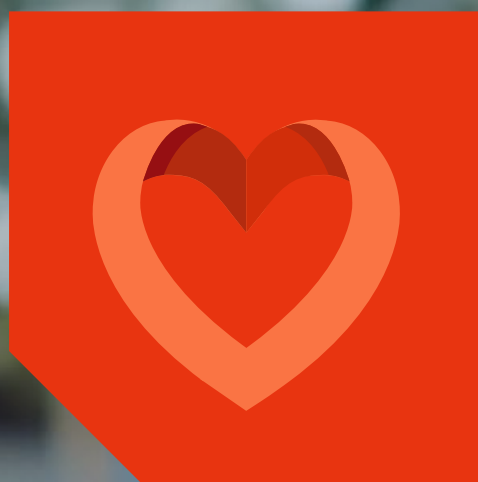




RAPORT ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

POLSKIEJ SIECI HANDLOWEJ LEWIATAN ZA ROK 2024





INSPIRACJA

ZAANGAŻOWANIE

ANALIZA

**LOKALNIE
ODPOWIEDZIALNY**

Spis treści

1. Wprowadzenie	5	5.3. Strategia biznesowa	34
2. List Prezesa Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan	7	5.4. Skala biznesu	35
3. Główne wyzwania w zarządzaniu zrównoważonym rozwojem franczyzowej sieci handlowej w 2024 roku	11	5.5. Łańcuch wartości, proces dystrybucji i sprzedaży Lewiatan Holding S.A.	36
4. O Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan	16	5.5.1. Łańcuch wartości Lewiatan Holding S.A.	37
4.1. Najważniejsze definicje: Lewiatańczyk i franczyza partycypacyjna	18	5.5.2. Proces dystrybucji i sprzedaży PSH Lewiatan.....	38
4.2. Lewiatan w liczbach	19	6. Struktura organizacyjna i właścicielska PSH Lewiatan	39
4.3. Nasze przewagi konkurencyjne i modernizacja biznesu	21	6.1. Struktura organizacyjna	40
4.4. Partnerstwa	23	6.2. Struktura właścicielska	41
5. Model biznesowy, strategia i łańcuch wartości	25	7. Produkty i usługi.....	42
5.1. Model biznesowy	26	7.1. Marka własna PSH Lewiatan	44
5.1.1. Role i zadania wynikające z Regulaminu organizacyjnego PSH Lewiatan	27	7.2. Produkty lokalne.....	46
5.1.2. Misja, wizja, wartości oraz zasady PSH Lewiatan	29	7.3. Nagrody i wyróżnienia przyznane PSH Lewiatan w 2024 roku	49
5.1.3. Pakiet franczyzowy.....	30	8. Zrównoważony rozwój w PSH Lewiatan	50
5.1.4. Rozwiązania technologiczne.....	31	8.1. Dialog z interesariuszami	51
5.2. Otoczenie i trendy rynkowe	32	8.1.1. Kanały komunikacji PSH Lewiatan i spółki Lewiatan Holding z interesariuszami	53
		8.2. Strategia zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25” ...	55

8.3. Jak zarządzamy naszą Strategią zrównoważonego rozwoju?	56
8.3.1. Edukacja o zrównoważonym rozwoju i ESG	57
8.4. Poziom zaawansowania w realizacji Strategii „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25”	58
8.5. Lewiatan zawsze zgodnie z zasadami (filary III)	59
8.5.1. Kodeks etycznego postępowania PSH Lewiatan	59
8.6. Lewiatan dla środowiska (filary I)	60
8.6.1. Energooszczędny Sklep – Zrównoważony Biznes	60
8.6.2. Eko pakowanie w Lewiatanie	62
8.6.3. System kaucyjny w Polsce. Wyzwania dla przedsiębiorców	64
8.6.4. Przeciwdziałanie marnowaniu żywności	67
8.6.5. Dane środowiskowe	71
8.7. Lewiatan dla społeczeństwa (filary II)	75
8.7.1. Zatrudnienie	75
8.7.2. Edukacja i szkolenia	76
8.7.3. Lokalnie odpowiedzialny – działania na rzecz otoczenia	79
8.7.4. Projekty Fundacji PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb	86
9. O Raporcie	88

WPROWADZENIE

1. Wprowadzenie

Oddajemy w Państwa ręce trzeci już **Raport zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan**.

Inspiracja. Zaangażowanie. Analiza za 2024 rok. Zawiera on podsumowanie działań, które podjęliśmy w minionym roku w ramach realizowanej od 2022 roku Strategii zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25”. Pokazujemy w nim także, jak Sieć w praktyce wdraża regulacje Unii Europejskiej w obszarach związanych z ESG. Nasza firma znajduje się obecnie na ważnym etapie: nie tylko implementujemy założenia Strategii zrównoważonego rozwoju na wszystkich poziomach naszej organizacji – która sama w sobie ma bardzo skomplikowaną strukturę – ale również wdrażamy system do zbierania danych z różnych obszarów naszej działalności. To ogromne przedsięwzięcie, któremu musimy sprostać. Chcemy, by niniejszy Raport przybliżył czytelnikom nie tylko nasze działania, lecz także pozwolił zrozumieć wyzwania, z jakimi się mierzymy. To także publikacja, która ma na celu pokazanie codziennych wysiłków oraz zaangażowania biznesowego i społecznego 2030 przedsiębiorców prowadzących sklepy w całej Polsce, które na co dzień odpowiadają na potrzeby ponad 2 mln klientów naszych sklepów.

**2 mln**

klientów dziennie

**2030**

przedsiębiorców





2 LIST PREZESA POLSKIEJ SIECI HANDLOWEJ LEWIATAN

2. List Prezesa Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan

Szanowni Państwo,

drodzy Lewiatańczycy, to już trzeci Raport zrównoważonego rozwoju Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan prezentujący dane za 2024 rok, którego hasło przewodnie to: „Inspiracja. Zaangażowanie. Analiza”. Dzielimy się w nim naszymi inicjatywami podjętymi w obszarze zrównoważonego rozwoju i zarządzania ESG.

Rok 2024 wprowadził nas w czwartą dekadę istnienia Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan. To dla nas ważna data, która pokazuje, jak przez 30 lat zmienił się rynek i nasza Sieć. Dla nas, detalistów, był to rok pełen wyzwań: z jednej strony – rywalizacji o uwagę klienta, walki o wolumen i rentowność, z drugiej zaś – czas zmiany i konieczności podążania za nowymi trendami. Wierzimy jednak, że zmiana niesie za sobą szanse: na rozwój, położenie większego nacisku na wartości będące fundamentem naszej firmy – takie jak lokalność i odpowiedzialność. Świadomy konsument coraz częściej bowiem wybiera zrównoważone produkty i marki.

W 2024 roku wypracowaliśmy **obróć detaliczny** wynoszący **17,4 mld¹ zł**, czyli o ponad 5% i **blisko 1 mld zł wyższy niż w roku 2023**. PSH Lewiatan zajmuje obecnie **5. miejsce** spośród 30 największych spożywczych sieci franczyzowych w Polsce². Systematycznie z roku na rok zwiększamy liczbę placówek – dziś sieć Lewiatan tworzy **3255 sklepów**, a w 16 Spółkach Regionalnych zrzeszamy **2030 przedsiębiorców zatrudniających ponad 28 tys. pracowników**. Satysfakcjonujące wyniki pokazują, że mimo spowolnienia gospodarczego oraz zawiłej sytuacji geopolitycznej zmierzamy w dobrym kierunku. Oczywiście wskazane wyżej czynniki realnie wpłynęły na pogorszenie nastrojów konsumenckich i obniżyły skłonność przedsiębiorców do inwestycji. Rosnące koszty życia, w tym ceny żywności, sprawiły, że Polacy ograniczali swoje zakupy i – inaczej niż jeszcze kilka lat temu – zaczęli jeszcze oszczędniej rozporządzać domowym budżetem. W odpowiedzi na zmianę nastrojów konsumenckich najwięksi gracze rynkowi, zabiegając o klienta, kontynuowali silną rywalizację, wykorzystując presję cenową. Wpływa ona na rentowność

sklepów detalicznych, w tym również należących do naszej Sieci, dlatego w 2024 roku priorytetem dla PSH Lewiatan jako franczyzodawcy było podjęcie działań budujących efektywność przychodów i kosztów naszych przedsiębiorców. Należały do nich: poprawa efektywności energetycznej sklepów, wzmocnienie oferty marki własnej, skalowanie działań w inicjatywie Wybieram lokalne czy kontynuowanie edukacji konsumentów w zakresie przeciwdziałania marnowaniu żywności poprzez zrównoważone planowanie zakupów.

Tematem, który niewątpliwie dominował w tym roku, była kwestia wprowadzenia systemu kaucyjnego i wsparcia przedsiębiorców w procesie dostosowywania się do nowych regulacji i wymagań, jakie zaczną obowiązywać 1 października 2025 roku ([szerzej omawiamy ten temat tutaj »](#)).

Zmieniające się preferencje konsumentów oraz dynamiczne zmiany legislacyjne Unii Europejskiej sprawiają, że coraz większe znaczenie w działalności naszej Sieci zyskują inicjatywy związane ze zrównoważonym rozwojem. Silna i odpowiedzialna społecznie oraz środowiskowo marka to jeden z czterech

¹ O ile nie zaznaczono tego inaczej, wszystkie dane w niniejszym raporcie podane są wg stanu z dnia 31.12.2024 roku.

² Ranking 30 największych spożywczych sieci franczyzowych w Polsce (edycja 2025), źródło: „Wiadomości Handlowe”, <https://static.wiadomoscihandlowe.pl/images/2025/04/18/579783.jpg>.



głównych filarów naszej strategii biznesowej, którą wspiera realizacja Strategii zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25”. Koncentruje się ona na takich zagadnieniach, jak: Lewiatan i klimat, **Lewiatan i społeczeństwo** oraz **Lewiatan zawsze w zgodzie z zasadami**.

W 2024 roku w oczekiwaniu na implementację do polskiego prawa nowej dyrektywy CSRD – co nastąpiło ostatecznie 31 grudnia 2024 roku poprzez nowelizację ustawy o rachunkowości – podjęliśmy działania mające na celu przygotowanie naszej firmy do wdrożenia nowych regulacji i raportowania zgodnego z europejskimi standardami ESRS. Wyniki tych działań zostały częściowo zaprezentowane w niniejszej publikacji. Chcemy podkreślić, że jako firma odpowiedzialna, działająca w bardzo dużej skali i z licznymi partnerami biznesowymi, prowadzimy monitoring zmian prawnych w obszarze zrównoważonego rozwoju oraz od dawna przygotowujemy się na rosnące wymagania stawiane przedsiębiorstwom w tym zakresie. Niniejszy raport jest jednym z kolejnych efektów tych działań. Musimy przy tym jednak zauważyć, że tworzone przepisy charakteryzują się bardzo dużym poziomem skomplikowania, trudnym do wdrożenia nawet dla tak dużych organizacji jak PSH Lewiatan. Duże obawy budzi także zmienność tych regulacji.

W momencie publikacji tego raportu nie mamy pewności, czym skończy się dyskusja wokół Omnibusa i w jakim systemie będziemy raportować dane za już trwający 2025 rok. Kwestia niestabilności prawa i nadregulacji jest jednym z podstawowych problemów polskich przedsiębiorców. Przykładem może być tu ustawa wprowadzająca system kaucyjny, kluczowa z perspektywy gospodarki obiegu zamkniętego, ale przygotowana w sposób nieprecyzyjny i trudny do zastosowania w praktyce. Dlatego aktywnie zabieramy głos w dyskusji i włączamy się w projekty, które zmierzają w kierunku uproszczenia przepisów i zwiększenia pewności prawnej w Polsce – m.in. poprzez mój udział jako eksperta w inicjatywie deregulacyjnej [sprawdzaMY](#) » pana Rafała Brzosi.

By jak najlepiej wykorzystać nasze atuty związane z ESG oraz skutecznie zarządzać tym obszarem, wsłuchujemy się w głos naszych interesariuszy: pracowników, franczyzobiorców, klientów sklepów, dostawców i producentów. Nasz dialog prowadzimy codziennie w placówkach handlowych, a także poprzez badania ich opinii. Nasze najnowsze badanie interesariuszy objęło rekordową liczbę ponad **2,6 tys. klientów sklepów**. Opinie w nim zebrane pomagają nam określać i realizować kluczowe cele zrównoważonego rozwoju w PSH Lewiatan. Istotnym krokiem wynikającym ze Strategii było stworzenie

stanowiska Liderki ESG, operacyjnie odpowiadającej za cały obszar działań w tym aspekcie. Bezpośredni nadzór nad tym stanowiskiem sprawuje Prezes Zarządu.

W ramach realizacji celów Strategii zrównoważonego rozwoju w ubiegłym roku zakończyliśmy prace nad zasadniczą częścią treści Kodeksu etycznego postępowania PSH Lewiatan. Celem opracowania jednolitego i uniwersalnego dokumentu było ograniczenie nadmiernej dokumentacji oraz wskazanie spójnego kierunku etycznego dla Lewiatańczyków oraz naszych partnerów biznesowych. Obecnie trwa proces akceptacji i wdrażania Kodeksu w strukturach organizacyjnych Sieci, po którym zaplanowane zostanie jego stopniowe wprowadzanie do praktyk biznesowych firm, z którymi współpracujemy. Warto podkreślić, że PSH Lewiatan należy również do grona sygnatariuszy Kodeksu franczyzy. Systematycznie wspieramy rozwój naszych pracowników, zapewniając im możliwości podnoszenia kompetencji i motywując ich do wzajemnej wymiany wiedzy oraz do kształcenia. W 2024 roku w szkoleniach Centrum Edukacyjnego Lewiatan wzięło udział blisko **7 tys. uczestników**, którzy skorzystali ze **126 modułów edukacyjnych**. Ponadto na platformie Lewiatan Biznes publikujemy treści poradnikowe. Korzysta z nich aktywnie **90% ankietowanych**. Jestem przekonany, że odpowiedzialny rozwój



i integracja ze środowiskiem, w którym żyjemy, są kluczem do rozwoju firmy przyjaznej zarówno ludziom, jak i naszemu otoczeniu.

Pomimo wielu wyzwań udowodniliśmy, że potrafimy skutecznie działać w dynamicznie zmieniających się warunkach rynkowych oraz że jesteśmy stabilnym i odpowiedzialnym partnerem biznesowym. Potwierdzają to wyniki finansowe oraz nasza historia potwierdzona obchodami 30-lecia firmy, które świętowaliśmy wspólnie z naszymi partnerami biznesowymi, przedsiębiorcami i pracownikami, umacniając w ten sposób nasze wieloletnie relacje. Jubileusz zgromadził

liczne grono naszych partnerów biznesowych i przedsiębiorców PSH Lewiatan, którzy uczcili ten wyjątkowy moment w duchu wartości stanowiących fundament naszej organizacji, a jego ukoronowaniem było wręczenie Pereł Przedsiębiorczości, Bliskości, Odpowiedzialności i Partnerstwa – symbolicznego podsumowania trzech dekad wspólnego rozwoju.

Dziękuję wszystkim, którzy angażują się w codzienną pracę na rzecz zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan. Zapraszam do zapoznania się z „Raportem zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan. Inspiracja. Zaangażowanie. Analiza za rok 2024”. Wierzę, że jego lektura pozwoli Państwu lepiej

zrozumieć naszą działalność. Bardzo dziękuję całemu zespołowi, który przez kilka miesięcy z ogromnym zaangażowaniem pracował nad jego przygotowaniem. Serdecznie zapraszam do lektury.

Z poważaniem

Robert Rękas

Prezes Zarządu Lewiatan Holding S.A.





GŁÓWNE WYZWANIA W ZARZĄDZANIU ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM FRANCZYZOWEJ SIECI HANDLOWEJ W 2024 ROKU

3. Główne wyzwania w zarządzaniu zrównoważonym rozwojem franczyzowej sieci handlowej w 2024 roku

PSH Lewiatan od wielu już lat podejmuje szereg działań mających na celu aktywne angażowanie się w sprawy lokalnych społeczności, w których funkcjonują i pochodzą zrzeszeni w Sieci przedsiębiorcy. W 2020 roku powołaliśmy Fundację PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb. W 2022 roku stworzyliśmy pierwszą Strategię zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25”. Pierwszy raport zrównoważonego rozwoju opublikowaliśmy w 2023 roku – nie mieliśmy jeszcze oficjalnie obowiązku raportowania, niemniej jednak świadomie podjęliśmy to nowe wyzwanie. Najważniejsze zadanie, z jakim przychodzi nam się mierzyć, to budowanie szerokiej świadomości i zrozumienia roli zrównoważonego rozwoju w biznesie wśród należących do Sieci franczyzobiorców. Ma to bowiem istotne znaczenie przy corocznym pozyskiwaniu danych ESG ze wszystkich poziomów organizacji, które jest dużym wyzwaniem w modelu franczyzy partycypacyjnej. Dlatego też stopniowo i systematycznie dążymy do integracji założeń naszej Strategii zrównoważonego rozwoju z działaniami biznesowymi – to fundament długofalowych planów naszego rozwoju.

