kolejek/ szybka obsługa	6%	18%	14%
stacja całodobowa	2%	6%	12%
samoobsługa	1%	5%	9%
bliskość miejsca zakupów/ hipermarketu	1%	3%	5%
estetyczny wygląd stacji	1%	3%	7%
możliwość zapłaty kartą kredytową	1%	3%	6%
obsługa przez personel stacji	1%	2%	6%
programy lojalnościowe/ karta stałego klienta	1%	2%	3%
dobra jakość paliwa	1%	1%	0%
możliwość zapłaty kartą stałego klienta	0%	1%	2%
możliwość zrobienia zakupów na stacji	0%	1%	2%
inne	0%	0%	1%

Kryteria wyboru stacji benzynowej

respondentów wskazujących na dany czynnik jako: najważniejszy, drugi pod względem ważności, trzeci pod względem ważności.

Źródło: Raport *Moto Scan 2012*

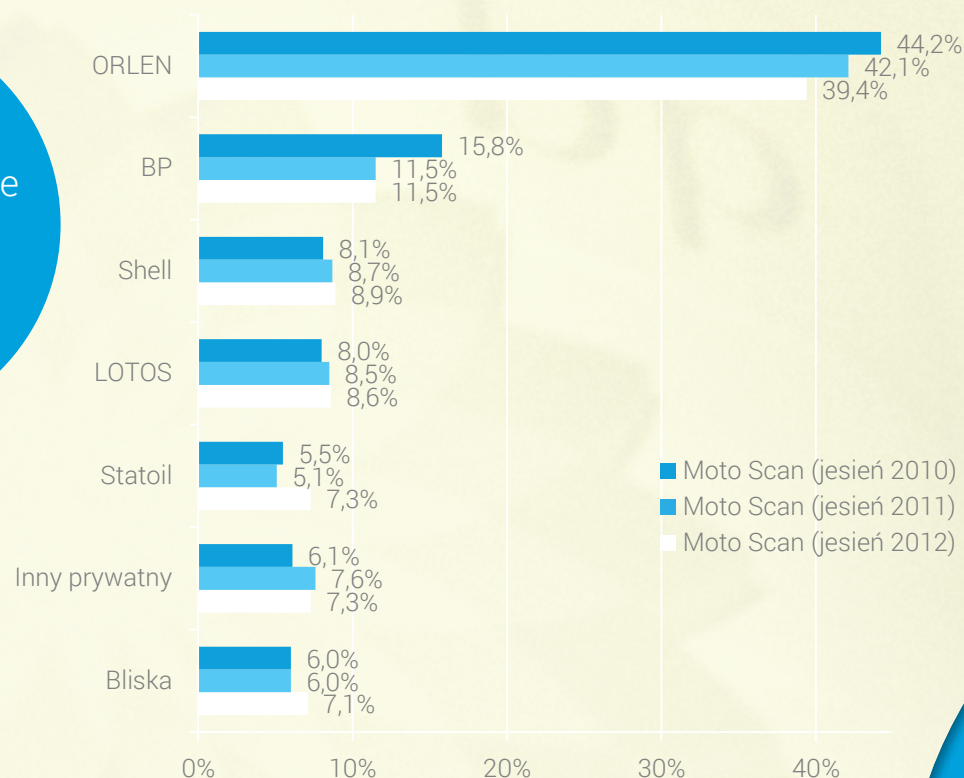
Klienci tankujący paliwo kierują się przede wszystkim odległością stacji od miejsca zamieszkania

Z badań rynku paliwowego *Moto Scan 2012* wynika, że klienci, tankując benzynę, kierują się przede wszystkim odległością od miejsca zamieszkania – 49 proc. wskazuje to jako najważniejszy czynnik wyboru stacji paliw (dodatkowo 9 proc. wskazuje na odległość od miejsca pracy jako najważniejsze kryterium wyboru).

65,2 proc. kierowców deklaruje lojalność wobec swojej ulubionej stacji.

Najczęściej Polacy tankują na stacjach Orlen, co jest naturalną konsekwencją tego, że sieć ta posiada największą liczbę stacji w kraju – wybiera ją 39,4 proc. kierowców, kiedy tankują w okolicy swojego domu i 38,9 proc. na trasach przelotowych. Drugie miejsce zajmuje BP – w miejscu zamieszkania tankuje tu 11,5 proc. kierowców, a w podróży 13,5 proc. Na kolejnych miejscach plasują się Shell (8,9 proc. w miejscu zamieszkania i 7,9 proc. na trasach przelotowych) oraz Lotos (8,6 proc. w miejscu zamieszkania, 8,6 proc. na trasach przelotowych).