W 2024 roku kontynuowaliśmy prace nad wdrożeniem w naszej Sieci założeń dyrektywy CSRD. Z uwagi na skomplikowany model biznesowy i własnościowy ([szczegółowy jego opis znajduje się tutaj »](#)) zleciliśmy przygotowanie opinii prawnej, aby mieć pewność, które z podmiotów tworzących PSH Lewiatan będą podlegały obowiązkowemu raportowaniu zgodnie z CSRD i będą musiały wdrożyć standard ESRS w swoich przedsiębiorstwach niezależnie od raportu wydawanego przez Lewiatan Holding S.A.

Z analizy tej wynikało jasno, że obowiązkiem raportowania od 2026 roku (za rok 2025³) objęty jest Lewiatan Holding S.A., koordynujący działania całej sieci PSH Lewiatan. Dodatkowo 9 z 16 Spółek Regionalnych należących do Grupy Eurocash zostaje co roku ujętych w jej zbiorczym sprawozdaniu z zakresu zrównoważonego rozwoju. PSH Lewiatan składa się z 2030 niezależnych przedsiębiorców, z których część kwalifikuje się do przygotowania sprawozdań zgodnych z CSRD. Otrzymali oni specjalnie przygotowaną ankietę do samooceny swojego potencjału. Jako organizator Sieci będziemy kontynuować edukację naszych przedsiębiorców: dawać im wskazówki,

³ W lutym 2025 roku Komisja Europejska przesunęła ten obowiązek o 2 lata, Lewiatan Holding S.A. będzie zatem objęty obowiązkiem raportowania od 2028 roku (za rok 2027).



dzielić się dobrymi praktykami, niemniej odpowiedzialność za samo raportowanie będzie spoczywać na każdej z firm, której ono dotyczy.

Szczegółowo zaplanowaliśmy cały proces dostosowania się do wymagań dyrektywy CSRD (która 31 grudnia 2024 roku została zaimplementowana do prawa polskiego poprzez nowelizację Ustawy o rachunkowości). W dniu wydania niniejszego raportu zapowiadane przez Unię Europejską nowelizacje w zakresie grup przedsiębiorstw objętych dyrektywą CSRD oraz ich wdrożenia do polskiego prawa nadal nie mają mocy prawnej. Funkcjonujemy w sytuacji, w której mimo informacji o zbliżających się zmianach, musimy stosować się do prawa, które w Polsce nadal obowiązuje. Takie okoliczności negatywnie wpływają na postrzeganie integracji zrównoważonego rozwoju z biznesem.

W tegorocznym raporcie prezentujemy wyniki dotychczas przeprowadzonych prac. W **proces analizy podwójnej istotności** został zaangażowany Zarząd Lewiatan Holding oraz Zespół ekspertów. Prace koordynowała Liderka ESG. Proces składał się z kilku etapów, podczas których korzystaliśmy ze szczegółowych źródeł wiedzy i zaangażowaliśmy licznych interesariuszy. Zapraszam do lektury i zapoznania się zarówno z naszymi działaniami, jak i wynikami w obszarze zrównoważonego rozwoju.

Katarzyna Długa
Liderka ESG w PSH Lewiatan



Etapy analizy podwójnej istotności i jej wyniki



Etap 1. Analiza otoczenia biznesowego

Dokonałiśmy szczegółowej oceny naszego otoczenia biznesowego. Posłużyliśmy się zarówno ekspertyzami i badaniami – które przygotowujemy wewnętrznie w ramach prowadzonej działalności biznesowej oraz tej związanej ze zrównoważonym rozwojem – jak i badaniami rynkowymi dotyczącymi rynku detalicznego, spożywczego i rolniczego. Jesteśmy siecią konsumencką, która ma odpowiadać na potrzeby klientów naszych sklepów, dlatego analizie poddano również badania z tego obszaru. Wykorzystaliśmy także uznane, międzynarodowe ratingi związane ze zrównoważonym rozwojem, takie jak: MSCI i SASB. O opinię poprosiliśmy też zewnętrznych ekspertów z branży retail oraz sieci franczyzowych.



Etap 2. Badanie interesariuszy

Przeprowadziliśmy szerokie badanie interesariuszy, podczas którego zrewidowaliśmy naszą mapę interesariuszy i określiliśmy grupy interesariuszy kluczowych dla organizacji. Zostali oni poddani badaniu, w którym wykorzystaliśmy różne metody, takie jak: badania ankietowe, wywiady indywidualne oraz grupowe. Wzięli w nim udział pracownicy firmy Lewiatan Holding, franczyzobiorcy, partnerzy biznesowi, w tym dostawcy produktów, oraz klienci sklepów. Bardzo cieszy nas to, że w proces ten zaangażowało się ponad 2,6 tys. klientów sklepów PSH Lewiatan.

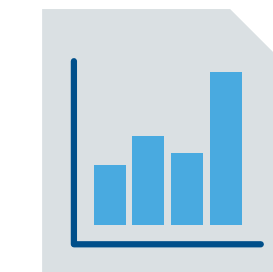
[Szczegółowy opis badania znajduje się tutaj »](#)



Etap 3. Rewizja modelu biznesowego i łańcucha wartości

Poddaliśmy rewizji nasz model biznesowy oraz łańcuch wartości.

[Wyniki tych prac znajdują się tutaj »](#)



Etap 4. Ocena wpływów, ryzyk i szans

Podczas prac warsztatowych, w których uczestniczyli eksperci Lewiatan Holding, zostały zidentyfikowane kluczowe dla organizacji wpływy, ryzyka i szanse.

W momencie publikacji niniejszego raportu kontynuujemy prace, które umożliwią nam zaprezentowanie zgodnie z obowiązującym prawem kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem. Jednocześnie realizujemy działania kierowane do franczyzobiorców, które mają na celu zwiększanie ich świadomości w zakresie ESG oraz obowiązków i zmian prawnych związanych z tym obszarem.





W 2024 roku Lewiatan Holding zlecił mi analizę nowych obowiązków sprawozdawczych, które wprowadziła nowelizacja ustawy o rachunkowości. Implementuje ona do polskiego porządku prawnego przepisy tzw. dyrektywy CSRD, przewidującej rozszerzenie obowiązków sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju na kolejne grupy podmiotów gospodarczych. Efektem analizy miało być ustalenie, czy Lewiatan Holding również podlega temu obowiązkowi.

Dogłębne badanie – z uwzględnieniem formy prawnej i unikalnego modelu biznesowego Sieci – potwierdziło wówczas, że w 2026 roku Lewiatan Holding będzie zobowiązany sporządzić sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju za rok 2025.

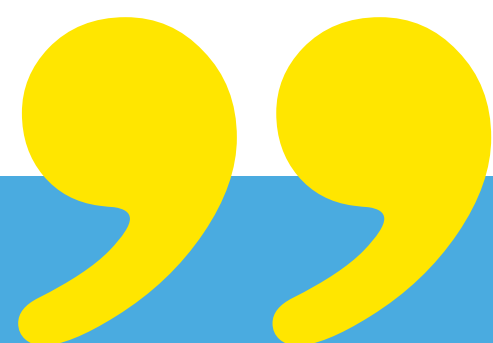
Szczególnie istotnym aspektem jest to, że sprawozdawczość musi być sporządzana według ściśle określonych zasad oraz obejmować bardzo szeroki krąg podmiotów będących w relacjach z Lewiatan Holding. Z tego powodu konieczne jest zebranie informacji z całej Sieci oraz od partnerów firmy, takich jak dostawcy, podwykonawcy, spedytory itd. Zgromadzenie takich danych to bardzo duże przedsięwzięcie, wymagające przygotowania i konsekwentnej realizacji.

*Aktualnie – odpowiadając na potrzeby podmiotów gospodarczych – **Komisja Europejska zdecydowała się przesunąć wdrożenie tych obowiązków o 2 lata** (stop-the-clock), dzięki czemu Lewiatan Holding będzie zobowiązany sporządzać sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju od 2028 roku (za rok 2027). Zmiana ta daje więcej czasu na konieczne przygotowania, ale nie oznacza, że można spocząć na laurach. Należy podkreślić, że zrównoważony rozwój jest już stałym trendem w Unii Europejskiej i firmy, które same nie zostały obciążone nowymi obowiązkami i tak, będą musiały dostosować się do jego wymagań, aby utrzymywać konkurencyjność, uzyskiwać finansowanie czy zawierać intratne kontrakty z innymi podmiotami.*

Agata Klima-Nowak

adwokat

Pomaga przedsiębiorcom korzystać i bezpiecznie zarządzać ich majątkiem.





O POLSKIEJ SIECI HANDLOWEJ LEWIATAN

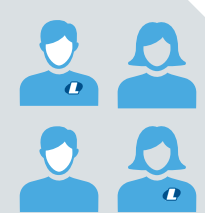


Największa
franczyzowa
sieć sklepów
w Polsce

www.lewiatan.pl

4. O Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan

Polska Sieć Handlowa Lewiatan istnieje na rynku już od 30 lat – w 2024 roku obchodziliśmy ten ważny dla nas jubileusz. Powstałiśmy jako oddolna, wspólna inicjatywa przedsiębiorców, chcących w ten sposób stworzyć niezależną alternatywę dla wkraczających w tamtym czasie do Polski sieci handlowych z kapitałem zagranicznym. Opierając się na odpowiedzialności (za siebie nawzajem i za naszych klientów) oraz wyjątkowym modelu franczyzy partycypacyjnej, zbudowaliśmy jedną z największych, ogólnopolskich sieci handlowych. PSH Lewiatan działa blisko swoich klientów oraz lokalnych producentów – jedni i drudzy są bowiem naszymi sąsiadami. Społeczność Lewiatańczyków to dziś ponad 30 tys. osób, w skład której wchodzi: 2030 przedsiębiorców oraz 28 407 pracowników sklepów Spółek Regionalnych oraz Lewiatan Holding. Rolą i głównym zadaniem PSH Lewiatan jest wsparcie przedsiębiorców w ich codziennym prowadzeniu biznesu oraz jego transformacji w kierunku zrównoważonego rozwoju, co pomaga im jeszcze skuteczniej konkurować na trudnym i dynamicznie zmieniającym się rynku.



28 492 osób

pracujących w sklepach
oraz spółkach PSH Lewiatan



30 lat

PSH Lewiatan na rynku



4.1. Najważniejsze definicje: Lewiatańczyk i franczyza partycypacyjna

Lewiatańczyk

To przedsiębiorca prowadzący sklep w modelu **franczyzy partycypacyjnej** Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan. Po przystąpieniu do Sieci otrzymuje on gwarantowane wsparcie Lewiatan Holding oraz Spółki Regionalnej, zrzeszającej sklepy pod wspólnym szyldem na określonym terenie. Relacje pomiędzy przedsiębiorcą a francyzodawcą reguluje umowa franczyzowa oraz Regulamin organizacyjny PSH Lewiatan.

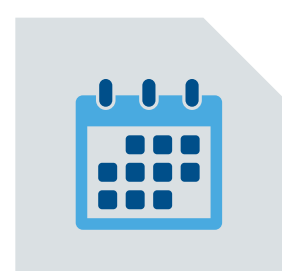
Obowiązki Lewiatańczyka

1. Działanie według wartości i zasad PSH Lewiatan.
2. Prowadzenia działalności handlowej zgodnie z zasadami i standardami opracowanymi przez Sieć.
3. Realizacja postanowień kontraktów handlowych i okołobiznesowych.
4. Korzystanie z rozwiązań technologicznych usprawniających procesy biznesowe Sieci.
5. Prowadzenie sprzedaży produktów marek własnych PSH Lewiatan.
6. Budowa i utrzymywanie dobrego wizerunku sieci Lewiatan oraz realizacja jej działań promocyjnych.

Franczyza partycypacyjna

To autorski model biznesowego działania Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan, w którym ogromne znaczenie odgrywa oparta na zaufaniu i wzajemnym szacunku współpraca pomiędzy francyzodawcą a francyzobiorcami w procesie tworzenia rozwiązań. Istotną rolę odgrywa w niej twórcza wymiana pomysłów, dzielenie się doświadczeniem oraz realny wpływ na kształt modelu biznesowego z poszanowaniem zasad, wartości oraz podziałem kompetencji obowiązujących w Sieci.

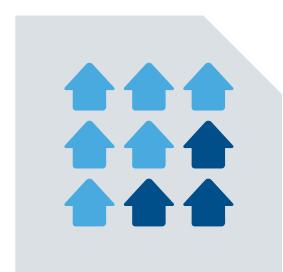
4.2. Lewiatan w liczbach



od 1994 roku
na polskim rynku



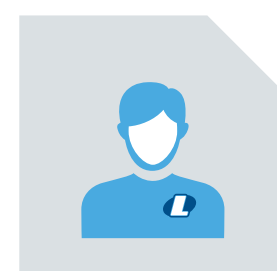
17 487 783 454 zł
obrotu detalicznego za 2024 rok



231
sklepów uruchomionych w ostatnim roku



3255
sklepów



28 097
pracowników sklepów



640 159 m²
łącznej powierzchni sprzedaży



Lewiatan Holding S.A.
pełniący funkcję franczyzodawcy, właściciela marki,
odpowiadający za strategię biznesową i rozwój Sieci,
zatrudnia 85 osób



16 Spółek Regionalnych
zajmujących się koordynacją prac i rozwojem sklepów
na poziomie regionów, zatrudniając 310 osób



2030
przedsiębiorców



530
przedsiębiorców posiadających więcej niż 1 sklep



2%
wskaźnik rotacji przedsiębiorców⁴

4 Dane na podstawie badań wewnętrznych marki PSH Lewiatan z 2024 roku.





2 mln
klientów odwiedzających nasze sklepy każdego dnia



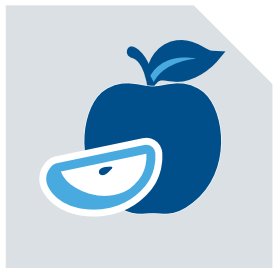
174
dostawców produktów marki własnej



987 154 tys. zł
obrotu detalicznego produktów marki własnej



5,64%
udział marki własnej w obrocie detalicznym Sieci



10 tys.
lokalnych producentów dostarczających świeże warzywa, owoce, pieczywo i mięsa oraz inne produkty lokalne



73%
Polaków deklaruje znajomość marki Lewiatan⁵



79%
klientów pozytywnie ocenia ostatnią wizytę w sklepie Lewiatan⁶



1,8 mln
pobrań aplikacji Mój Lewiatan



3,2 mln
uczestników programu lojalnościowego



81%
interesariuszy uważa PSH Lewiatan za firmę odpowiedzialną społecznie



⁵ Dane za październik 2024 roku na podstawie „Retail Brand Equity – tracking wizerunku marek sieci sklepów spożywczych”, realizacja Inquiry dla Grupy Eurocash, 2024 rok.
⁶ Tamże.



4.3. Nasze przewagi konkurencyjne i modernizacja biznesu

W dobie wszechobecnej globalizacji klienci niezależnie od tego, w jakim sklepie się pojawią – czy to tym stacjonarnym, czy to internetowym – otrzymują niemal identyczne doświadczenia zakupowe. Dlatego też PSH Lewiatan konsekwentnie stawia na indywidualne podejście do klienta.

Nie jest to wyłącznie hasło, ale rzeczywistość biznesowa wynikająca z całej filozofii Sieci. Indywidualne podejście jest z nami obecne już od 30 lat. Dlaczego? Bo nie tylko monitorujemy trendy, wykorzystując doświadczenie ekspertów i badania rynku, ale przede wszystkim jesteśmy na co dzień w prawdziwym kontakcie z naszymi klientami. Tak działa model naszej Sieci.

Lewiatan powstał nie tylko jako oddolna inicjatywa polskich przedsiębiorców, ale również odpowiedź na potrzeby konsumentów. Nasze sklepy są bowiem blisko swoich klientów, bardzo często zlokalizowane na terenach wiejskich lub w małych miejscowościach (mamy 3255 sklepów, z czego 1871 znajduje się na obszarach wiejskich

i w miejscowościach do 20 tys. mieszkańców) – dzięki temu to właśnie w Lewiatanie osoby zagrożone wykluczeniem w dostępie do produktów i usług mogą zrobić swoje codzienne zakupy. Nasi przedsiębiorcy niejednokrotnie są sąsiadami swoich klientów, stąd znają nie tylko ich potrzeby, ale również potrzeby środowiska, w którym funkcjonują. Te osobiste relacje to coś, co stanowi wyjątkowość sklepów Lewiatan. To swoisty ekosystem wzbogacony o dobre produkty od lokalnych producentów. Niektórzy franczyzobiorcy wprowadzają ponadto do swojej oferty usługi dodatkowe, takie jak: wędzarnia, pizzeria, minibistro. W sklepie klienci czują się jak u siebie również dlatego, że często właściciel sklepu inicjuje działania społeczne w sąsiedztwie. Sklep, zwłaszcza jeśli jest jednym z nielicznych w okolicy, to również miejsce, w którym można dowiedzieć się wartościowych rzeczy oraz – dzięki wsparciu komunikacyjnemu – kształtować codzienne, dobre nawyki w duchu zrównoważonego rozwoju. PSH Lewiatan konsekwentnie wdraża inicjatywę Wybieram

lokalne, co oznacza, że w sklepach jest wiele artykułów od lokalnych dostawców i producentów. Ponieważ w całej sieci Lewiatan średnia odległość od producenta do sklepu to ok. 20-50 km, a często nawet mniej niż 10 km, produkty bardzo szybko trafiają do klienta, nie przechodzą bowiem przez centra logistyczne czy hurtownie, tylko są dostarczane bezpośrednio do sklepu. Maksymalnie skracamy łańcuch dostaw – zgodnie ze strategią „Od pola do stołu”, która jest częścią Europejskiego Zielonego Ładu.

PSH Lewiatan ambitnie podejmuje wyzwania związane zarówno z nowymi technologiami, jak i transformacją biznesu na zrównoważony rozwój. Dzięki temu na naszych klientów czeka w sklepach nie tylko indywidualne podejście i sąsiedzka atmosfera, ale również nowoczesność. Te wyzwania wyznaczają kierunki inwestycji w PSH Lewiatan. Przede wszystkim dbamy o utrzymanie zaangażowania klienta, rentowność sklepów, zwiększanie wolumenu sprzedaży, dopasowanie naszej komunikacji do młodszych pokoleń (Z i Alpha) i precyzyjne dotarcie do klientów.



Przejawem tych inwestycji jest np. systematyczna rozbudowa programu i aplikacji Mój Lewiatan czy rozwój marki własnej – tu czeka nas też dalsze odświeżanie portfolio produktowego. Istotnym dla nas obszarem jest także szeroko pojęta efektywność. Chodzi tu m.in. o lepsze dopasowanie oferty do potrzeb klienta, automatyzację procesów, obniżenie zapasu magazynowego oraz zwiększenie rotacji produktów, co w rezultacie prowadzi do obniżenia kosztów generowanych przez sklep.

Sklepy Sieci są zaangażowane w wiele lokalnych inicjatyw: zbiórki żywności, sponsoring sportowy, organizację wydarzeń dla lokalnych społeczności. Klienci widzą to i w konsekwencji traktują nasze placówki nie tylko jak sklep, w którym zaopatrują się w potrzebne produkty, ale jako sąsiada i ważne ogniwo lokalnego życia i społeczności.



4.4. Partnerstwa

PSH Lewiatan działa na terenie całej Polski. Nasz biznes łączy się również z nawiązywaniem relacji z licznymi partnerami na poziomie lokalnym. Jest to zarówno współpraca z organizacjami pozarządowymi, szpitalami, domami dziecka, jak i samorządem. Jako jedna z największych sieci handlowych w Polsce jesteśmy ważnym członkiem dialogu dotyczącego przedsiębiorczości, warunków prowadzenia działalności gospodarczej, a przede wszystkim – polskiego handlu. Naszą misję w tym zakresie realizujemy jako członek Polskiej Izby Handlu, a także sygnatariusz Kodeksu francyz. Od 2023 roku Lewiatan, jako przedstawiciel przedsiębiorców, niezwykle aktywnie uczestniczy w dialogu z ustawodawcą na temat systemu kaucyjnego w Polsce i zasad jego wdrażania.

PSH Lewiatan jest członkiem Polskiej Izby Handlu.



Zobacz więcej na:

Dobre praktyki dla rynku franczyzy oraz
Kodeks dobrych praktyk dla rynku franczyzy
kodeksfranczyzy.org.pl »



”



Wieloletnia współpraca pomiędzy Polską Siecią Handlową Lewiatan a Fundacją Rozwoju Kardiologii im. prof. Zbigniewa Religi to dla nas coś więcej niż partnerstwo – to wspólna misja ratowania życia. Projekt „Od serca dla serca”, realizowany już po raz kolejny, pokazuje, że dzięki zaangażowaniu społeczności Lewiatana możliwe jest realne wsparcie tak ambitnych celów, jak budowa polskiego sztucznego serca dla dzieci ReligaHeart®PED. Dzięki środkom pozyskanym z 1,5% podatku oraz wsparciu Fundacji PSH Lewiatan mogliśmy przekazać znaczące fundusze na rozwój tego przełomowego projektu. Ta współpraca to dowód, że wspólne działanie biznesu i nauki może przynieść wymierne korzyści dla pacjentów i całego społeczeństwa.

dr Jan Sarna

Dyrektor Generalny Fundacji Rozwoju Kardiologii
im. prof. Zbigniewa Religi

”





5

MODEL BIZNESOWY,
STRATEGIA
I ŁAŃCUCH WARTOŚCI

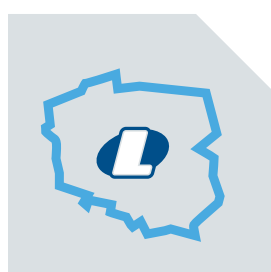
5. Model biznesowy, strategia i łańcuch wartości

5.1. Model biznesowy

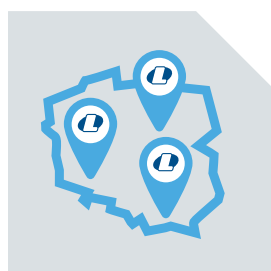
PSH Lewiatan to unikalny i wyjątkowy na polskim rynku model biznesowy: opiera się on na współpracy przedsiębiorców (franczyzobiorców) – właścicieli sklepów spożywczych na terenie całej Polski. Strukturę firmy stanowi 16 Spółek Regionalnych oraz Lewiatan Holding (centrala Sieci) z siedzibą we Włocławku. Razem tworzą one regulowaną umową franczyzową oraz opartą na wspólnych wartościach Polską Sieć Handlową Lewiatan.

Nasz model umowy franczyzowej kwalifikujemy jako franczyzę partycypacyjną. Działa ona na zasadach demokratycznych. Przy Spółkach Regionalnych istnieją Rady Franczyzobiorców, do których należą przedstawiciele przedsiębiorców z danego regionu. Pełnią one funkcje doradcze. Zarządy Spółek pracują również wspólnie podczas spotkań operacyjnych, a minimum dwa razy w roku spotykają się w poszerzonym składzie Zarządów i reprezentan-

tów Rad Franczyzobiorców. Działają także dwa zespoły doradcze: Zespół ds. Technologii oraz Zespół ds. Handlu. Kompetencje każdego z organów są ściśle określone w dokumentach wewnętrznych, które opisują też przebieg procesów. Rolą Spółek Regionalnych i Lewiatan Holding jest wspieranie franczyzobiorców w rozwoju ich biznesu, co przekłada się na rozwój całej firmy. Kompetencje w organizacji podzielone są pomiędzy jej trzy poziomy.



Lewiatan Holding



Spółki Regionalne



Franczyzobiorcy



Zespół ds. Handlu



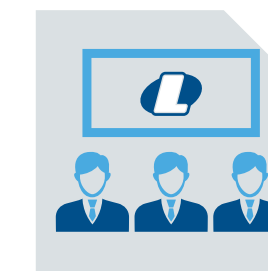
Zespół ds. Technologii



Regionalne Rady Franczyzobiorców



Zebranie Zarządów Spółek



Grupy Projektowe

5.1.1. Role i zadania wynikające z Regulaminu organizacyjnego PSH Lewiatan

- › Budowanie zintegrowanej sieci handlowej zgodnie z przyjętymi standardami
- › Rozwój pakietu franczyzowego
- › Zawieranie ogólnopolskich kontraktów handlowych i wprowadzanie do obrotu produktów marki własnej
- › Zarządzanie centralnym asortymentem
- › Przygotowanie ogólnopolskich działań promocyjnych
- › Zawieranie umów okołobiznesowych wspierających rozwój Sieci
- › Zarządzanie wiedzą o kliencie
- › Szkolenia

- › Prowadzenie działalności handlowej zgodnie z zasadami i standardami Sieci
- › Zarządzanie asortymentem, ze szczególnym uwzględnieniem produktów lokalnych
- › Budowanie lokalnych relacji z klientami, dostawcami, partnerami
- › Angażowanie się w lokalne inicjatywy społeczne
- › Wdrażanie dla klientów aktywności ogólnopolskich, regionalnych i lokalnych
- › Dbłość o wizerunek Sieci

- › Budowa i rozwój Sieci na wyznaczonym terenie, w zgodzie z obowiązującymi standardami
- › Zarządzanie wiedzą o kliencie
- › Zawieranie regionalnych kontraktów handlowych
- › Wsparcie przedsiębiorców w rozwoju biznesu (w tym doradztwo w modernizacji i aranżacji sklepów)
- › Zarządzenie regionalnymi promocjami i komunikacją marketingową

Ogólnopolsko
Wpływ na organizację



Lewiatan Holding S.A.
poziom ogólnopolski

Spółki Regionalne
poziom regionalny

Franczyzobiorca
poziom lokalny

Lokalnie
Wpływ na relacje z klientem

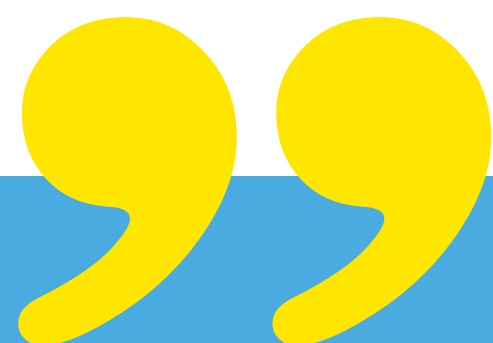




W PSH Lewiatan siłą zawsze były relacje i współpraca, które przez 30 lat pozwoliły nam nie tylko przetrwać, ale skutecznie konkurować na wymagającym rynku. Jesteśmy różnorodni, działamy lokalnie, ale łączy nas wspólna tożsamość: Lewiatańczycy to prawdziwa rodzina, która potrafi być razem w chwilach próby, jak podczas powodzi czy wyzwań związanych z wdrażaniem systemu kaucyjnego. Ta wspólnota wartości i gotowość do działania ramię w ramię sprawia, że potrafimy znaleźć rozwiązania nawet tam, gdzie inni widzą tylko bariery. To właśnie jest nasza przewaga – Sieć oparta na zaufaniu, partnerstwie i odpowiedzialności.

Elwira Dymitriew

Prezes Zarządu Lewiatan Orbita Sp. z o.o.



5.1.2. Misja, wizja, wartości oraz zasady PSH Lewiatan



W PSH Lewiatan tworzymy firmę, która jest bardzo różnorodna pod wieloma względami. Ta różnorodność oraz umiejętność dopasowywania się do potrzeb lokalnego rynku pozwalają budować naszą unikalną wartość i przewagę konkurencyjną. Jednocześnie wpływają one na kształt tworzonych przez nas rozwiązań i narzędzi oferowanych przedsiębiorcom. Dzięki temu mogą oni odpowiadać na potrzeby 2 mln klientów odwiedzających codziennie nasze sklepy.

Przedsiębiorcy współpracują z PSH Lewiatan w modelu **franczyzy partycypacyjnej**», co oznacza, że zachowują bardzo dużą niezależność w prowadzeniu swojego biznesu. Wierzymy, że wiedzą najlepiej, jak działać i jakie są potrzeby ich lokalnych klientów.

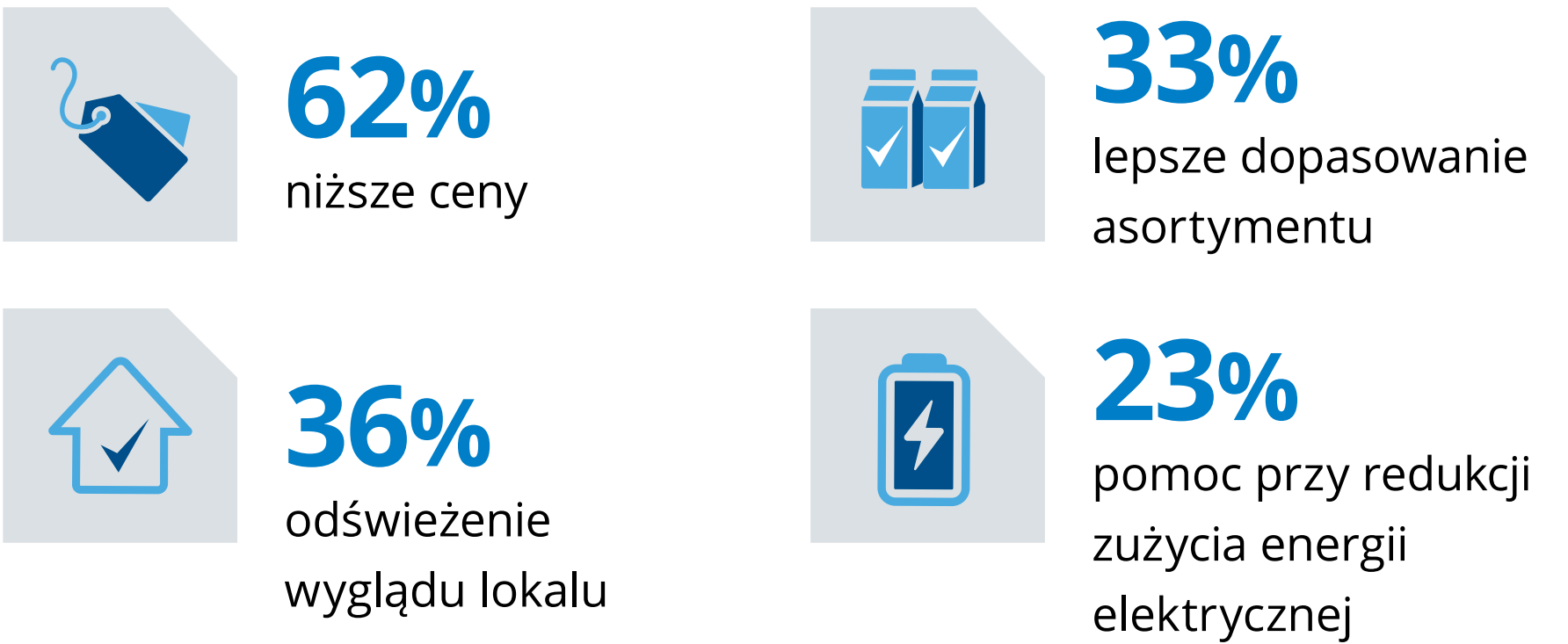
Rolą Lewiatan Holding i Spółek Regionalnych jest natomiast organizacja wszechstronnego wsparcia, dzięki któremu przedsiębiorcy mogą systematycznie podnosić swoją rentowność i konkurować na tym trudnym rynku.

Przedsiębiorcy skupieni w Sieci działają na podstawie umowy franczyzowej. Szczegółowo określa ona zasady funkcjonowania w PSH Lewiatan oraz zapewnia im kompleksowy, systematycznie rozwijany pakiet franczyzowy. Każdy przedsiębiorca, realizujący obowiązki wynikające z przynależności do Sieci, może liczyć także na wynagrodzenie, które ściśle regulują ustalenia wewnętrznej organizacji.

5.1.3. Pakiet franczyzowy

Atrakcyjny i konkurencyjny pakiet franczyzowy to podstawa naszej współpracy. Oferta Lewiatana dla obecnych i przyszłych uczestników Sieci cały czas jest rozwijana i optymalizowana pod kątem zmieniających się oczekiwań rynkowych i bieżących potrzeb przedsiębiorców.

Według „Raportu Strategicznego 2024: Dystrybucja FMCG w Polsce”, opublikowanego przez Consumer Panel Services GfK w marcu 2024 roku, najbardziej oczekiwaną i docenianą przez franczyzobiorców formą wsparcia są:



Schemat tworzenia pakietu opiera się na następujących fundamentach:



Okres	Liczba	% 2023	% 2024
Ponad 10 lat	1148	38%	35%
Powyżej 5 lat	1962	65%	60%
Dłużej niż 3 lata	2150	75%	70%



5.1.4. Rozwiązania technologiczne

W sieci Lewiatan istotną rolę odgrywa łączenie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, wspierających przedsiębiorców w budowaniu i wzmacnianiu ich biznesu, z dbaniem o kontakt z klientami i lokalną społecznością. Takie właśnie funkcje spełniają nasz program lojalnościowy i aplikacja mobilna Mój Lewiatan. Są one systematycznie aktualizowane i ulepszone, przy uwzględnieniu zmieniających się potrzeb zarówno przedsiębiorców, jak i klientów.