Liczba kierowców tankujących na poszczególnych stacjach w miejscu zamieszkania



Źródło: Raport *Moto Scan 2012*

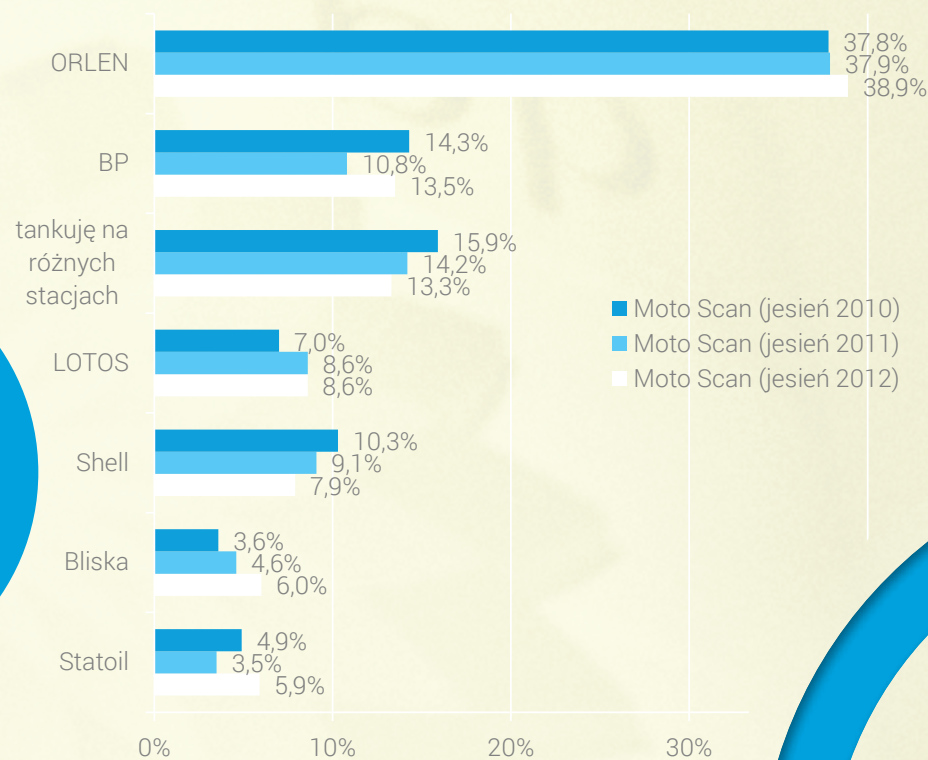
Ważna jest też cena – za najważniejsze kryterium wyboru stacji benzynowej uważa ją 13 proc. kierowców. Tu jednak warto badania przeanalizować nieco głębiej.

Według deklaracji klientów (2012), niemal 60 proc. z nich zwraca uwagę na ceny i stara się nie przepłacać za benzynę. Wcale to jednak nie oznacza, że specjalnie szukają oni stacji, na których paliwo jest najtańsze. Postępuje tak tylko 18,6 proc. kierowców. Za to 21,5 proc. nie zwraca większej uwagi na ceny paliw, tankując na stacjach, do których ma zaufanie. W tej ostatniej grupie najczęściej jest klientów stacji Shell i BP. 35,6 proc. klientów Shella i 31 proc. klientów BP nie zwraca uwagi na ceny paliw i tankuje tylko na stacjach marek, którym ufa.

Chcemy, aby kraje i społeczności, w których działamy, korzystały z naszej obecności

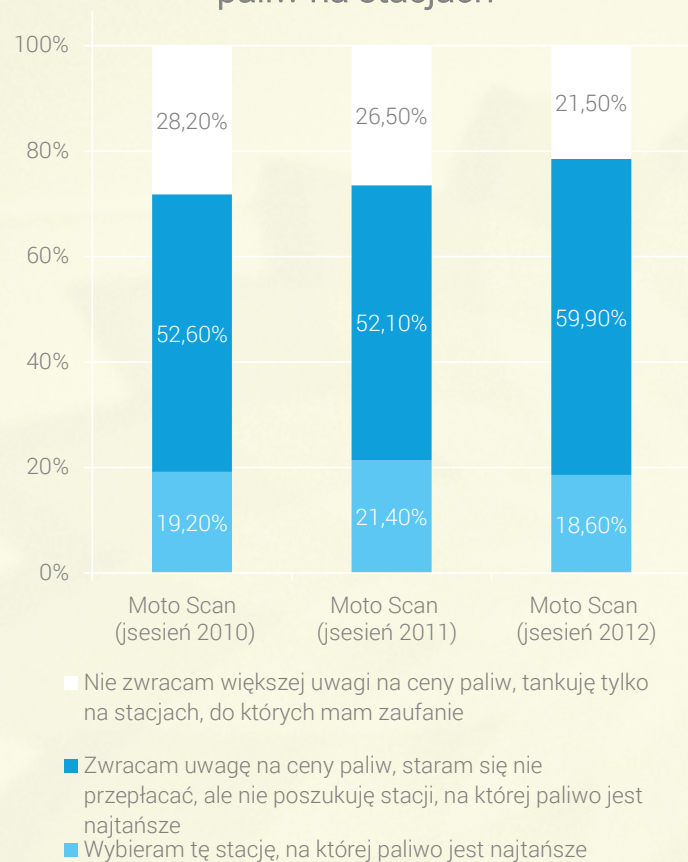
Istotnym kryterium wyboru stacji benzynowej jest wreszcie marka sieci stacji – wskazuje na nią 12 proc. kierowców. Najbardziej znaną siecią stacji paliw jest Orlen – spontanicznie wskazuje na nią 85,7 proc. kierowców.