Główne benefity dla przedsiębiorców z przynależności do PSH Lewiatan

- | | | |
|---|---|---|
|  <p>Technologia i standard
prowadzenia sklepu</p> |  <p>Ogólnopolskie kampanie reklamowe
w mediach</p> |  <p>Centralny System Analityczny
– dostęp do analityki PowerBI</p> |
|  <p>Działania marketingowe
(gazetki, ulotki, plakaty, Digital Signage) oraz
aktywacje konsumenckie
(loterie, konkursy)</p> |  <p>Nowe modele promocji
oraz automatyzacja procesów promocyjnych</p> |  <p>Wachlarz działań dla przedsiębiorców
wspierających lokalne społeczności</p> |



Program i aplikacja
Mój Lewiatan



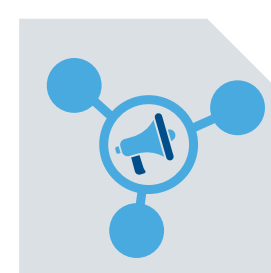
Lewiatan Biznes
portal do komunikacji wewnętrznej



Kontrakty handlowe
(centralne i regionalne) oraz
produkty marki własnej



Ogólnopolskie kampanie reklamowe
w mediach



Nowe modele promocji
oraz automatyzacja procesów promocyjnych



Sklep on-line do zakupów
materiałów kosztowych



Programy szkoleniowe
CEL 2.0



Umowy okołobiznesowe
i ubezpieczenie OC



Centralny System Analityczny
– dostęp do analityki PowerBI



Wachlarz działań dla przedsiębiorców
wspierających lokalne społeczności

5.2. Otoczenie i trendy rynkowe

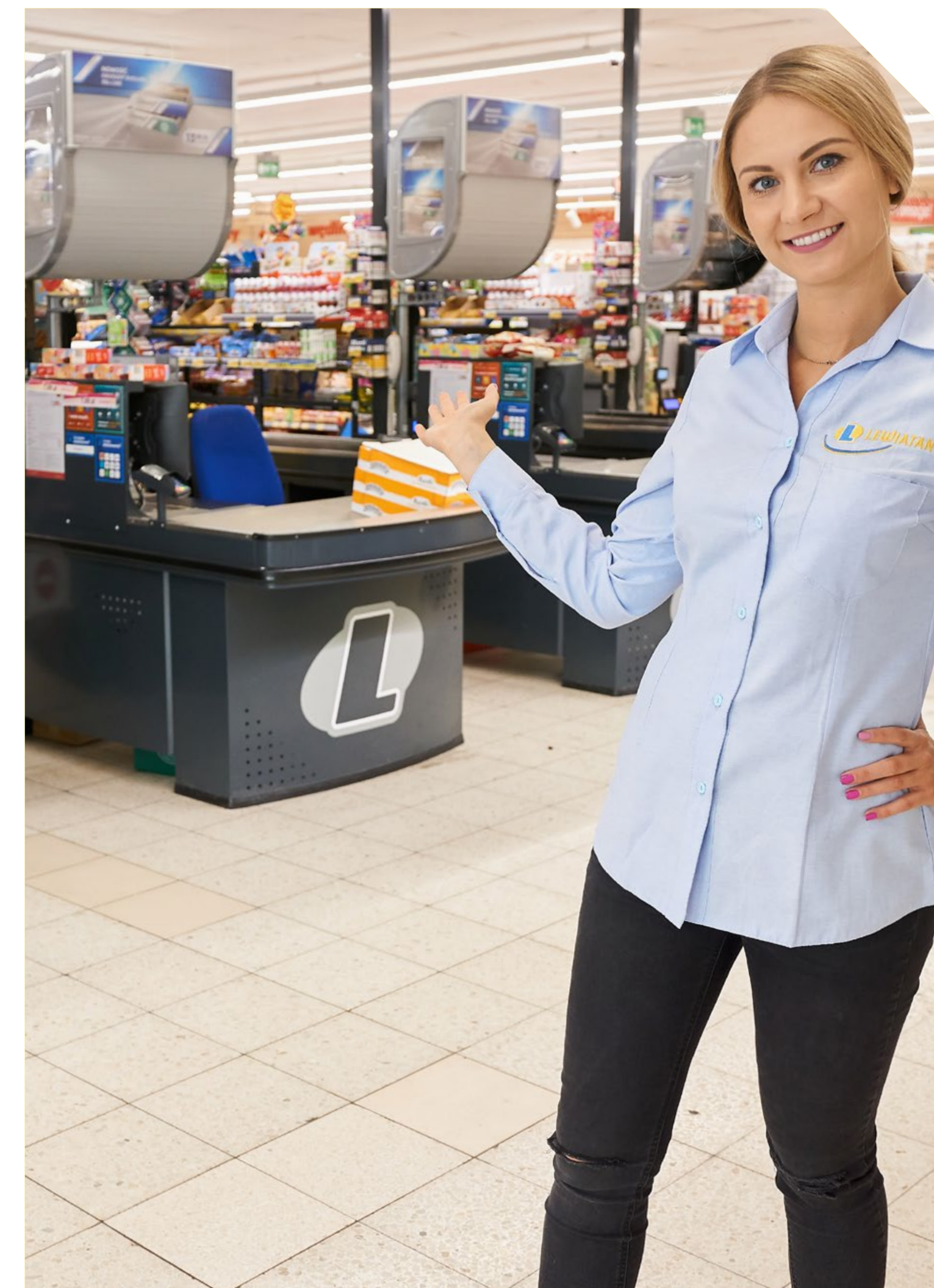
Rok 2024 nadal cechował się niepewną sytuacją geopolityczną, która wpływała na rynki finansowe na całym świecie. To rok intensywnej walki o uwagę klienta, wolumen sprzedaży i marże. Wyzwaniem pozostawał prognozowany spadek konsumpcji, który wymuszał utrzymywanie jak najniższych cen, mimo stale rosnących kosztów. W rezultacie nadal trwała wojna cenowa.

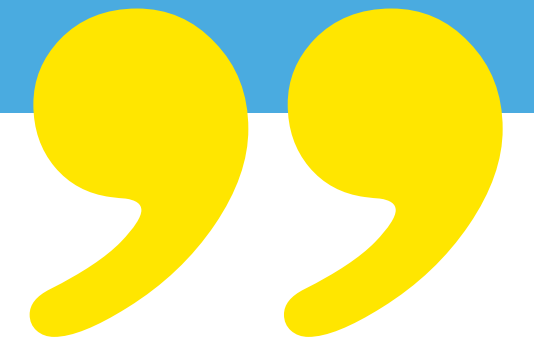
PSH Lewiatan przygotowywał się do wdrożenia systemu kaucyjnego w sklepach. Z jednej strony jest on szansą na budowanie lojalności klientów, z drugiej zaś oznacza ryzyko obniżenia konkurencyjności i konieczność poczynienia znaczących inwestycji. Dużym wyzwaniem jest energooszczędność – dlatego już kolejny rok kontynuowany był nasz autorski projekt Energooszczędny Sklep – Zrównoważony Biznes.

Rosnące ceny żywności i koszty życia sprawiły, że klienci pomimo zmian społecznych, wzrostu wynagrodzeń oraz większej zasobności budżetów domowych racjonalniej wydawali swoje pieniądze. Bardziej skłaniali się ku oszczędzaniu, co oczywiście przekładało się na zawartość sklepowego

koszyka. Dynamika sprzedaży ilościowej była bowiem cały czas bliska zeru, a wzrost wartości sprzedaży wynikał w dużej mierze ze wzrostu cen. W reakcji na zmieniające się nastroje konsumentów, czołowi gracze rynkowi rozpoczęli intensywną walkę o klienta, opierając ją na presji cenowej.

Jednocześnie rosła cały czas świadomość klientów w obszarze ekologii, etyki i transparentności biznesu. Klienci zwracali również coraz większą uwagę na pochodzenie produktów w całym łańcuchu wartości – model biznesowy PSH Lewiatan doskonale odpowiada na te potrzeby. Nie ustawał – i nadal trwa – boom na produkty marek własnych, dlatego też nasza Sieć stale rozwija także ten segment produktów.

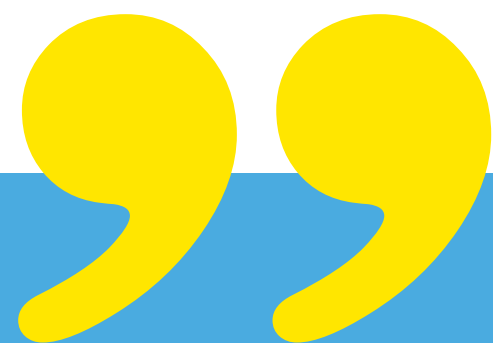




Rok 2024 w kontekście strategii ESG to przede wszystkim kontynuacja dotychczasowych trendów: zwiększania efektywności energetycznej oraz dążenie do neutralności w kwestii węgla i plastiku. To również lepsze oznaczanie żywności, wymuszone przez coraz większą świadomość konsumentów co do składu produktów. „Zdrowa” nazwa przestaje być już motorem wzrostu sprzedaży, a staje się nim krótki skład, certyfikowanie żywności czy choćby indeks Nutri-Score. W obszarze społecznej odpowiedzialności rok 2024 był wyzwaniem z punktu widzenia utrzymania pracownika. Wymuszało to, i będzie wymuszać w przyszłości, konkurencyjność w tworzeniu przyjaznych środowisk i miejsc pracy. Wreszcie – przesunięta implementacja systemu kaucyjnego. Wszystkie te trendy łączy wspólny mianownik: słabsza pozycja sklepów niezależnych, które aby nadążyć za zmieniającym się rynkiem, kontynuują migrację do systemów miękkiej i twardej franczyzy.

Marek Zachalski

Menadżer ds. sieci handlowych, CMR



5.3. Strategia biznesowa

Obowiązująca strategia biznesowa powstała w 2023 roku i uwzględnia doświadczenia ostatnich lat.

Od kilku lat rynek handlu detalicznego w Polsce dynamicznie się zmienia. Jednym z bardzo istotnych trendów są kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem i zmianami zarówno biznesowymi, jak i konsumenckimi, które one za sobą pociągają. Od 2022 roku PSH Lewiatan systematycznie zmierza do osiągnięcia celu, jakim jest umacnianie pozycji firmy na rynku jako organizacji skutecznej i precyzyjnej w swych działaniach i komunikacji z konsumentem. Strategia na kolejne lata bazuje na trzech filarach, a najważniejszym efektem

realizacji jej założeń, do którego dążymy, jest zapewnienie przedsiębiorcom bezpieczeństwa prowadzonego przez nich biznesu. Biorąc pod uwagę dynamikę zmian i perturbacje, przez jakie przechodzi polski handel w ostatnich kilku latach, jest to zadanie kluczowe. Jak to osiągniemy? Przede wszystkim poprzez oparcie naszych działań na technologii i dynamicznie postępującej cyfryzacji. Ciągłe aktualizowanie i pogłębianie wiedzy o potrzebach i preferencjach klientów, wzmocnienie systemu pozyskiwania danych z całej Sieci, a także działania związane ze zrównoważonym rozwojem to nasza droga do realizacji strategii.

Rozwój technologiczny:

1. Zarządzanie danymi
2. Automatyzacja procesów
3. Komunikacja wewnętrzna
4. Narzędzia konsumenckie
5. Wsparcie operacyjne

Skuteczny i efektywny model biznesowy:

1. Standaryzacja Sieci
2. Efektywność organizacji
3. Wykorzystywanie danych
4. Skuteczna komunikacja
5. Platforma zadaniowa

Precyzyjna komunikacja z klientem:

1. Mój Lewiatan 2.0
2. Optymalizacja asortymentu
3. Dobra cena
4. Segmentacja sklepów
5. Marka własna

Silna i odpowiedzialna marka w lokalnej społeczności:

1. Energooszczędny sklep
2. Wybieram lokalne
3. Urodzeni Przedsiębiorcy
4. Fundacja PSH Lewiatan. Bilsko Twoich potrzeb
5. Raportowanie o zrównoważonym rozwoju



5.4. Skala biznesu

PSH Lewiatan jest siecią ogólnopolską, działającą na zasadach franczyzy partycypacyjnej. Lewiatan Holding jest spółką organizującą system francyzowy, udzielającą Spółkom Regionalnym licencji, na podstawie której budują i rozwijają one Sieć na terenie, za który odpowiadają w ramach posiadanych uprawnień. Spółki Regionalne są niezależnymi podmiotami

prawa handlowego. Sklepy zrzeszone w Sieci są własnością przedsiębiorców, będących francyzobiorcami PSH Lewiatan. Prezentując perspektywę finansową w niniejszym raporcie, skupiamy się na wartościach wypracowanych przez Lewiatan Holding S.A. **Więcej o metodologii i danych można przeczytać w rozdziale „O Raporcie” ».**



85 osób

Zatrudnienie w Lewiatan Holding



66 %

stanowią kobiety



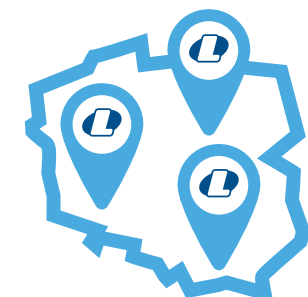
34 %

stanowią mężczyźni



Przychody ze sprzedaży⁷:

939 917 901,18 zł



Aktywa:

196 788 760,23 zł



Kapitał zapasowy:

21 292 716,06 zł



Lokalizacja

Siedziba Spółki znajduje się we Włocławku przy ulicy Jana Kilińskiego 10

⁷ Wszystkie dane podane wg stanu z 31.12.2024 roku.



5.5. Łańcuch wartości, proces dystrybucji i sprzedaży Lewiatan Holding S.A.

PSH Lewiatan jest organizacją, która zajmuje się sprzedażą bezpośrednią oraz dystrybucją towarów szybko zbywalnych (FMCG – ang. *Fast Moving Consumer Goods*), przede wszystkim takich jak: żywność, artykuły higieniczne oraz chemia domowa. Sieć jest również producentem marki własnej. Portfel produktów, które nasi klienci na co dzień mogą znaleźć w sklepach Lewiatana, opiera się na artykułach ogólnopolskich, lokalnych i towarach marek własnych. Warto przy tym podkreślić, że zgodnie z naszą strategią produkty świeże oraz od lokalnych dostawców wyróżniają ofertę Sieci wśród konkurencji. PSH Lewiatan wspiera swych franczyzobiorców w procesie sprzedaży również poprzez zapewnienie doradztwa i usług związanych z modernizacją istniejących i tworzeniem nowych sklepów, dostarczaniem narzędzi technologicznych (np. aplikacji) oraz wiedzy o potrzebach klientów, w tym takich obszarach jak kwestie związane zrównoważonym rozwojem. Po stronie przedsiębiorcy leży proces organizacji sprzedaży, w tym kontrolowania procesu zamówień w sklepie oraz organizacja pracy osób tam zatrudnionych.



5.5.1. Łańcuch wartości Lewiatan Holding S.A.

ŁAŃCUCH WARTOŚCI LEWIATAN HOLDING S.A.

UPSTREAM	OPERACJE WŁASNE	DOWNSTREAM
----------	-----------------	------------

GŁÓWNI INTERESARIUSZE, ISTOTNI W CAŁYM ŁAŃCUCHU WARTOŚCI LEWIATAN HOLDING S.A.

Franczyzobiorcy, akcjonariusze, dostawcy, producenci usług i towarów, pracownicy Lewiatan Holding, Spółek Regionalnych, sklepów, konsumenci (klienci sklepów), społeczności lokalne, Fundacja PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb

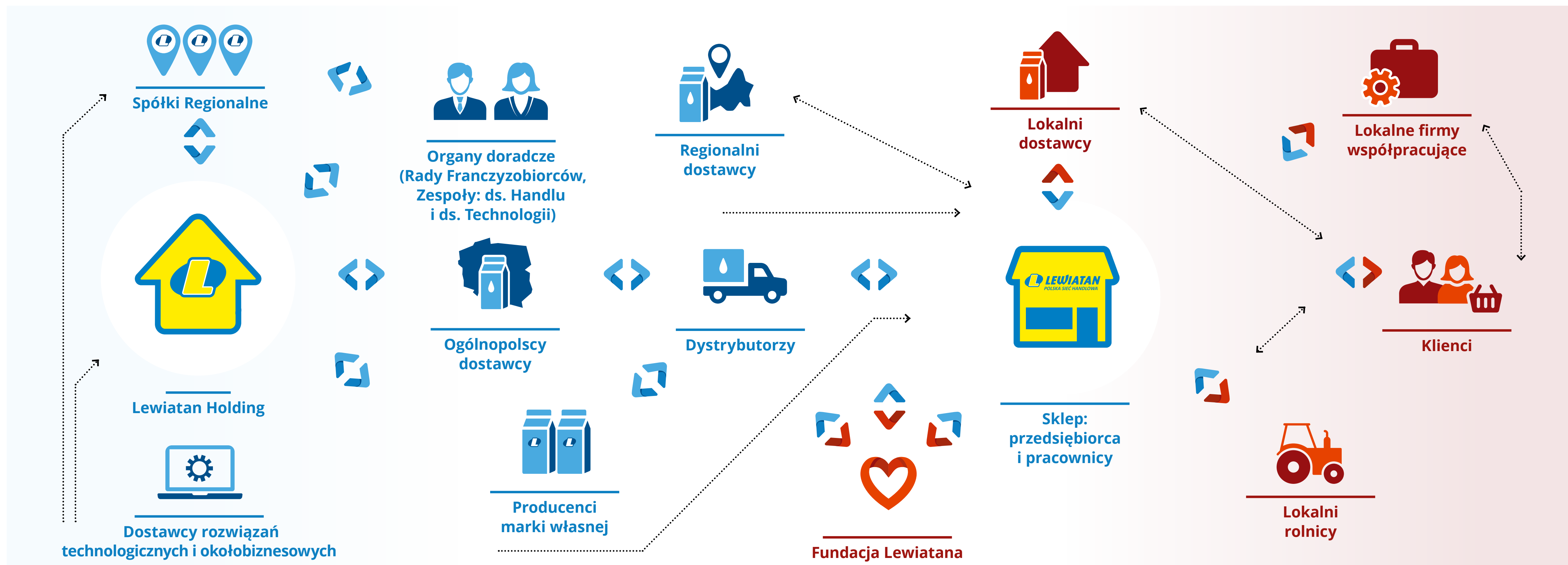
DOSTAWCY	TWORZENIE I AKTUALIZOWANIE PAKIETU FRANCYZOWEGO		UŻYTKOWANIE	ODPADY
› Dostawcy surowców niezbędnych do produkcji marki własnej › Dostawcy energii (elektrycznej, ciepłej, wody) dla producentów marki własnej › Producenci opakowań, drukarnie › Logistyka › Odpady produkcyjne › Usługi niezbędne do funkcjonowania Lewiatan Holding (systemy IT, flota, media, usługi graficzne, reklamowe, technologia, doradcze, badawcze, telekomunikacja)	PROCESY OPERACYJNE	PROCESY WSPIERAJĄCE	› Franczyzobiorcy korzystający z know-how Sieci › Akcjonariusze › Producenci korzystający z usług marketingowych, promocyjnych, merchandisingowych › Pracownicy korzystający ze szkoleń, benefitów pozapłacowym, programów motywacyjnych	› Odpady własne Lewiatan Holding › Odpady po produktach marki własnej u konsumenta › Odpady logistyczne z marki własnej przeznaczone do recyklingu › Odpady marketingowe
	› Oferta marki własnej PSH Lewiatan (dobór asortymentu, negocjacje cenowe, kontrola jakości, promocje) › Kontrakty centralne › Marketing marki i sprzedaży › Umowy okołobiznesowe (m.in. wyposażenie, technologia, ubezpieczenia) › Rozwiązania technologiczne i cyfryzacyjne (rozwój sieci) › Szkolenia	› Kadry, BHP, administracja › Zarządzanie › Księgowość, kontroling, rozliczenia › Komunikacja, PR › Dział prawny › IT › Zarządzanie ESG		
	PROCESY OPERACYJNE DLA FRANCYZY			