Liczba kierowców tankujących na poszczególnych stacjach w miejscu zamieszkania



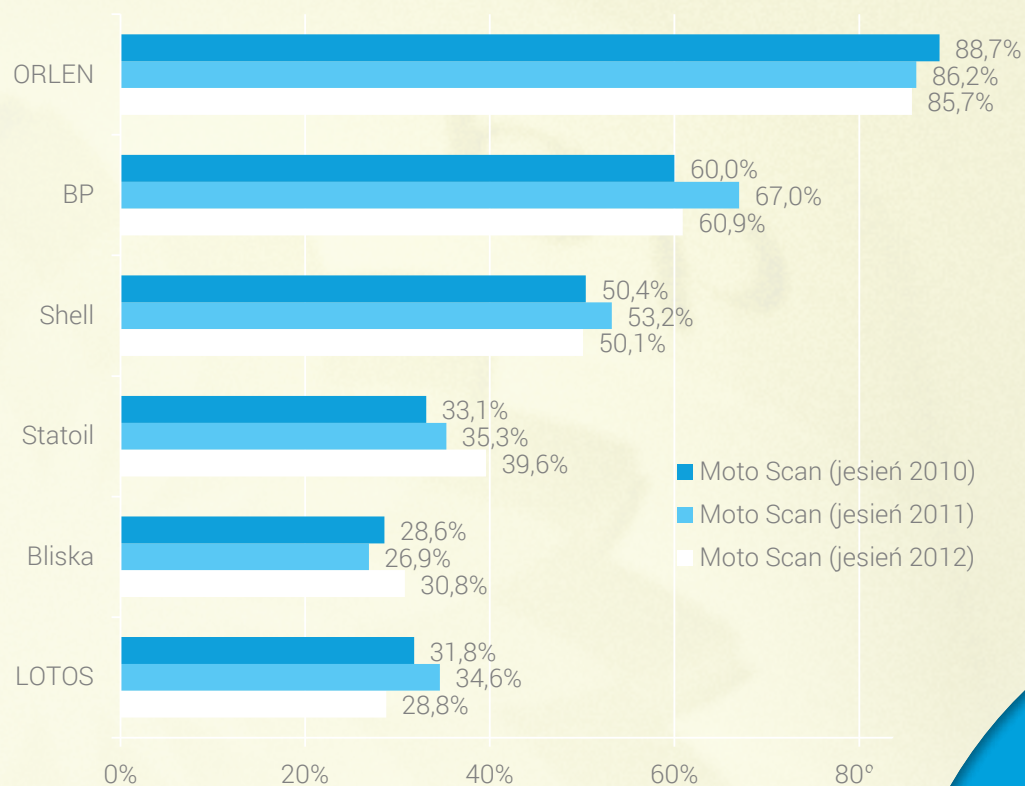
Źródło: Raport *Moto Scan* 2012

Stosunek kierowców do cen paliw na stacjach



Źródło: Raport *Moto Scan* 2012

Spontaniczna znajomość nazw sieci benzynowych



Źródło: Raport *Moto Scan* 2012

Średnie oceny stacji benzynowych (skala 1-5, 1-najniższa ocena, 5- najwyższa ocena)

Kryterium oceny	Orlen	BP	Shell	Statoil	Lotos	Bliska	Lukoil
jakość paliw	4,59	4,54	4,57	4,57	4,48	4,33	4,45
atrakcyjna cena paliw	3,84	3,81	3,92	3,78	3,58	3,89	3,95
zachęty/akcje promocyjne	4,11	4,25	4,1	4,02	3,9	3,59	3,71
szybkość obsługi / brak kolejek	4,41	4,25	4,35	4,3	4,44	4,38	4,23
estetyczny / atrakcyjny wygląd stacji	4,6	4,55	4,56	4,54	4,51	4,44	4,34
czystość	4,62	4,57	4,56	4,61	4,54	4,56	4,51
szerokość oferty uzupełniającej (myjnia, warsztat, kompresor, itp.)	4,43	4,53	4,45	4,49	4,34	4,11	4,33
wybór artykułów codziennej potrzeby (spożywczych, kosmetyków, itp.)	4,37	4,48	4,31	4,4	4,27	4,13	4,18
wybór artykułów motoryzacyjnych	4,37	4,43	4,37	4,37	4,34	4,19	4,27
uprzejmość obsługi	4,62	4,56	4,56	4,56	4,52	4,59	4,42
dbałość o klienta (rękawice jednorazowe, ręczniki itp.)	4,59	4,58	4,56	4,54	4,42	4,48	4,42
ogólna ocena sieci	4,47	4,49	4,45	4,43	4,34	4,24	4,25
liczba oceniających	766	432	360	325	285	280	169
liczba oceniających jako % próby (n=1007)	76,10%	42,90%	35,70%	32,30%	28,30%	27,80%	16,80%

 Źródło: Raport *Moto Scan 2012*

Czynniki mające bezpośredni wpływ na ogólną ocenę sieci stacji

Sieć stacji	Ogólna ocena stacji	Czynniki skorelowane z ogólną oceną stacji	
BP	4,49	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jakość paliw ✓ zachęty / akcje promocyjne ✓ szerokość oferty uzupełniającej 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ wybór artykułów motoryzacyjnych ✓ dbałość o klienta
Orlen	4,47	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jakość paliw ✓ atrakcyjna cena paliw ✓ zachęty / akcje promocyjne ✓ szybkość obsługi ✓ brak kolejek 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ szerokość oferty uzupełniającej ✓ wybór artykułów codziennej potrzeby ✓ uprzejmość obsługi ✓ dbałość o klienta
Shell	4,45	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jakość paliw ✓ atrakcyjna cena paliw ✓ szybkość obsługi ✓ szerokość oferty uzupełniającej 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ uprzejmość obsługi ✓ dbałość o klienta
Statoil	4,43	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jakość paliw 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ uprzejmość obsługi
Lotos	4,34	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jakość paliw ✓ zachęty / akcje promocyjne ✓ estetyczny wygląd stacji ✓ czystość 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ szybkość obsługi ✓ wybór artykułów motoryzacyjnych ✓ dbałość o klienta
Lukoil	4,25	<ul style="list-style-type: none"> ✓ atrakcyjna cena paliw 	
Bliska	4,24	<ul style="list-style-type: none"> ✓ szybkość obsługi/brak kolejek 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ dbałość o klienta

Drugie miejsce pod tym względem zajmuje BP (60,9 proc.), a kolejne Shell (50,1 proc), Statoil (39,6 proc.), Bliska (30,8 proc.) i Lotos (28,8 proc.).

W badaniu *Moto Scan 2012*, analizowano także postrzeganie poszczególnych marek na polskim rynku paliwowym. Respondentów proszono o ocenę różnych aspektów działalności najpopularniejszych sieci stacji paliw (skala 1-5, 1-najniższa ocena, 5-najwyższa ocena). Pytano o takie elementy, jak: jakość paliw, cena paliw, zachęty/akcje promocyjne, szybkość obsługi, wygląd stacji, czystość, szerokość oferty uzupełniającej, wybór artykułów codziennej potrzeby,

wybór artykułów motoryzacyjnych, uprzejmość obsługi i dbałość o klienta.

Jak pokazują wyniki, różnice w postrzeganiu czołowych sieci stacji paliw pod względem tych kryteriów są nieznaczne. Warto jednak zwrócić uwagę na to, które z czynników bezpośrednio wpływały na ogólną ocenę poszczególnych sieci.

65,2 proc. kierowców deklaruje, że jest lojalnym wobec swojej ulubionej stacji. W ciągu 12 miesięcy przed przeprowadzeniem badania (listopad 2012) swoją ulubioną stacją paliw zmieniło 0,7 proc. kierowców. Lojalność i przywiązanie do marki to zatem coś, o co warto walczyć. Nie dziwi więc, że wszystkie wiodące stacje oferują klientom udział w programach lojalnościowych. Korzysta z nich 44 proc. kierowców. Co warto jednak zauważyć, aż 95,5 proc. z nich deklaruje, że gdyby ich ulubiona sieć stacji nie oferowała programu lojalnościowego, i dalej tankowałaby paliwo właśnie na tej stacji. ■

Chcemy, aby kraje i społeczności, w których działamy, korzystały z naszej obecności. Jest to wyraźnie zaznaczone w naszym kodeksie postępowania i naszych wartościach.

Wierzymy, że przyjmujące nas kraje i społeczności lokalne powinny mieć swój udział w wartości, którą wytwarzamy. Projekty i działania BP mogą przynosić korzyści lokalnym społecznościom poprzez tworzenie miejsc pracy, wspieranie inicjatyw na rzecz rozwoju społeczności, generowanie przychodów z podatków oraz oferowanie możliwości współpracy lokalnym dostawcom.

Fragment ze strony internetowej bp.com



Jak wyróżnić się na rynku?

No dobrze, skoro dzieci tak chętnie zadają pytania, to może równie ochoczo będą na nie odpowiadać. W końcu dziś, z okazji Dnia Dziecka, zajmują kierownicze stanowiska, może więc będą mieć cenne rady dla firmy. W fotelu szefa właśnie usadowił się Jasiak. – Panie dyrektorze – pytają pracownicy z biura BP – co powinniśmy zrobić, żeby nasze stacje były najfajniejsze? – Hmm... – zastanawia się 10-letni dyrektor. – Obniżcie ceny o połowę. I każdemu kierowcy możecie dawać prezent. A dookoła stacji, posadźcie kwiatki – zarządza. Cóż, kreatywności mu nie można odmówić.

Na rynku paliwowym w Polsce liderem jest Orlen, jednak niekwestionowana pozycja tej spółki wynika przede wszystkim z tego, że odziedziczyła ona wszystkie stacje należące przez ponad pół wieku do państwowej Centrali Produktów Naftowych. Marka CPN ostatecznie zniknęła w 1999, kiedy polski rząd podjął decyzję o połączeniu Centrali Produktów Naftowych CPN S.A. i Petrochemii Płock S.A. – tak powstał Polski Koncern Naftowy Orlen, spadkobierca państw-

wowych spółek, nadal w niemal jednej trzeciej będący własnością Skarbu Państwa. Przewaga Orlenu na rynku to przede wszystkim przewaga liczebna tej sieci stacji paliw.