LOGISTYKA I DYSTRYBUCJA PRODUKTÓW MARKI WŁASNEJ



5.5.2. Proces dystrybucji i sprzedaży PSH Lewiatan

POZIOM OGÓLNOPOLSKI I REGIONALNY



SIŁA OGÓLNOPOLSKIEJ MARKI

LOKALNE RELACJE

Wprowadzenie

List Prezesa
PSH Lewiatan

Wyzwania
w zarządzaniu
zrównoważonym
rozwojem

O Polskiej
Sieci Handlowej
Lewiatan

Model biznesowy,
strategia i łańcuch
wartości

Struktura
PSH Lewiatan

Produkty i usługi

Zrównoważony rozwój
w PSH Lewiatan

O Raporcie





6 STRUKTURA ORGANIZACYJNA I WŁAŚCICIELSKA PSH LEWIATAN

6. Struktura organizacyjna i właścicielska PSH Lewiatan

6.1. Struktura organizacyjna Sieci

Lewiatan Holding S.A.	Rada Nadzorcza
Robert Rękas Prezes Zarządu	Kazimierz Mars Przewodniczący Rady Nadzorczej
Andrzej Izraelski Członek Zarządu	Członkowie:
Marcin Poniatowski Członek Zarządu	Pedro Martinho
	Jacek Niemczyk
	Jacek Owczarek
	Lesław Syguła

Skład organów zarządczych w Lewiatan Holding oraz Spółkach Regionalnych:

75%

mężczyźni

25%

kobiety

Lp.	Nazwa spółki	Prezes Zarządu
1	Lewiatan Bielsko-Biała Sp. z o.o.	Agnieszka Raduszewska
2	Lewiatan Bjanex Sp. z o.o.	Jerzy Bylak
3	Lewiatan Kielce Sp. z o.o.	Aleksander Sieradzan
4	Lewiatan Kujawy Sp. z o.o.	Jarosław Mosakowski
5	Lewiatan Małopolska Sp. z o.o.	Jacek Niemczyk
6	Lewiatan Mazowsze Sp. z o.o.	Członkowie Zarządu: Krzysztof Żyła, Waldemar Mirocha, Jacek Filipecki*
7	Lewiatan Opole Sp. z o.o.	Adrian Damski
8	Lewiatan Orbita Sp. z o.o.	Elwira Dymitriew
9	Lewiatan Podkarpacie Sp. z o.o.	Dorota Węgrzyn
10	Lewiatan Podlasie Sp. z o.o.	Paweł Cieśluk
11	Lewiatan Północ Sp. z o.o.	Aneta Szuprytowska
12	Lewiatan Śląsk Sp. z o.o.	Łukasz Obrzut
13	Lewiatan Wielkopolska Sp. z o.o.	Jolanta Rewers
14	Lewiatan Zachód Sp. z o.o.	Rafał Dąbrowski
15	Lewiatan Żory Sp. z o.o.	Michał Narożyński
16	Stowarzyszenie Kupców i Przedsiębiorców Polskich Razem	Agnieszka Kasprzak

* W Spółce Lewiatan Mazowsze brak funkcji Prezesa Zarządu.

6.2. Struktura właścicielska

Lista akcjonariuszy Lewiatan Holding S.A. (stan na 31 grudnia 2024 roku)

Lp.	Akcjonariusz (imię, nazwisko, nazwa)	Udział w kapitale
1	Eurocash S.A.	25,92%
2	Lewiatan Małopolska Sp. z o.o.	8,11%
3	Lewiatan Wielkopolska Sp. z o.o.	7,69%
4	Lewiatan Opole Sp. z o.o.	7,68%
5	Lewiatan Śląsk Sp. z o.o.	6,93%
6	Lewiatan Kujawy Sp. z o.o.	6,92%
7	Lewiatan Podlasie Sp. z o.o.	6,89%
8	Lewiatan Bielsko-Biała Sp. z o.o.	6,87%
9	Lewiatan Żory Sp. z o.o.	6,86%
10	Lewiatan Kielce Sp. z o.o.	4,97%
11	Lewiatan Zachód Sp. z o.o.	3,77%
12	PHU Bjanex Export – Import Jerzy Bylak	3,75%
13	Lewiatan Orbita Sp. z o.o.	0,81%
14	Pozostali akcjonariusze	2,59%





**PRODUKTY
I USŁUGI**

7. Produkty i usługi

Na klientów sklepów PSH Lewiatan czeka szeroki asortyment wysokiej jakości produktów spożywczych i chemii gospodarczej (FMCG). Niemniej zmiany pokoleniowe, wchodzenie na rynek pokolenia Z oraz uwaga klientów skupiona na różnych aspektach związanych ze zrównoważonym rozwojem stają się coraz bardziej zauważalne. Determinuje to sposób, w jaki kształtujemy naszą ofertę dla klientów. Na półkach sklepów PSH Lewiatan konsumenci znajdują swoje ulubione i najczęściej wybierane artykuły. Mocną stroną naszej Sieci jest szeroka oferta produktów świeżych, w tym pieczywa, warzyw, owoców, mięs i wędlin oraz ciast pochodzących od lokalnych dostawców. Ważnym elementem asortymentu jest także bogata oferta towarów marki własnej Lewiatan. W sklepach naszej Sieci klienci mogą również skorzystać z różnych usług, np. gastronomicznych – oferty dań gotowych (w wybranych sklepach) czy zapłacić rachunki.

Przedsiębiorcom zrzeszonym w sieci PSH Lewiatan świadczymy usługę wsparcia biznesowego i oferujemy związany z nią pakiet franczyzowy. W ramach niej przedsiębiorcy otrzymują:

- › wszechstronne wsparcie, np. w takich obszarach jak IT Serwis,
- › wsparcie działań operacyjnych na poziomie Spółek Regionalnych,
- › wsparcie w projektowaniu sklepów lub całościową usługę z tym związaną,
- › ogólnopolskie oraz regionalne działania marketingowe, wizerunkowe i promocyjne.



185 projektów sklepów
zostało przygotowanych przez Centralne Biuro Projektowe (CBP) w 2024 roku



4897 usług IT Service
zrealizowano na rzecz przedsiębiorców, co zajęło
7304 godzin pracy

7.1. Marka własna Lewiatan

Marka własna Lewiatan konsekwentnie pozostaje **stabilnym filarem oferty** Sieci, proponując klientom szeroki wybór produktów odpowiadających na ich zmieniające się potrzeby. Obecnie portfolio marki własnej obejmuje **25 kategorii produktowych**, zarówno spożywczych, jak i chemii gospodarczej czy higienicznej, licząc łącznie **526 różnych produktów**. Systematycznie rozbudowujemy nasz asortyment – w 2024 roku wprowadziliśmy **48 nowości**, opierając się na wynikach badań, obserwacjach oraz analizie trendów i potrzeb konsumentów.

W odpowiedzi na aktualne tendencje rynkowe, takie jak szukanie oszczędności oraz wzrastające zainteresowanie zdrowym stylem życia, nasza marka własna oferuje produkty, które łączą wysoką jakość z przystępną ceną. Potwierdzają to badania, w których **75% konsumentów wysoko ocenia jakość produktów marki własnej Lewiatan, a 59% uznaje ich ceny za „tanie”** – to najlepsza ocena spośród badanych sieci⁸.

Strategia dla marki własnej Lewiatan, poddana w 2022 roku szczegółowej analizie, niezmiennie wyznacza długoterminową perspektywę rozwoju asortymentu i sposobu komunikacji z klientami. W centralnym miejscu opakowań produktów utrzymujemy prezentację logo marki Lewiatan – jest to bardzo silny wyróżnik, który pozwala klientom łatwo odnaleźć ulubione produkty na półkach i buduje zaufanie. Kontynuując rozwój portfolio, wprowadziliśmy na rynek nowe brandy, które szybko zdobywają uznanie klientów.

Dynamiczny rozwój w kluczowych kategoriach

Zauważalne wzrosty odnotowujemy w kategoriach odpowiadających na rosnące zainteresowanie konsumentów zdrowym odżywianiem i dietami alternatywnymi:



Marka ma duży potencjał wzrostu w kategorii produktów wegańskich i wegetariańskich:



Bakalje



Pani Kuki



Maxim



Cream It

⁸ Badanie „Eurocash Business Intelligence. Retail Brand Equity Tracking”, realizacja Inquiry, marzec 2025.

- › Wartość sprzedaży w cenach detalicznych jest o **88,3% wyższa** niż rok wcześniej.
- › Sprzedaż w sztukach jest wyższa o **74,5%** w porównaniu do 2023 roku.
- › Stale rozwijana jest oferta: w lipcu 2023 roku wprowadzono 3 rodzaje makaronów i 3 napoje roślinne, a w lipcu 2024 roku – napój owsiany Barista.

bakaJe!

Marka notuje stabilny wzrost i dopasowuje się do potrzeb konsumentów:

- › Wzrost wartości sprzedaży o **+3,9%**, czynniki mające na to wpływ:
 - Dostosowanie wielkości paczek do oczekiwań klientów (większe gramatury).
 - Wprowadzenie nowych produktów (mieszanka orzechowa, mieszanka do sałatek, pestki dyni).
 - Nowa szata graficzna (efekt widoczny był w III kw. 2024 roku, gdy większość opakowań była już zmieniona).

Nasz priorytet – dbałość o jakość marki własnej Lewiatan

Kładziemy ogromny nacisk na to, aby produkty marki własnej Lewiatan spełniały najwyższe standardy jakości, zapewniając klientom pewność i zadowolenie z każdego zakupu.

W 2024 roku:

- › Przeprowadzono **100 audytów dostawców** produktów marki własnej.
- › Zarejestrowano jedynie **40 reklamacji** na produkty marki własnej, co świadczy o wysokim poziomie kontroli jakości.
- › Wykonano **1080 badań**: fizykochemicznych, mikrobiologicznych i organoleptycznych, w celu weryfikacji zgodności wyrobów marki własnej ze specyfikacją.
- › **364 badanych** wysoko oceniło jakość produktów marki własnej Lewiatan, porównując je z innymi produktami dostępnymi na rynku.

Zobowiązanie, by oferować wysokiej jakości produkty w przystępnych cenach, które jednocześnie odpowiadają na dynamiczne zmiany w preferencjach konsumentów, jest kluczowym elementem naszej Strategii zrównoważonego rozwoju i budowania długotrwałych relacji z klientami.



7.2. Produkty lokalne

Wybieram lokalne to inicjatywa, która powstała w 2020 roku i od tego czasu wspiera partnerskie relacje pomiędzy dostawcami zajmującymi się uprawą, produkcją czy przetwarzaniem produktów spożywczych a przedsiębiorcami prowadzącymi sklep. Dzięki tym autentycznym relacjom, opartym na partnerstwie i zaufaniu, każdego dnia w sklepach PSH Lewiatan klienci mogą sięgać po lokalne produkty. Dzieje się tak dzięki ludziom, którzy na co dzień są dla siebie sąsiadami, ponieważ produkty definiowane jako lokalne, żeby trafić od producenta na sklepową półkę, pokonują średnio trasę od 20 do 50 km. W ten sposób wspieramy nie tylko pielęgnowanie tradycji związanej z wytwarzaniem danego produktu, lecz również przedsiębiorczość oraz wynikające z niej zaangażowanie i rozwój. Wszystko to wpisuje się w wartości i sposób działania tworzących naszą Sieć przedsiębiorców.

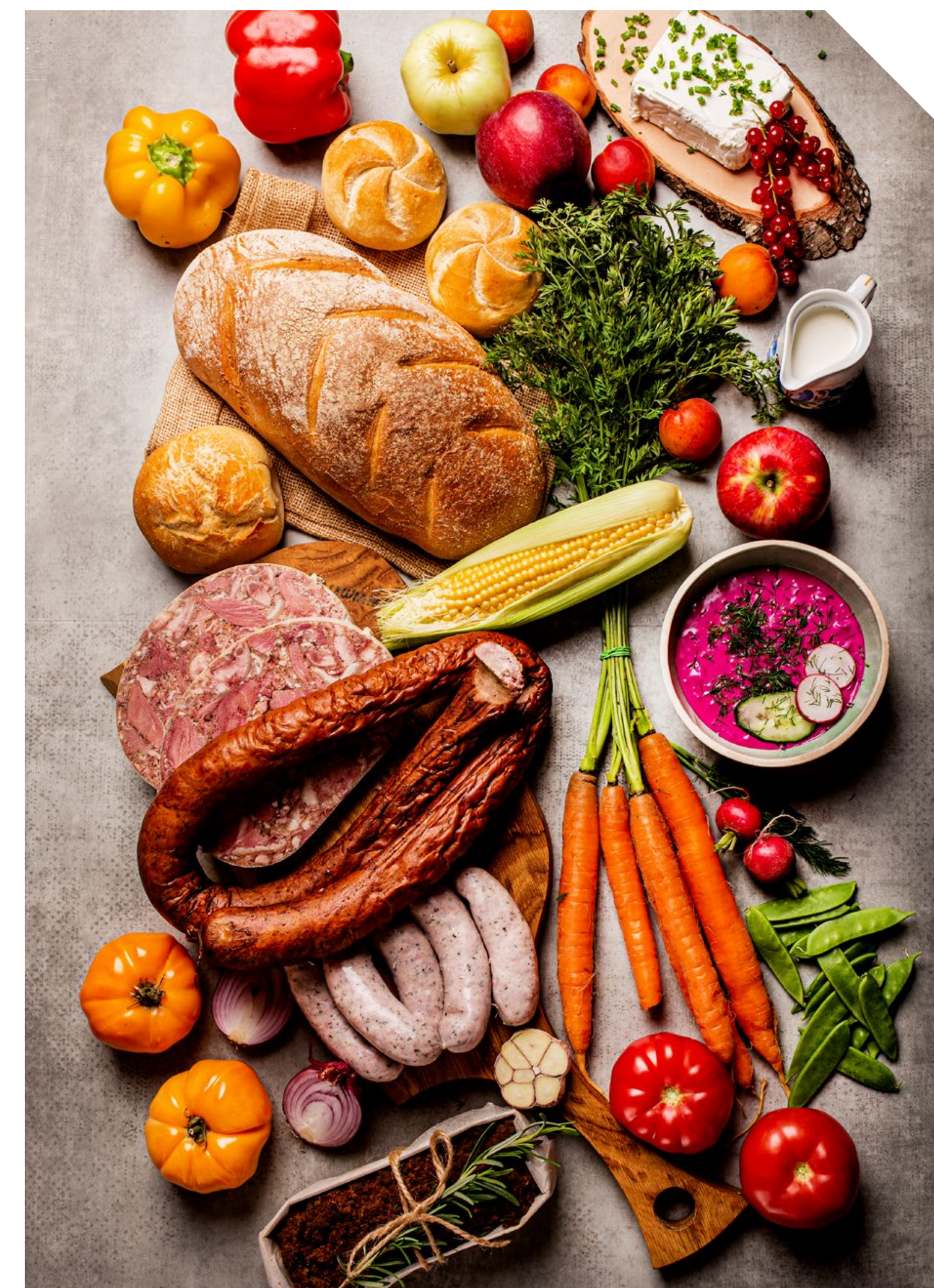


Wybieram lokalne

Czym są produkty lokalne?

Produkty wytwarzane w niewielkiej odległości od miejsca sprzedaży, dostępne dla wybranej grupy sklepów z danego regionu, poszukiwane przez konsumentów z danej społeczności lokalnej, zarządzane przez pojedynczy sklep, w szczególności:

- › świeże pieczywo z lokalnych piekarni,
- › świeże mięso i wędliny z lokalnych masarni,
- › świeże owoce i warzywa pochodzące od lokalnych rolników,
- › świeże ciasta od lokalnych cukierników,
- › produkty garmażeryjne,
- › nabiał z lokalnych mleczarni,
- › produkty mączne od lokalnych zakładów przetwórczych (mąki, makarony),
- › przetwory (miód, dżemy, konfitury) od lokalnych zakładów przetwórczych.