Oprócz wygodnej lokalizacji, klienci stacji benzynowych zwracają uwagę także na cenę paliwa. Jednak biorąc pod uwagę ceny ropy na świecie, możliwości konkurencyjnego w tym zakresie przez koncerny są niewielkie. W 2012 roku średnia marża dla oleju napędowego wynosiła 18 gr/litr (3 proc. ceny detalicznej), a dla benzyn 16 gr/litr (2 proc. ceny detalicznej). Tymczasem według analiz, warunki ekonomiczne dla rozwoju i konkurencyjności branży wymaga ją marż na poziomie około 30 gr/litr⁵. Sieci stacji mają więc bardzo ograniczone możliwości obniżania cen. Wyjątkiem są stacje przymarketowe, które rozwijają się w ostatnich latach właśnie dzięki maksymalnemu obniżaniu marż, jednak kosztem innych wartości oferowanych klientom.

Biorąc pod uwagę ceny ropy na świecie, możliwości konkurencyjnego w tym zakresie przez koncerny paliwowe ceną są niewielkie


Główni gracze na polskim rynku – Orlen, BP, Lotos, Shell i Statoil – muszą więc szukać innych sposobów konkurencyjności. Jak wskazują badania konsumentów, ważnym kryterium ich wyborów jest także marka sieci stacji paliw. Dodatkowo warto wziąć pod uwagę wysoką lojalność i przywiązanie klientów do raz wybranej marki.

Czym jednak marki te mogą się wyróżniać? Pod względem postrzegania w takich kategoriach jak: jakość paliw, atrakcyjna cena paliw, zachęty i akcje promocyjne, szybkość obsługi i brak kolejek, estetyczny i atrakcyjny wygląd stacji, czystość, szerokość oferty uzupełniającej, wybór artykułów pierwszej potrzeby, wybór artykułów motoryzacyjnych, uprzejmość obsługi czy dbałość o klienta, wyniki sieci Orlen, BP, Shell i Statoil różnią się od siebie nieznacznie. Wyróżnikiem marki musi być więc coś innego. ■

Jak obiad wzmacnia reputację marki?

Marta pracuje w BP od ośmiu lat. Tak się akurat zbiegło, że tego samego dnia, kiedy zaczęła pracę, odebrała prawo jazdy. – Oczywiście, że tankuję na BP. Jako pracownik, jestem bardzo lojalnym klientem – śmieje się i pokazuje kartę programu lojalnościowego. Po czym dodaje, że swoje punkty zawsze wymienia na to samo. Na dofinansowanie obiadów dla dzieci w ramach akcji Pajacyk.

W czerwcu 2000 roku firma podjęła długofalową współpracę z kolejnym partnerem społecznym – Polską Akcją Humanitarną. Polegała ona na wsparciu programu dożywiania dzieci Pajacyk. Klienci BP mogli zamienić gromadzone przez siebie punkty w ramach programu lojalnościowego BP partnerclub (obecnie w ramach programu multipartnerskiego PAYBACK) na dofinansowanie posiłków dla dzieci w ramach Pajacyka.



W czerwcu 2000 roku firma podjęła długofalową współpracę z Polską Akcją Humanitarną


Dorota Adamska:
Co miesiąc stała grupa ludzi oddaje punkty na „Pajacyka”

– Kiedy wprowadzaliśmy nasz pierwszy program lojalnościowy, chcieliśmy włączyć do niego partnera społecznego. To było na bazie naszych doświadczeń globalnych. W innych krajach, tam gdzie działał program lojalnościowy, był zawsze partner społeczny – tłumaczy Dorota Adamska. – Pierwszą sugestią była propozycja sadzenia drzewek. Rozmawialiśmy o tym z wieloma osobami i doszliśmy do wniosku, że to nie jest jednym z problemów, na które wskazało badanie UJ. To nie była główna bolączka, że mamy w Polsce za mało zieleni – przekonuje. – Wtedy właśnie odwiedziłam Polską Akcję Humanitarną. Okazało się, że od trzech lat prowadzą program Pajacyk na terenach popegeerowskich, dożywwiają dzieci i robią to w sposób fantastyczny, bardzo skrupulatnie wszystko obliczając, robiąc raporty. Partner był wiarygodny, sama inicjatywa szalenie ważna, więc wróciłam z tym do kolegów w firmie.



Postanowiliśmy zaryzykować. Mówię „zaryzykować”, bo mieliśmy dużo dylematów, jak to zostanie przyjęte – nikt wcześniej w Polsce czegoś takiego nie robił. Program lojalnościowy polega na tym, że zbiera się punkty, a następnie z katalogu wybiera się albo kubek, albo wiertarkę, albo suszarkę. A my dajemy alternatywę: możesz za te punkty nakarmić dziecko. Trochę ciężki dylemat. Ktoś mógłby powiedzieć, jak można stawiać taką alternatywę? Przecież każdy wie, co należy wybrać. Okazało się, że nie było żadnego problemu, a ludzie oddawali punkty przede wszystkim na Pajacyka. W pierwszym roku to był absolutny numer jeden. Od kilku lat, co miesiąc stała grupa ludzi oddaje punkty na Pajacyka, czyli też bardzo konkretna kwota wpływa na konto PAH i bardzo konkretna liczba dzieci może dostać obiad – podsumowuje Dorota Adamska.

130 milionów – tyle punktów zgromadzonych przez klientów udało się zamienić na obiady od początku działania programów lojalnościowych BP. – Współpraca z BP jest bardzo efektywna i bardzo łatwa komunikacyjnie – uważa Janina Ochojska,



dr Magdalena
Kandefer-Kańtoch:
Reputacja daje firmie
poważną przewagę
konkurencyjną

prezes Polskiej Akcji Humanitarnej. – W pierwszym roku dotarliśmy się i można powiedzieć, że obie strony zrozumiały dobrze, o co komu chodzi. Od 15 lat współpraca ta odbywa się praktycznie bez żadnych problemów. Po prostu przedłużamy kolejne umowy. Poza tym są to działania, których efekty są bardzo widoczne. Nawet uważam, że BP trochę za mało się chwali, ze względu na skromność czy

też bardzo wysoką etykę współpracy. A to, co robią naprawdę zmienia życie tysięcy dzieci na lepsze – przekonuje.

Na pytanie o to, jak powinna wyglądać współpraca biznesu z sektorem pozarządowym, Janina Ochojska odpowiada: – Ważne jest, żeby firma, która angażuje się społecznie, robiła to w sposób dający bardzo określone korzyści osobom, do których jest skierowana pomoc, ale przede wszystkim powinna być to współpraca długofalowa. Krótkie zaangażowanie dla organizacji jest tylko i wyłącznie okazją zdobycia jakichś środków, natomiast długoletnie zaangażowanie to szansa na zbudowanie relacji. Wtedy



zarówno organizacja może przewidywać swoje wpływy i planować działalność, ale również firma buduje ten wizerunek na czymś stałym. Ludzie przyzwyczajają się do tego wizerunku i już później nawet nie potrzeba zbyt wielu informacji, żeby to skojarzenie podtrzymywać. Właściwie BP kojarzy się z Pajacykiem bardzo wielu osobom – ocenia Janina Ochojska.

Dr Magdalena Kandefer-Kańtoch, rzecznik prasowy dodaje: - Reputacja ma ogromne znaczenie dla każdej firmy, nie tylko w sektorze paliwowym. Mówiąc językiem ekonomicznym (bo myślę, że o reputacji i odpowiedzialności społecznej trzeba mówić w kontekście ekonomicznym) reputacja to jedno z najcenniejszych aktywów firmy. Buduje się ją latami, przez żmudną pracę pracowników firmy, przez to jak firma postępuje w sytuacjach kryzysowych, ale i na co dzień w swojej działalności. Bardzo łatwo ją stracić. Jest to taka wartość, której nie da się kupić za żadne pieniądze. W dzisiejszych czasach, kiedy technologia jest na tak zaawansowanym poziomie a przepływ informacji bardzo szybki, naśladownictwo i kopiowanie przez konkurencję poszczególnych produktów i usług jest niezwykle łatwe.



Reputacja jest trudna do skopiowania, dlatego daje firmie poważną przewagę konkurencyjną – przekonuje. ■

Co znaczy społeczna odpowiedzialność biznesu?


Dzieci z Akademii Przyszłości nie wiedzą, co oznacza skrót CSR. Ale potrafią przepyttać pracowników o rzeczy ważne dla firm, które chcącą prowadzić swoją działalność w sposób odpowiedzialny. – Czy wymyślicie kiedyś taką benzynę, która nie zanieczyszcza powietrza? Czy dbacie o swoich pracowników? A czy jest więcej takich dzieci, którym pomagacie? – na spotkaniu padają też bardzo poważne pytania.

– Nasza działalność ma wpływ na ogromną rzeszę interesariuszy: od ludzi, którzy tankują samochody na naszych stacjach, przez osoby, którym tu, w Polsce dajemy zatrudnienie po przysze pokolenia. Może to truzizm, ale nasze dzieci będą żyć w takim świecie, jaki zostawimy im w spadku. Staramy się, żeby to był świat jak najzdrowszy, jak najlepiej rozwinięty, bo tylko w takim świecie BP będzie mogło dalej się rozwijać, zarabiać pieniądze, dawać ludziom pracę, i tak dalej – przekonuje szef polskiego oddziału BP.

Według definicji zawartej w Raporcie Światowej Komisji Środowiska i Rozwoju ONZ „Nasza wspólna przyszłość” z 1987 roku zrównoważony rozwój to proces, który ma na celu zaspokojenie aspiracji rozwojowych obecnego pokolenia, w sposób umożliwiający realizację tych samych dążeń następnym pokoleniom. Odnosi się ona do konieczności myślenia i działania z dbałością o całą populację ludzką, świat zwierząt i roślin, ekosystemy i zasoby naturalne Ziemi: wodę, powietrze, surowce energetyczne. W sposób zintegrowany traktuje ona także najważniejsze wyzwania stojące przed światem, takie jak walka z ubóstwem, równość płci, prawa człowieka i jego bezpieczeństwo, edukacja dla wszystkich, zdrowie czy dialog międzykulturowy.