Festiwal produktów lokalnych

Jako efekt naszego zaangażowania w promocję artykułów spożywczych od lokalnych producentów powstał Festiwal produktów lokalnych. To ogólnopolski projekt, który ma na celu popularyzowanie wśród konsumentów marek produktów lokalnych oraz wspieranie relacji między dostawcami i producentami a przedsiębiorcami.



93% franczyzobiorców

uważa, że Festiwal produktów lokalnych jest potrzebny⁹



91% franczyzobiorców

uważa, że działania w ramach inicjatywy Wybieram lokalne oraz Festiwalu wpływają na zwiększenie zainteresowania klientów produktami lokalnymi



V Festiwal
PRODUKTÓW LOKALNYCH



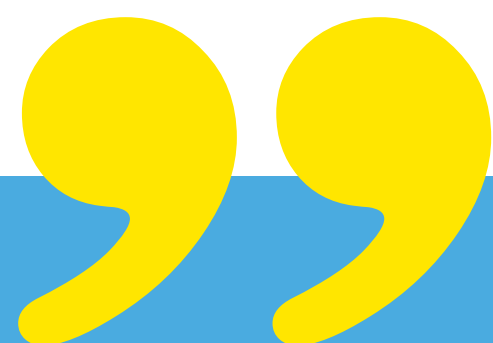
9 Dane z badania franczyzobiorców z września 2023 roku.





Codzienna praca operacyjna w terenie to coś znacznie więcej niż kontrola – to realne partnerstwo oparte na dialogu, zrozumieniu i wspólnym szukaniu rozwiązań. Tylko będąc blisko przedsiębiorców, możemy skutecznie wspierać ich w codziennej rywalizacji z dużymi, centralnie zarządzanymi sieciami i dyskontami. Wiemy, jak wymagająca jest ich rzeczywistość, dlatego kładziemy nacisk na otwartość i wspólne budowanie przewagi, stawiając na lokalność, relacje i elastyczność. Równocześnie wierzymy, że edukacja w zakresie zrównoważonego rozwoju to nie przyszłość, to dziś – i ma realny wpływ na długofalową wartość i odporność biznesu.

Mateusz Pawłowski
Kierownik Działu Operacyjnego
w Lewiatan Wielkopolska



7.3. Nagrody i wyróżnienia przyznane PSH Lewiatan w 2024 roku

Blix Award

Nagroda za najlepszą ofertę produktów regionalnych i lokalnych w kategorii supermarketów.

Franchise Brands With Impact

Wyróżnienie za projekt „Energooszczędny Sklep – Zrównoważony Biznes” w kategorii „Człowiek w centrum franczyzy”.

Złota Setka Pomorza i Kujaw

1. miejsce w kategorii „Pretendenci”.

Poland's Best Employers

Najwyższa pozycja wśród detalistów spożywczych w prestiżowym rankingu „Forbes Polska”.

Innowator ESG 2024

Srebrny nagroda za kampanię „Lokalnie kupuję, nie marnuję”.





8

ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ
W PSH LEWIATAN

8. Zrównoważony rozwój w PSH Lewiatan

8.1. Dialog z interesariuszami

PSH Lewiatan prowadzi stały dialog ze swoimi interesariuszami i na bieżąco monitoruje ich potrzeby. Szczególnie ważne są kontakty z przedsiębiorcami tworzącymi Sieć, pracownikami oraz klientami sklepów, którzy na co dzień oceniają nasze działania, standard zaopatrzenia i profesjonalizm obsługi. Dają temu wyraz poprzez wybór naszych placówek na swoje codzienne zakupy – każdego dnia odwiedza nas 2 mln klientów.

Przygotowując Strategię zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25”, przeprowadziliśmy pierwsze, kompleksowe badanie naszych interesariuszy – uczestniczyło w nim blisko 800 osób. Jego efektem było wskazanie przez nich tematów istotnych w obszarach ESG i wzięcie ich pod uwagę podczas tworzenia dokumentu strategicznego.

W 2024 i 2025 roku kontynuowaliśmy dialog z interesariuszami. Proces został opracowany z najwyższą starannością, z uwzględnieniem obowiązujących regulacji oraz wszystkich istotnych interesariuszy. Za jego przygotowanie i przeprowadzenie odpowiadał Lewiatan Holding, organizator PSH Lewiatan.

W czasie warsztatów z udziałem Zarządu firmy zrewidowana została mapa naszych interesariuszy. Zidentyfikowaliśmy ich istotne grupy, które następnie poddano badaniu. Podczas prac uwzględniliśmy cały łańcuch wartości, za jaki odpowiada Lewiatan Holding. Przeanalizowaliśmy również funkcjonujące kanały komunikacji z interesariuszami. W badanie, które objęło grupę 2705 osób, poza istotnymi interesariuszami zaangażowani zostali niezależni eksperci specjalizujący się w branży handlowej oraz franczyzie.



Interesariuszy podzielono na dwie grupy:

Interesariuszy wewnętrznych

Do tej grupy zaliczono 85 pracowników (w tym 3 osoby z Zarządu Lewiatan Holding).

Interesariuszy zewnętrznych

Do tej grupy zaliczono: franczyzobiorców PSH Lewiatan (7 osób), klientów sklepów (2603 osoby), dostawców produktów i producentów marki własnej, ekspertów branżowych (7 osób).

Zastosowano metody badawcze adekwatne do danej grupy interesariuszy:



Anonimowe badanie ankietowe

– przeprowadzono dwa badania, jedno wśród pracowników Lewiatan Holding, a drugie wśród klientów sklepów.



Rozmowy indywidualne

z Zarządem Lewiatan Holding, niezależnymi ekspertami oraz przedstawicielami producentów i dostawców marki własnej.



Spotkanie fokusowe

– wzięli w nim udział przedstawiciele franczyzobiorców PSH Lewiatan. Badanie było prowadzone od listopada 2024 roku do kwietnia 2025 roku.

Główne wnioski wynikające z badania wszystkich grup interesariuszy Lewiatan Holding

Wszystkie grupy interesariuszy, którzy wzięli udział w badaniu, za istotne uznali wartości oraz działania związane ze zrównoważonym rozwojem. Co ważne – są one jednoznacznie identyfikowane z działalnością biznesową Lewiatan Holding. Zarówno interesariusze wewnętrzni, jak i zewnętrzni byli zgodni, że firma ma największy wpływ na swe oddziaływanie na środowisko naturalne oraz kwestie społeczne. Szczególnie wyraźnie wskazywali inicjatywy związane z energooszczędnością oraz te, które odwołują się do lokalności i handlu polskimi produktami. Interesariusze zauważyli również wyjątkowy na polskim rynku model biznesowy Sieci, jakim jest franczyza partycypacyjna. Bardzo pozytywnie odebrano działania Lewiatan Holding kierowane do franczyzobiorców tworzących Sieć. Jako istotne wskazane zostały również czynniki społeczne dotyczące warunków zatrudnienia, inicjatyw angażujących lokalne społeczności oraz akcji prowadzonych na ich rzecz.

8.1.1. Kanały komunikacji PSH Lewiatan i spółki Lewiatan Holding z interesariuszami

Interesariusze	 Akcjonariusze	 Przedsiębiorcy	 Pracownicy Lewiatan Holding, Spółek Regionalnych i sklepów	 Klienci sklepów
Forma kontaktu	› Mailowa i telefoniczna › Podczas corocznych Walnych Spotkań Akcjonariuszy	› Mailowa i telefoniczna › Portal Lewiatan Biznes › Spotkania i kongresy PSH Lewiatan › Strona www oraz social media › Kampanie informacyjne, edukacyjne i społeczne adresowane do przedsiębiorców › Badanie interesariuszy	› Mailowa, telefoniczna i podczas bezpośrednich spotkań › Platforma Lewiatan Biznes › Strona www oraz social media marki › Kampanie informacyjne, edukacyjne i społeczne, adresowane do pracowników Sieci › Badanie interesariuszy › Ocena 360 stopni (w przypadku Lewiatan Holding S.A.) › Ankieta satysfakcji (w przypadku Lewiatan Holding S.A.)	› POS TV i Radio Lewiatan › Bezpośrednie rozmowy z personelem podczas wizyt w sklepie › Aplikacja mobilna Mój Lewiatan › Kampanie informacyjne, marketingowe, edukacyjne i społeczne adresowane do klientów › Komunikacja w TV i radiu oraz social mediach marki › Wydarzenia organizowane dla klientów i lokalnej społeczności przez sklep (np. zbiórki żywności, Dzień Dziecka, Urodziny Lewiatana)
Jednostki odpowiedzialne	› Biuro Zarządu › Zarząd › Rada Nadzorcza	› Lewiatan Holding › Spółki Regionalne › Rady Franczyzowe	› Zarządy Spółek Regionalnych › Przedsiębiorcy › Pracownicy › Poszczególne działy odpowiedzialne za kluczowe obszary biznesowe	› Przedsiębiorcy i pracownicy sklepów › Pracownicy Spółek Regionalnych pracujący w terenie › Działy Marketingu Sprzedaży i Marki, Dział Handlowy, Dział Marki Własnej – pośrednio poprzez dostarczanie ogólnopolskich kampanii promocyjnych, marketingowych oraz oferty produktowej

Interesariusze	 Dostawcy produktów i usług	 Społeczność lokalna	 NGO (organizacje pozarządowe)	 Organizacje branżowe	 Media
Forma kontaktu	› Mailowa, telefoniczna i podczas bezpośrednich spotkań › Badanie interesariuszy › Festiwal produktów lokalnych › Wydarzenia branżowe › Strona www, social media marki › Komunikacja w mediach › Kongresy, zjazdy organizowane przez Sieć	› Bezpośrednie rozmowy z personelem podczas wizyt w sklepie › Kampanie informacyjne, edukacyjne i społeczne adresowane do społeczności lokalnej › Wspólne działania na rzecz lokalnej społeczności › Komunikacja w mediach ogólnopolskich i regionalnych › Strona www	› Mailowa, telefoniczna i podczas bezpośrednich spotkań › Współpraca przy wspólnych projektach społecznych › Komunikacja w mediach › Strona www, social media	› Mailowa, telefoniczna i podczas bezpośrednich spotkań › Współpraca przy wspólnych projektach branżowych › Spotkania i wydarzenia branżowe	› Mailowa, telefoniczna i podczas bezpośrednich spotkań › Strona www, social media marki › Publikacje, rankingi, wywiady, wideo
Jednostki odpowiedzialne	› Dział Umów Niehandlowych Lewiatan Holding › Działy Handlu i Marki Własnej oraz Marketingu na poziomie Lewiatan Holding oraz Spółek Regionalnych › Przedsiębiorcy	› Przedsiębiorcy i pracownicy sklepów › Fundacja PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb	› Pracownicy Spółek Regionalnych › Przedsiębiorcy i pracownicy sklepów › Fundacja PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb	› Zarząd Lewiatan Holding S.A. › Zarządy Spółek Regionalnych › Dział Marketingu Marki Lewiatan Holding S.A. › Agencja PR	› Dział Marketingu Marki Lewiatan Holding S.A. › Agencja PR

8.2. Strategia zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25”

W 2023 roku PSH Lewiatan przyjęła swoją pierwszą Strategię zrównoważonego rozwoju „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25”, opartą na trzech filarach obejmujących tematy związane ze środowiskiem naturalnym i klimatem, odpowiedzialnością społeczną oraz etycznym i zgodnym z prawem prowadzeniem swojego skomplikowanego (z uwagi na strukturę i skalę) biznesu.

Pierwsza strategia oznacza oczywiście konieczność wdrożenia nowych rozwiązań i nowego podejścia do biznesu opartego na zrównoważonym rozwoju – co samo w sobie jest ogromnym wyzwaniem.

Dlatego też w pierwszym i drugim roku skupiono się na poszerzaniu świadomości i wiedzy o tym obszarze w całej organizacji oraz zbudowaniu systemu zarządzania nim opartym na: danych, bieżącym monitoringu legislacyjnym, dialogu z interesariuszami oraz wiedzy franczyzobiorców. Rozwijano projekt Eko Lidera, Wybieram lokalne, projekty społeczne, w które zaangażowana jest Fundacja PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb oraz wzmocniono strukturę działań odpowiedzialnego i etycznie prowadzonego biznesu.

LOKALNIE ODPOWIEDZIALNY



FILAR I Energooszczędny sklep Lewiatan i klimat

Perspektywa środowiska naturalnego.
Co zrobimy, żeby ochronić zasoby naturalne?



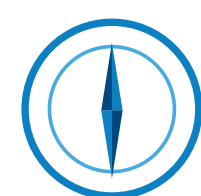
FILAR II Społecznie zaangażowany Lewiatan i ludzie

Perspektywa społeczna, czyli działania dla przedsiębiorców, pracowników, klientów sklepów i lokalnych społeczności.
Co zrobimy dla każdej z tych grup?



FILAR III Godna zaufania organizacja Lewiatan zawsze zgodnie z zasadami

Perspektywa zgodności z regulacjami, etyką biznesu i wartościami.
Co zrobimy, aby tak działać?



Zarządzanie obszarem zrównoważonego rozwoju w PSH Lewiatan: perspektywa procesów wewnętrznych.

Jak zarządzać? Na jakich zasobach i narzędziach mamy się oprzeć?

Dialog i odpowiadanie na potrzeby interesariuszy: perspektywa wzrostu i doskonalenia dzięki dobremu zrozumieniu otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego naszej organizacji.

W jaki sposób będziemy prowadzić dialog i odpowiadać na oczekiwania interesariuszy?



8.3. Jak zarządzamy naszą Strategią zrównoważonego rozwoju?

Wdrażanie Strategii zrównoważonego rozwoju w naszej Sieci wiąże się z wieloma wyzwaniami, spośród których najważniejsze to złożona struktura naszego biznesu oraz jego skala. Dlatego tak ważne jest budowanie świadomości o tym, jak istotne dla biznesu są tematy związane z ESG. Na bieżąco monitorujemy również sytuację prawną, ponieważ przekłada się ona na obowiązki naszych franczyzobiorców. Przy takiej skali firmy, w sytuacji gdy większość z nich prowadzi jeden-dwa sklepy (czyli należą do sektora MŚP), zrozumienie regulacji i zastosowanie się do nich wiąże się z dużym nakładem sił i środków. Wszystko to razem przekłada się na odpowiedzialność – nie tylko naszej Sieci, ale także osób, które ją tworzą. W proces zarządzania Strategią zrównoważonego rozwoju zaangażowany jest Zarząd PSH Lewiatan. Bezpośredni nadzór nad nią sprawuje Prezes Zarządu, Robert Rękas. Operacyjnie za cały obszar działań odpowiedzialna jest Liderka ESG, Katarzyna Długa. W poszczególne projekty systematycznie są włączane osoby odpowiedzialne za ich realizację. Na tym etapie wdrożenia Strategii, z uwagi na wspomniane już budowanie świadomości o zagadnieniach ESG, bardzo istotne są działania edukacyjne zarówno

wśród pracowników PSH Lewiatan, jak i tworzących Sieć przedsiębiorców. Proces ten jest zaplanowany wszechstronnie, z wykorzystaniem platformy Lewiatan Biznes, we-

wnętrznych kampanii informacyjnych oraz poprzez powoływanie zespołów roboczych, angażujących się w prace nad realizacją Strategii.

STRATEGIA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU



Zarząd Lewiatan Holding S.A.



Osoby odpowiedzialne za realizację projektów strategicznych w Lewiatan Holding S.A.