Raport „Nasza wspólna przyszłość” podkreśla wagę integracji działań w trzech kluczowych obszarach:

- **wzrostu gospodarczego i równomiernego podziału korzyści** – celem jest osiągnięcie odpowiedzialnego, długookresowego wzrostu, który stanie



Piotr Pyrich: Biznes odpowiedzialny społecznie to poważna koncepcja ekonomiczna

się udziałem wszystkich narodów i społeczności, przy czym osiągnięcie go wymaga zintegrowanego podejścia do dzisiejszych, wzajemnie powiązanych globalnych systemów gospodarczych,

- **ochrony zasobów naturalnych i środowiska** – celem jest zachowanie środowiskowego dziedzictwa i naturalnych zasobów dla przyszłych

pokoleń, co wymaga opracowania racjonalnych ekonomicznie rozwiązań, które ograniczą zużycie zasobów, powstrzymają skażenie środowiska i ocalą naturalne ekosystemy,

○ **rozwoju społecznego** – celem jest odpowiedź na potrzeby ludzi na całym świecie, którzy domagają się pracy, żywności, edukacji, energii, opieki zdrowotnej, wody i systemów sanitarnych, przy czym międzynarodowa społeczność musi dołożyć wszelkich starań, by nie zostało naruszone bogactwo kulturowej i społecznej różnorodności oraz by wszyscy członkowie społeczeństw mieli instrumenty pozwalające na kształtowanie własnej przyszłości.

Czy jest to wyłącznie idealistyczna wizja? – Biznes odpowiedzialny społecznie to nie tylko pobożne życzenie, to poważna koncepcja ekonomiczna – przekonuje Piotr Pyrich. – Nawet warszawska Giełda Papierów Wartościowych wprowadziła w 2009 roku RESPECT Index – pierwszy w Europie Środkowo-Wschodniej indeks najbardziej odpowiedzialnych społecznie spółek - dodaje.

RESPECT Index obejmuje polskie i zagraniczne spółki z Głównego Rynku GPW, działające zgodnie z najlepszymi standardami zarządzania w zakresie korporacyjnego ładu informacyjnego i relacji z inwestorami, uwzględnia on także czynniki ekologiczne, społeczne i pracownicze. Jego wyniki są poważnym argumentem ekonomicznym za prowadzeniem biznesu odpowiedzialnego społecznie.

Warszawska giełda wprowadziła w 2009 roku RESPECT Index – indeks najbardziej odpowiedzialnych społecznie spółek

W ciągu trzech i pół roku od pierwszego notowania wzrósł on o 56,6 proc, podczas gdy WIG, czyli indeks szerokiego rynku, wzrósł w tym czasie o 18,8 proc. Liderzy indeksu RESPECT notowali w tym czasie jedno z największych wzrostów cen na rynku: akcje Azotów Tarnów zdrożały o 245 proc., KGHM o 132 proc., a Apator – o 108 proc⁶.

Podobne indeksy CSR funkcjonują na całym świecie. To choćby Dow Jones Sustainability Index, działający od 1999 roku, amerykański Calvert Social

Index czy FTSE4GOOD Index, prowadzony przez London Stock Exchange i Financial Times.

Czasem dzieci takie rzeczy potrafią zrozumieć dużo łatwiej niż dorośli. – Wy pomagacie dzisiaj nam, ale jak dorośniemy, to my pomożemy Wam. Będziemy tankować u Was benzynę, żeby Wasza firma zarobiła dużo pieniędzy i mogła pomagać kolejnym dzieciom – słusznie zauważa Marysia. ■

Szlachetne marki razem

Ksiądz Jacek Stryczek, prezes Stowarzyszenia WIOSNA, rzadko wsiada do samochodu. Cały rok, nawet zimą, jeździ rowerem. Bez względu na odległość, bez względu na pogodę. Ale 13 listopada 2013 roku pojechał specjalnie zatankować na stację BP. Od progu zrobiło mu się ciepło na sercu...

Przy wejściu przywitał go Jerzy Dudek. Taki z kartonu oczywiście, ale niemal naturalnego wzrostu. Ten papierowy zrobił na nim większe wrażenie niż gdyby był prawdziwy. Z Jurkiem Dudkiem w końcu zna się nie od dziś – znany polski bramkarz od kilku lat wspiera Szlachetną Paczkę jako ambasador. Do tego cała stacja obrandowana jest barwami akcji. Gdzie nie spojrzysz, tam zobaczysz logo: czerwoną paczuszkę z białą wstążką w kształcie serca.

W 2013 roku Szlachetna Paczka dotarła z pomocą do ponad 17,5 tysiąca potrzebujących rodzin

Szlachetna Paczka to ogólnopolska akcja bożonarodzeniowego wsparcia dla rodzin w trudnej sytuacji materialnej. Jej głównym założeniem jest idea bezpośredniej pomocy. Najpierw wolontariusze Szlachetnej Paczki szukają potrzebujących rodzin w swoich lokalnych środowiskach. Następnie pytają rodziny o przyczyny trudnej sytuacji i ich potrzeby. W oparciu o zebrane przez nich informacje tworzona jest inter-

netowa, anonimowa baza potrzebujących rodzin. Przy każdej z nich, oprócz opisu sytuacji rodziny, znajduje się dokładna lista potrzeb. Co roku, na miesiąc przed Bożym Narodzeniem, prywatni darczyńcy mogą wybrać dowolną rodzinę z bazy i na podstawie przygotowanej przez wolontariusza listy przygotować dla niej paczkę na święta. W 2013 roku Szlachetna Paczka dotarła z pomocą do ponad 17,5 tysiąca potrzebujących rodzin w kraju. Wartość pomocy

Dorota Adamska:
Jeżeli coś działa dobrze,
to trzeba to wspierać
wszystkimi możliwymi
środkami

przekazanej w paczkach szacowana jest na ponad 33 miliony złotych.

- W BP na wszystkie inicjatywy patrzymy przez pryzmat ich wyników. Interesuje nas zawsze, ile musimy włożyć chociażby energii, bo nie tylko pieniędzy, żeby uzyskać określony efekt.

Szlachetna Paczka to kolejna akcja, której efekty ostatnich lat są wręcz niewyobrażalne. Dlatego uznaliśmy, że nasze wsparcie finansowe dla działań

Szlachetnej Paczki jest niewystarczające. Jeżeli coś działa dobrze, to trzeba wszystkimi możliwymi środkami pokazać, że to działa. I stąd pomysł, żeby włączyć do współpracy elementy marketingowe – tłumaczy Dorota Adamska.



Od 13 listopada do 3 grudnia 2013 klienci BP mogli wspierać akcję Szlachetna Paczka, kupując na większości stacji wybrane produkty. Część dochodu ze sprzedaży firma zobowiązała się przekazać Stowarzyszeniu WIOSNA.

- Nasza współpraca z BP dokonuje się na kilku płaszczyznach: współpracujemy, wymieniamy się doświadczeniami. Nie zawsze to widać na zewnątrz, ale dzięki temu się rozwijamy. Ta współpraca ma też ten wymiar wizerunkowy. Choćby właśnie taki, że BP zaprosiło Szlachetną Paczkę na swoje stacje – mówi ks. Jacek Stryczek. – Ja mam takie poczucie, że zupełnie inaczej robi się zakupy w miejscu, gdzie jest fajna atmosfera niż jak wszystko jest takie chłodne – dodaje.

- Pokazanie skojarzeń, logo BP i logo Szlachetnej Paczki to jest właśnie to coś, co zostaje w pamięci na dłużej – podsumowuje Dorota Adamska. ■

Wierzymy, że najlepszą drogą do osiągnięcia sukcesu w sposób zrównoważony jest strategia długoterminowych działań w interesie naszych udziałowców, partnerów i społeczeństwa. Celem BP jest osiągnięcie zysków poprzez dostarczanie energii światu w bezpieczny i odpowiedzialny sposób. Chcemy być nie tylko światowej klasy graczem na rynku, ale też dobrym pracodawcą i obywatelem. (...)

Możemy działać tylko wtedy, jeśli ludzie w firmie i poza nią będą nam ufać. Na to zaufanie musimy zasłużyć, będąc uczciwymi i odpowiedzialnymi we wszystkim, co robimy. (...) Wierzymy, że dobra komunikacja i otwarty dialog mają sens, jeśli odpowiadają na rzeczywiste oczekiwania naszych pracowników, klientów, udziałowców i lokalnych społeczności.

Pracujemy nad tym, żeby uprościć nasz biznes, koncentrując się na obszarach, gdzie możemy wykreować niekoniecznie największą ilość, ale największą wartość. (...) Wyniki finansowe są ważne. Dzięki nim jesteśmy w stanie utrzymać wsparcie udziałowców dla inwestycji, które są konieczne, by zaspokoić społeczne zapotrzebowanie na energię. Zapewniając dostęp do energii, wspieramy rozwój ekonomiczny i podnosimy jakość życia milionów ludzi. Nasza działalność to nowe miejsca pracy, nowe inwestycje, infrastruktura, a także korzyści dla państw i lokalnych społeczności.

Fragment Raportu Społecznego BP z 2013 roku

Możemy działać tylko
jeśli ludzie w firmie
i poza nią będą nam
ufać



Kacper już czyta. I marzy

Choć do kolejnego Dnia Dziecka zostało sporo czasu, Kacper – ten, co chciał pożyczyć od szefa BP telefon – na ostatnich kartkach w zeszyte rysuje długopisem siebie w fotelu prezesa. Zastanawia się, co mógłby zrobić, żeby pracować kiedyś w takiej firmie, jak ta, którą odwiedził z innymi dziećmi. Mieć komórkę, garnitur, mówić mądre rzeczy na spotkaniach. I to nawet po angielsku!

Czytanie i pisanie idzie mu już trochę lepiej, raz w tygodniu pracuje nad tym z Anią, wolontariuszką z Akademii Przyszłości. Lubi te spotkania, bo Ania nie denerwuje się na niego tak, jak nauczycielki w szkole. Choć... one też już się ostatnio nie denerwują. W zeszyt czwartek dostał nawet czwórkę z polskiego. Pierwszy raz w życiu. I babcia się mniej martwi, za to częściej uśmiecha... – A gdybym – myśli sobie Kacper – był takim dyrektorem... Na pewno byłaby bardzo szczęśliwa. ■



Dziękujemy zespołowi BP za
pomoc przy realizacji case study

Przypisy

1. ok. 159 litrów
2. Christopher Helman, *Największe koncerny naftowe świata 2013*, Forbes.pl, 18.11.2013
3. Christopher Helman, *Największe koncerny naftowe świata 2013*, Forbes.pl, 18.11.2013
4. Christopher Helman, *Największe koncerny naftowe świata 2013*, Forbes.pl, 18.11.2013
5. POPHiN, raport roczny *Przemysł i handel naftowy za rok 2013*
6. Cezary Koprowicz, *Społeczny znaczy odpowiedzialny. I opłacalny*, Forbes.pl, 28.02.2013

Patroni medialni



nowoczesna firma



BRIEF