Liderka ESG i procesu raportowania w PSH Lewiatan



Budowanie świadomości wśród społeczności lokalnej



Komunikacja i edukacja klientów w zakresie zrównoważonego rozwoju



Zespoły ze Spółek Regionalnych



Lewiatan Biznes
Cały biznes w jednym miejscu



CEL
Centrum Edukacyjne LEWIATAN

Edukacja wewnętrzna



Pracownicy sieci Lewiatan



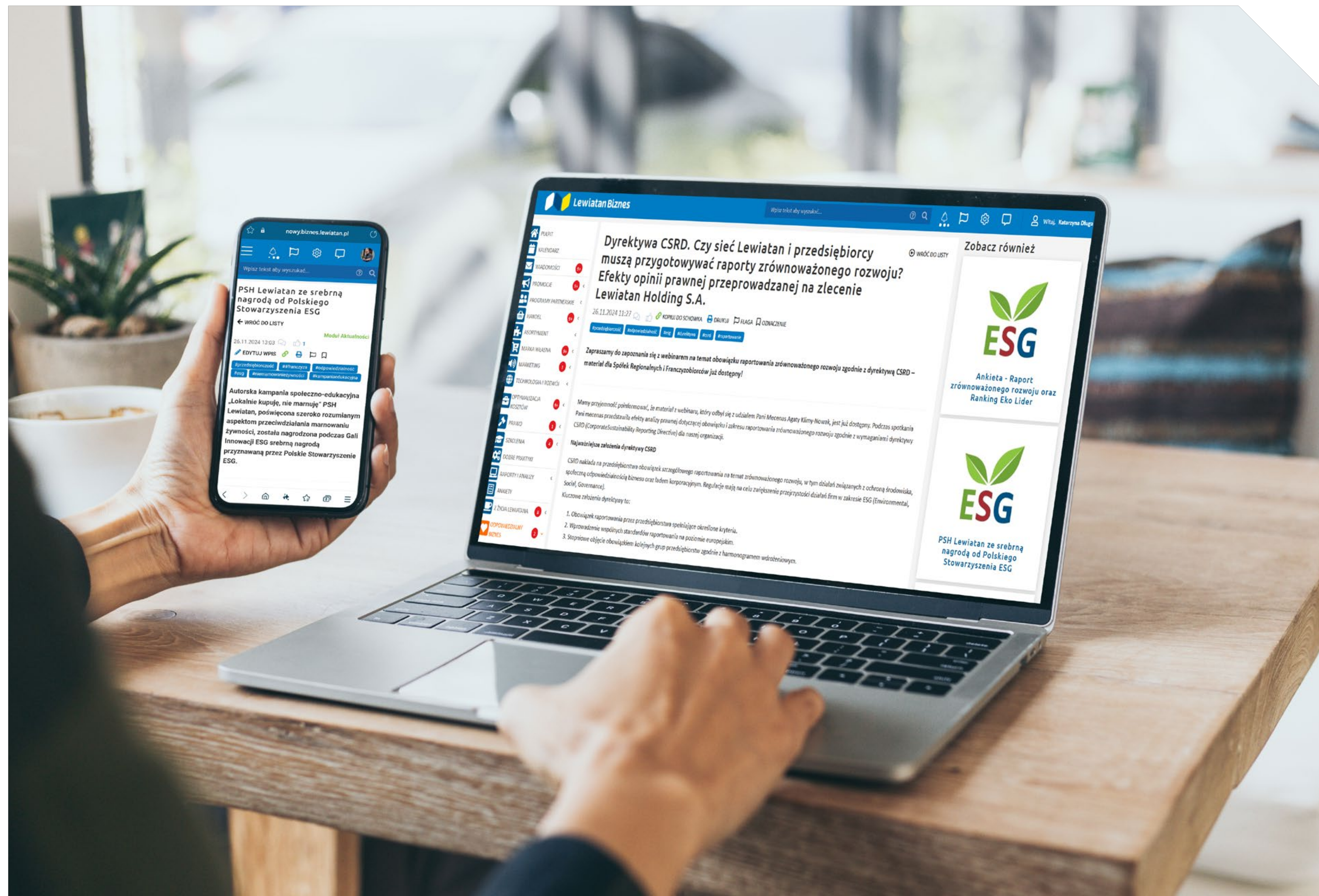
Przedsiębiorcy



8.3.1. Edukacja o ESG

Jednym z kluczowych elementów wdrażania Strategii zrównoważonego rozwoju jest budowanie świadomości o tym obszarze w całej organizacji. Dlatego też w 2024 roku odbywały się cykliczne spotkania Zarządu Lewiatana, które miały na celu poszerzenie specjalistycznej wiedzy jego członków z dziedziny ESG. Podczas spotkań tych omawiano tematy związane m.in. z nowymi regulacjami, które będą dużym wyzwaniem nie tylko dla przedsiębiorców zrzeszonych w naszej Sieci, ale również dla całego naszego otoczenia biznesowego. Ponadto Liderka obszaru ESG brała udział w szkoleniach zewnętrznych oraz wydarzeniach branżowych poświęconych tej tematyce. Na platformie Lewiatan Biznes na bieżąco pojawiają się treści edukacyjne dotyczące tematów związanych ze zrównoważonym rozwojem w branży handlowej. W 2024 roku opublikowaliśmy łącznie **30 artykułów**.

Więcej o edukacji przedsiębiorców i pracowników w dziale Edukacja i szkolenia.



8.4. Poziom zaawansowania w realizacji Strategii „Lokalnie odpowiedzialny 2023-25”

Filary Strategii **LOKALNIE ODPOWIEDZIALNY**

FILAR I Lewiatan i klimat Edukacja pracowników i klientów z tematów z obszarów zrównoważonego rozwoju Aktualizacja narzędzia do zbierania danych środowiskowych i społecznych II edycja Rankingu Eko Lider Lewiatana Aktualizacja ofert na platformie Energooszczędny Sklep – Zrównoważony Biznes Przygotowanie sklepów do wdrożenia systemu kaucyjnego (edukacja, negocjacje rozwiązań) Analizy środowiskowe dla sklepów biorących udział w procesie zbierania danych do raportu ESG 2023	FILAR II Lewiatan i ludzie Działalność Fundacji PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb Kampania Lokalnie kupuję, nie marnuję! Rozwijam się z Lewiatanem Wybieram lokalne Program Bezpieczeństwo i Higiena	FILAR III Lewiatan zawsze zgodnie z zasadami Kodeks etycznego postępowania Rada Franczyzobiorców Polityka antymobbingowa Procedura dotycząca sygnalistów
--	--	--

Zarządzanie obszarem zrównoważonego rozwoju w PSH Lewiatan: perspektywa procesów wewnętrznych	1. ESG w Lewiatanie 2. Komunikacja z interesariuszami o postępach w realizacji strategii 3. Udział w wydarzeniach poświęconych tematyce zrównoważonego rozwoju 4. Udział w specjalnych szkoleniach, podnoszenie kompetencji w zakresie ESG 5. Włączenie do dobrych praktyk, projektów i edukacji dni związanych ze zrównoważonym rozwojem (np. Dzień Pracownika Handlu, Dzień Kobiet, Dzień Sąsiada, Dzień Przedsiębiorcy, Dzień Ziemi, Dzień Walki z Marnowaniem Jedzenia)
---	--

8.5. Lewiatan zawsze zgodnie z zasadami (filar III)

W PSH Lewiatan na bieżąco monitorujemy polskie i unijne przepisy i zalecenia dotyczące ESG, a przy wdrażaniu naszej Strategii zrównoważonego rozwoju weryfikujemy dotychczasowe i tworzymy nowe wytyczne i procedury, którymi kierujemy się zarówno wewnątrz organizacji, jak i w kontaktach z partnerami biznesowymi oraz społecznościami lokalnymi.



8.5.1. Kodeks etycznego postępowania PSH Lewiatan

W PSH Lewiatan powstaje Kodeks etycznego postępowania. Jego projekt został oparty na wspólnych wartościach etycznych i zasadach prowadzenia odpowiedzialnego biznesu. Jest adresowany do wszystkich jednostek organizacyjnych Sieci oraz franczyzobiorców, pracowników, dostawców i partnerów biznesowych. Kodeks w praktyce realizuje założenia jednego z filarów Strategii zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan 2023-25, czyli Lewiatan zawsze zgodnie z zasadami.

Biorąc pod uwagę skalę firmy, tworzenie założeń Kodeksu i jego zapisów na podstawie obowiązujących wytycznych i już istniejących wartości PSH Lewiatan było bardzo wymagającym procesem. Dlatego też połączyliśmy je z forum dialogu i zaprosiliśmy do niego franczyzobiorców, pracowników Spółek Regionalnych oraz struktur Lewiatan Holding, a także dostawców i partnerów biznesowych. Wdrażanie Kodeksu etycznego postępowania w sieci Lewiatan będzie połączone z działaniami edukacyjnymi, które będą miały na celu m.in. podniesienie świadomości w obszarze etyki, odpowiedzialnego prowadzenia biznesu oraz zagadnień istotnych dla zrównoważonego rozwoju, w tym mechanizmów

umożliwiających skuteczne zgłaszanie ewentualnych naruszeń. Działania te są zaplanowane na lata 2025-2026.





8.6. Działania środowiskowe (filar I)

8.6.1. Energooszczędny Sklep – Zrównoważony Biznes

Projekt Energooszczędny Sklep – Zrównoważony Biznes to platforma stworzona w 2022 roku dla przedsiębiorców Sieci. Jej podstawowym założeniem było skumulowanie najważniejszych rozwiązań technologicznych, energooszczędnych, które można stosować w sklepie, aby był on nowoczesny, przyjazny i przede wszystkim generował mniejsze koszty. Platforma ta realizuje cele zrównoważonego rozwoju zarówno w wymiarze środowiskowym, jak i społecznym. Efektywne zarządzanie energią w sklepie to też lepsze gospodarowanie zasobami naturalnymi, co przekłada się na oszczędności ekonomiczne i wpływa pozytywnie na rentowność prowadzonego przez przedsiębiorców biznesu. Projekt będzie rozwijany w przyszłości, a w Strategii zrównoważonego rozwoju PSH Lewiatan 2023-25 został uznany za jeden z kluczowych w ramach I filaru.

Projekt został też wyróżniony w konkursie Innowator ESG 2023 organizowanym przez Polskie Stowarzyszenie ESG.



Wymiar środowiskowy

Projekt pozwala zarządzać i minimalizować negatywny środowiskowo wpływ sklepu.

Pomaga przedsiębiorcom we wdrażaniu rozwiązań ekologicznych i energooszczędnych.

Przykłady rozwiązań: fotowoltaika, odzysk ciepła z urządzeń chłodniczych, ekologiczne agregaty inwerterowe.



Wymiar społeczny

Promocja i komunikacja zastosowanych urządzeń w sklepie pozwala klientom – mieszkańcom z najbliższej okolicy – budować wiedzę o tym, jak sklep może oszczędzać energię czy minimalizować swój negatywny wpływ na środowisko.



Wymiar ekonomiczny

Stosowanie rozwiązań energooszczędnych, promowanych przez projekt, przyczynia się do zmniejszenia kosztów działalności przedsiębiorstwa, co ma szczególne znaczenie w obecnej sytuacji gospodarczej.





W 2024 roku przeprowadziliśmy trzecią edycję rankingu Eko Lider. Wzięło w nim udział **156 sklepów**, nagrodzono 10.

1,375 GWh

zielonej energii dostarczyło 64 instalacji fotowoltaicznych (o łącznej mocy 1375 kWh) w sklepach Lewiatan

o 1 116 ton CO₂

mniej wygenerowało 64 instalacji fotowoltaicznych (o łącznej mocy 1375 kWp) w sklepach Lewiatan

1,8 mln zł

zaoszczędzono w sklepach PSH Lewiatan dzięki instalacjom fotowoltaicznym

o 48%

spadło zużycie energii elektrycznej u liderów rankingu

482 MWh

zaoszczędziło w ciągu roku na produkcji energii elektrycznej 10 finalistów rankingu Eko Lider Lewiatana

602 tys. zł

oszczędności w wydatkach na energię elektryczną w ciągu roku odnotowali liderzy rankingu

391 ton CO₂

zaoszczędziło w ciągu roku na produkcji energii elektrycznej 10 finalistów rankingu Eko Lider Lewiatan

97 ha lasu

potrzeba do oczyszczenia atmosfery z tej ilości CO₂



8.6.2. Eko pakowanie w Lewiatanie

Kwestia opakowań w sprzedaży detalicznej to palący problem od lat. Dlatego też w świetle zmieniających się przepisów prawa, oczekiwań konsumentów i trendów od 2020 roku w sklepach PSH Lewiatan rozwijana jest inicjatywa Eko pakowanie w Lewiatanie, w skład której wchodzi poniższe towary. Działania były prowadzone również w 2024 roku, udało nam się zwiększyć w naszej Sieci liczbę opakowań przyjaznych dla środowiska.

	Jednostka	2023	2024	Zmiana [%]
Torba zakupowa papierowa	szt.	5 801 320	4 442 750	76,58
Torba tkana	szt.	391 139	367 896	94,06
Reklamówka „z uchem” z recyklingu	szt.	3 794 692	2 830 250	74,58
Torba termiczna	szt.	71 345	70 750	99,17
Papier Ecoduplex	kg	149 036	291 030	195,27
Karton na zakupy	szt.	3 367	0	0,00
Długopis	szt.	5 100	11 042	216,51
Ekrany TV	szt.	2 300	2 412	104,87
Liczba sklepów korzystających z „Moje zakupy on-line”	sklepy	1 991	2 185	109,74

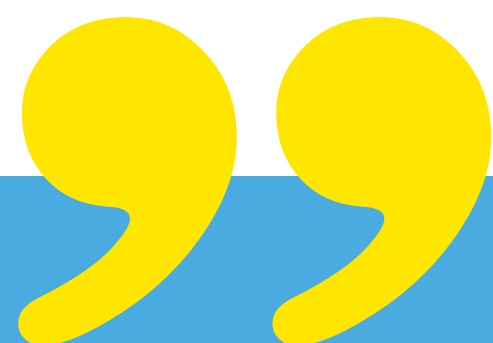




System kaucyjny to dobra i ważna dla środowiska idea. Przedsiębiorcy PSH Lewiatan aktywnie włączyli się w proces przygotowania sklepów do nowych obowiązków. Jednak wprowadzenie systemu kaucyjnego nie może odbywać się kosztem małych i średnich przedsiębiorców, a tak się dzieje w obcym kształcie ustawy. Wiele przepisów i proponowanych rozwiązań bez odpowiedniego wsparcia i regulacji na poziomie Ministerstwa Klimatu i Środowiska w praktyce będzie generować problemy i grozi znacznym obciążeniem finansowym dla małych przedsiębiorców. Dla przykładu: ustawodawca dopuścił do systemu kilku operatorów, z każdym z nich sklep musi podpisać umowę dotyczącą nie tylko kosztów zbiórki i odbioru opakowań, ale też rozliczenia kaucji itp. W skrajnym przypadku przedsiębiorca zostaje postawiony przez wyborem: albo podpisze niekorzystną dla siebie umowę, albo nie wyrazi zgody na jej niekorzystne zapisy, ale tym samym narazi się na odpowiedzialność w postaci administracyjnej kary pieniężnej.

Radosław Skowierzak

prezes zarządu J-S Sp. z o.o.,
właściciel 10 sklepów PSH Lewiatan



8.6.3. System kaucyjny w Polsce. Wyzwania dla przedsiębiorców

System kaucyjny

Od 1 października 2025 roku będzie obowiązywał w Polsce system kaucyjny, przy czym warto pamiętać, że data ta była dotychczas wielokrotnie zmieniana. W różnych krajach Unii Europejskiej system ten działa z powodzeniem już od dłuższego czasu. W Polsce w połowie 2023 roku sejm uchwalił wprowadzenie go w nowelizacji ustawy o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi. Ustawa dostosowuje polskie prawo do zapisów dyrektywy w sprawie zmniejszenia wpływu niektórych produktów z tworzyw sztucznych na środowisko. Pomimo przesunięcia terminu rozpoczęcia działania systemu kaucyjnego wiele kwestii budzi wątpliwości interpretacyjne lub sprawia, że istnieje uzasadnione ryzyko, że w chwili wejścia w życie tej regulacji sklepy detaliczne nie będą w pełni dostosowane do wymagań systemu, choć przystąpiły do niego i poniosły nakłady z tym związane.

Systemem kaucyjnym będą objęte trzy typy opakowań: opakowania jednorazowego użytku na napoje z tworzyw

sztucznych o pojemności do 3 litrów, puszki metalowe o pojemności do 1 litra oraz butelki szklane wielokrotnego użytku o pojemności do 1,5 litra. To rewolucja operacyjna w działalności sklepów i jedna z najbardziej wymagających regulacji, która wpłynie na strukturę polskiego handlu detalicznego.

Na producentów ustawa nakłada konieczność zbiórki wprowadzonych do obrotu opakowań, a na sklepy obowiązek ich zbierania. Puste opakowania będzie można oddać do sklepu, aby odzyskać wpłaconą wcześniej kaucję. Wszystkie placówki, niezależnie od ich powierzchni, jeżeli oferują napoje w opakowaniach objętych systemem, będą pobierały kaucję. To duże wyzwanie dla całej branży.

PSH Lewiatan przewiduje, że urządzenia do zbiórki opakowań docelowo staną w 1,5 tys. sklepów. Duże sklepy, o powierzchni powyżej 200 m², będą musiały odbierać puste opakowania. W PSH Lewiatan tym obowiązkiem objętych zostanie 940 sklepów, co stanowi blisko 30% wszystkich sklepów. Pozostałe placówki handlowe, te o mniejszej powierzchni, mogą przystąpić do systemu i odbierać opakowania objęte kaucją



na zasadzie dobrowolności. Jednakże doświadczenia innych krajów, w których już funkcjonuje system kaucyjny, wskazują, że sklepy, które nie przystąpiły do systemu, zanotowały spadek obrotów aż o 30%, gdyż klienci kupują tam, gdzie oddają. Dlatego też mniejsze placówki mogą nie mieć wyboru w tej kwestii, ponieważ istnieje uzasadniona obawa, że przy rosnącej świadomości ekologicznej konsumentów będą oni wybierać punkty, które umożliwiają zwrot opakowań, co w rezultacie może obniżyć konkurencyjność małych sklepów.

Głos przedsiębiorców w procesie legislacyjnym

Zarząd Lewiatan Holding brał aktywny udział w pracach konsultacyjnych nad projektem ustawy – prezentował głos niezależnych przedsiębiorców Lewiatana. Działania Sieci koncentrowały się głównie na dotarciu do decydentów w Ministerstwie Klimatu, Prezesa Rady Ministrów i parlamentarzystów, udziale w merytorycznej debacie i wskazaniu braków w ustawie, a także na maksymalnym ograniczeniu niekorzystnych skutków jej oddziaływania na polskich przedsiębiorców. Ustawa mimo konsultacji została przygotowana z licznymi błędami, a rządzący nie zabezpieczyli konstytucyjnych praw przedsiębiorców prowadzących sklepy. Po wyborach parlamentarnych przedsiębiorcy Sieci oraz Lewiatan Holding apelowali w tej sprawie do Ministra Klimatu, franczyzobiorcy Sieci wysyłali

także listy z prośbą o interwencję poselską do posłów obecnej kadencji. Spójne z nami stanowisko w tej sprawie przedstawiła również Polska Izba Handlu będąca głosem naszej branży. Informowaliśmy także media branżowe i ogólnopolskie o tym, jakie skutki dla polskiego handlu detalicznego pociągnie za sobą wdrożenie ustawy w przyjętym kształcie.

Zarząd w korespondencji kierowanej do decydentów i w dyskusjach branżowych poruszał następujące kwestie:

1. Brak dofinansowania automatów zwrotnych.
2. Rażąco niskie opłaty dla sklepów Operatorzy systemów kaucyjnych oferują tzw. handling fee – znacznie niższe od realnych kosztów obsługi zbiórki
3. Brak minimalnych standardów obsługi.
4. Dodatkowe koszty ubezpieczenia.
5. Brak nadzoru nad rozliczeniami kaucji.
6. Zamrożony kapitał obrotowy.
7. Niewystarczający poziom obsługi od licencjonowanych operatorów.
8. Brak jasnych odpowiedzi na wątpliwości prawne.
9. Brak państwowego nadzoru nad ogromnymi środkami kaucji.



Jednocześnie cały czas podkreślając, że jako Sieć nie występujemy przeciwko rozwiązaniom prośrodowiskowym, rozumiejąc ich wagę i potrzebę, ale protestujemy przeciwko generującemu straty dla handlu systemowi rozliczeń. Dlatego jako jedna z największych organizacji detalicznych zainicjowaliśmy 12 komentarzy i dyskusje branżowe (m.in. podczas Forum Rynku Spożywczego i Handlu, na Konferencji Retail Trends 2024), które dotarły do 700 odbiorców. Łącznie pojawiło się 39 artykułów dotyczących systemu kaucyjnego. Komentarze przedstawicieli PSH Lewiatan publikował m.in. Interia Biznes, Portal Spożywczy, „Poradnik Handlowca”, „Wiadomości Handlowe”, „Handel Extra”, magazyn „Handel” czy Portal Samorządowy.

Działania PSH Lewiatan wspierające przedsiębiorców w przygotowaniu do nowych regulacji

Od samego początku byliśmy za stworzeniem systemu kaucyjnego dopasowanego do realiów polskiego rynku, z uwzględnieniem możliwości mniejszych sklepów. Czynnie uczestniczyliśmy w konsultacjach na etapie procedowania dokumentów przez Ministerstwo Klimatu. Opiniowaliśmy projekt ustawy wspólnie z innymi członkami Polskiej Izby Handlu, za-

praszając przedsiębiorców prowadzących sklepy pod szyldem PSH Lewiatan do zgłaszania poprawek i swych obaw. Pomiędzy kilku lat konsultacji i ustalonego terminu wejścia systemu w życie, nowa regulacja to wciąż w wielu aspektach duża niewiadoma. Brakuje rozwiązań, procedur, wytycznych i regulacji działań operatorów. Uruchomienie od października 2025 roku systemu kaucyjnego w obecnym kształcie jest w związku z tym dla przedsiębiorców ogromnym wyzwaniem, szczególnie jeśli weźmiemy pod uwagę liczbę sklepów (ponad 3200 różnorodnych placówek Sieci) oraz różne typy ich lokalizacji (od wsi po zabytkowe centra miast).

Zamówienia i testy urządzeń w sklepach sieci PSH Lewiatan

W 2024 kontynuowaliśmy testy urządzeń w pięciu sklepach zlokalizowanych w Wielkopolsce oraz w dwóch na Mazowszu – docelowo zakładamy, że automaty pojawią się w 1,5 tys. sklepów. Uruchomiono też system ich zamawiania, będzie to możliwe w kilku turach. Koszt wdrożenia, sięgający 100 tys. zł, to duże obciążenie dla pojedynczego sklepu. Będzie on zależny od kilku czynników: wielkości placówki, liczby odbieranych opakowań, możliwości adaptacji pomieszczeń wewnątrz lub konieczności organizacji miejsca na zewnątrz sklepu do prowadzenia zbiórki oraz przechowywania opakowań. Próbom

urządzeń towarzyszą testy IT oraz działania edukacyjne dla pracowników sklepów. PSH Lewiatan ma świadomość, że choć wprowadzenie zbiórki opakowań to spore wyzwanie, spotyka się ono z pozytywnym odzewem konsumentów – to najlepszy dowód na to, że rośnie w naszym społeczeństwie odpowiedzialność za środowisko.



8.6.4. Przeciwdziałanie marnowaniu żywności

Marnowanie żywności w kontekście działalności handlowej stanowi poważny problem – nie tylko ekologiczny, lecz także społeczny i etyczny. Zarówno dane krajowe, jak i światowe pokazują, że na różnych etapach łańcucha logistycznego (w transporcie, w sklepach) traci się ogromne ilości jedzenia. Dlatego jako sieć handlowa prowadzimy działania mające na celu zwiększanie świadomości klientów, a także wdrażamy konkretne rozwiązania w naszych sklepach i procesach logistycznych, aby skutecznie ograniczyć skalę marnowania żywności. Spełniamy również wszelkie wymogi, o których mówi Ustawa o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności. W PSH Lewiatan obowiązkiem ustawowym objętych jest blisko **750 placówek**.

Mając na względzie społeczne znaczenie problemu marnowania żywności, pozycję naszej Sieci na rynku, możliwość wpływania na zmianę nawyków oraz promowanie dobrych praktyk, rekomendujemy, aby akcje informacyjne dotyczące tego problemu (takie jak np. wywieszenie plakatów) miały miejsce we wszystkich placówkach naszej Sieci.

Działania dotyczące przeciwdziałania marnowaniu żywności wiążą się nie tylko ze zrównoważonym rozwojem. Wynikają one wprost z założeń filaru strategicznego: **Silna i odpo-**

wiedzialna marka w lokalnej społeczności i mają dla PSH Lewiatan realne skutki biznesowe. Dlatego też plakaty oraz plansze POS i spoty z poradami i treściami edukacyjnymi docierają do wszystkich sklepów naszej Sieci i są tam emitowane.

„Lokalnie kupuję, nie marnuję!” to autorska kampania społeczno-edukacyjna, w której wzięły udział wszystkie sklepy Sieci. Trwała ona od 1 do 17 sierpnia 2024 roku i skierowana była do naszych klientów. Jej celem było zwrócenie uwagi konsumentów na problem marnowania żywności i pokazanie, w jaki sposób można planować i przechowywać zakupy, by jedzenie nie trafiło do kosza. Inicjatywa wspiera sklepy w realizacji zapisów Ustawy o przeciwdziałaniu marnowaniu żywności. Partnerami kampanii były ogólnopolskie organizacje pozarządowe: Caritas Polska i Federacja Banków Żywności.

Lokalność to nasz sposób na marnotrawstwo żywności, a sama kampania „Lokalnie kupuję, nie marnuję!” jest częścią działań uzupełniających naszą Strategię zrównoważonego rozwoju „Lokalnie odpowiedzialny”. W ten sposób nie tylko wywiązujemy się z obowiązku ustawowego oraz – co nie mniej ważne – odpowiadamy na zmiany zachowań konsumentów.



PSH Lewiatan ze srebrną nagrodą od Polskiego Stowarzyszenia ESG za kampanię „Lokalnie kupuję, nie marnuję”

Autorska kampania społeczno-edukacyjna PSH Lewiatan „Lokalnie kupuję, nie marnuję”, dotycząca szeroko pojętego przeciwdziałania marnowaniu żywności, została uhonorowana srebrną nagrodą w kategorii „Innowacja w obszarze społecznym” podczas Gali Innowacji ESG, organizowanej przez Polskie Stowarzyszenie ESG.

Nagroda jest wyrazem uznania dla konsekwentnych działań PSH Lewiatan w zakresie ograniczania strat żywności i budowania świadomości społecznej w tym obszarze. Kampania, skierowana zarówno do klientów, jak i do przedsiębiorców oraz pracowników sklepów Sieci, jest integralnym elementem realizacji strategii PSH Lewiatan, której fundamentem jest budowanie silnej i odpowiedzialnej marki w lokalnych społecznościach.

Kampania „Lokalnie kupuję, nie marnuję” obejmowała działania prowadzone w 3255 placówkach handlowych, a także współpracę z uznanymi organizacjami społecznymi, takimi jak Caritas Polska i Federacja Polskich Banków Żywności. W ramach akcji wykorzystano różnorodne narzędzia edukacyjne: od materiałów informacyjnych po formaty komiksowe, dostosowane do odbiorców w różnym wieku.



Współpraca z Too Good To Go

W 2024 roku zostały uratowane 9892 Paczki Niespodzianki. To tyle zaoszczędzonego CO₂e, ile potrzeba na naładowanie smartfona prawie 6 mln razy¹⁰! Nasze statystyki pokazują, że niemal 69% paczek z wystawionych w 2024 roku znalazło chętnych odbiorców. To ważny krok i świadczy o skutecznym w procesie ograniczania strat żywności na poziomie sklepów. Dzięki naszej współpracy z Too Good To Go możemy wspólnie działać na rzecz zmniejszenia marnowania żywności!

Każda uratowana Paczka Niespodzianka (1kg) to **2,7 kg** unikniętych emisji CO₂e i oszczędność zasobów: **810 litrów wody i 2,8 m² gruntów**, które nie zostały wykorzystane na marne.



9892

uratowanych przed zmarnowaniem Paczek Niespodzianek to:



26 700 kg

unikniętych emisji CO₂e (to tyle zaoszczędzonego CO₂e, ile potrzeba na naładowanie smartfona 6 mln razy),



27 700 m²

gruntów potrzebnych na wyprodukowanie takiej ilości jedzenia (to tyle powierzchni ile zajmuje 106 kortów tenisowych),

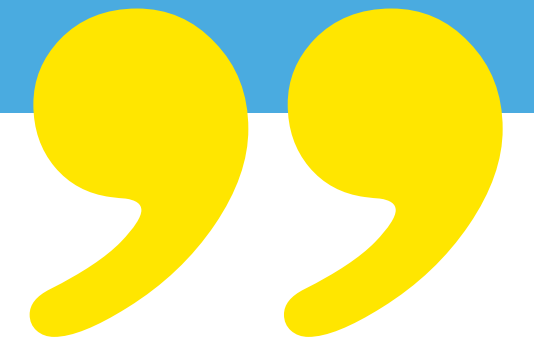


8 000 000 litrów wody,

które nie zostały użyte na marne (tyle wody jest potrzebne na wyprodukowanie 135 000 ziemniaków).

¹⁰ W II kwartale 2024 roku zaktualizowano kalkulator emisji CO₂e, uwzględniając najnowsze dostępne dane. Zmodyfikowano trzy kluczowe elementy: zmienił się współczynnik emisji – jedna uratowana paczka to obecnie 2,7 kg CO₂e (wcześniej 2,5 kg); wzrosła średnia pojemność baterii w telefonach; a emisja CO₂e z energii elektrycznej spadła dzięki większemu udziałowi „czystszych” źródeł. W rezultacie przeliczenie wpływu jednej paczki wzrosło z 442 do 598 ładowań telefonu.

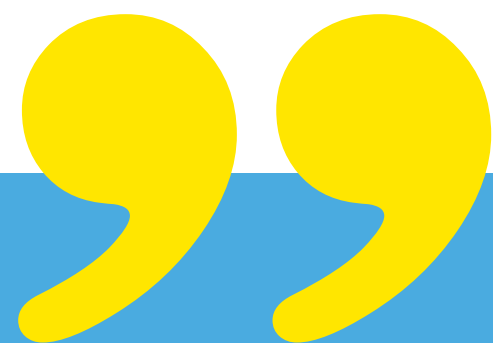




Aż 4,5 mln ton żywności rocznie marnuje się w Polsce – z czego blisko 55% w naszych domach. Dlatego rozpoczęcie współpracy z siecią Lewiatan w ramach kampanii „Często Dobrze Dłużej: Popatrz, Powąchaj, Posmakuj. Sprawdź, zanim wyrzucisz” to ważny krok w kierunku szeroko zakrojonej edukacji na temat odpowiedzialnej konsumpcji. Już niebawem, dzięki tysiącom sklepów Lewiatan, konsumenci będą mogli zainspirować się do korzystania ze swoich zmysłów przy ocenie produktów, które – mimo przekroczenia daty minimalnej trwałości – wciąż nadają się do spożycia. To największa tego typu współpraca w Polsce i nie możemy się doczekać jej efektów.

Anna Podkowińska-Tretyn

Country Director Too Good To Go w Polsce i Czechach



8.6.5. Dane środowiskowe

W analizie danych za 2024 rok zostały doprecyzowane zakresy obliczeń¹¹. Zakres 1. i 2. dotyczy tylko Lewiatan Holding i Spółek Regionalnych¹² bez uwzględniania sklepów.

Zakres 3 za 2024 rok policzony został w trzech kategoriach¹³:

- › szóstej – dojazdy pracowników do pracy,
- › siódmej – wyjazdy służbowe,
- › czternastej – działalność franczyzowa.

W przyszłych latach sukcesywnie będzie poszerzane pole obliczeń w zakresie 3.

Z uwagi na to, że jest to już trzeci rok zbierana danych, można zacząć analizowanie zmienności wyników na przestrzeni czasu. Ze względu na jakość i ilość danych nie wszędzie ta analiza jest jeszcze możliwa, jednak z czasem – w miarę powiększania się bazy danych o kolejne wyniki – będzie można wyciągnąć więcej wniosków.

W Lewiatan Holding (który jest głównym podmiotem analiz niniejszego raportu – zgodnie z wynikami opinii prawnej przeprowadzonej w 2024 roku dotyczącej obowiązku raportowania zgodnie z dyrektywą CSRD oraz aktualnie obowiązującą usta-

wa o rachunkowości) największy wpływ na ślad węglowy miało zużycie prądu i zużycie paliwa przez samochody flotowe.

Emisje pośrednie i bezpośrednie (zakres 1. i 2.)

Zużycie prądu wyniosło 41 230 kWh i było niższe aż o 20% od zeszłorocznego. Ślad węglowy pochodzący od zużycia prądu sięgnął poziomu 24,61 tony ekwiwalentu CO₂ wg metody *location based*. Z kolei wg metody *market based* wyniósł on tylko 8,68 t CO₂e. Wynika to z faktu, że Lewiatan Holding kupuje prąd od dostawcy mającego w swoim miksie paliw duży udział źródeł nisko-emisyjnych.

Równie duży wpływ na ślad węglowy Lewiatan Holding ma spalanie paliw samochodowych. Zużycie benzyny w zeszłym roku wyniosło 40 707 litrów i było mniejsze o 10% od średniego zużycia w latach poprzednich. Z paliw samochodowych wyeliminowano zupełnie olej napędowy. O ile w roku 2022 zużyto ponad 1400 litrów oleju, a w 2023 niespełna 200, o tyle w 2024 roku nie zużyto go już w ogóle.

Ślad węglowy floty samochodowej został w ciągu dwóch lat zredukowany o 13%: od 106 ton ekwiwalentu CO₂ w 2022 do 92 ton w roku 2024.

Łączny ślad węglowy z zakresu 1. i 2. wyniósł 132 tony CO₂e i był o 16% mniejszy od śladu z zeszłego roku i o 32% mniejszy od śladu z roku 2022.

W kategorii 6. zakresu 3. (dojazdy pracowników) ślad węglowy wyniósł 36 ton CO₂e. Największy udział (81%) miały dojazdy samochodami z tradycyjnymi silnikami spalinowymi (benzyna, olej napędowy). Z 55 pracowników, których dojazdy zostały przeanalizowane, 4 dociera do pracy w sposób bezemisyjny.

W kategorii 7. zakresu 3. (podróże służbowe) ślad węglowy wyniósł 1,5 tony CO₂e. Największy udział miały podróże autokarem, które wygenerowały 750 kg CO₂e.

Powyżej analizowane kategorie zakresu 3. nie mają decydującego wpływu na ślad węglowy Lewiatan Holding. Najwyższy udział w nim ma obecnie ślad od floty samochodowej (prawie 70%) i na jego redukcji należy się skoncentrować.

Łączne zużycie prądu w obiektach spółek regionalnych wyniosło 195 MWh. Jest to wartość szacunkowa obliczona na podstawie danych z 7 spółek. Podobnie jak w przypadku Lewiatan Holding zużycie prądu zmniejszyło się rok do roku o około 20%. Ślad węglowy pochodzący ze zużycia prądu w obiektach spółek wyniósł 116 t CO₂e.

¹¹ Obliczenia danych wykonano zgodnie z metodologią GHG Protocol.

¹² Dane do analizy przekazało 12 Spółek Regionalnych, z czego wszystkie podały informacje o flocie i sprawach pracowniczych, a 7 o zużyciu energii.

¹³ Kategorie wg GHG Protocol.



Łączne zużycie paliw przez flotę spółek wyniosło 269 tys. litrów benzyny i 2 tys. litrów oleju napędowego, co przełożyło się na zużycie energii na poziomie 2450 MWh, czyli około 10% więcej niż w poprzednim roku. Ślad węglowy emisji ze źródeł mobilnych we wszystkich spółkach łącznie wyniósł 612 t CO₂e.

Emisje w łańcuchu wartości (zakres 3.)

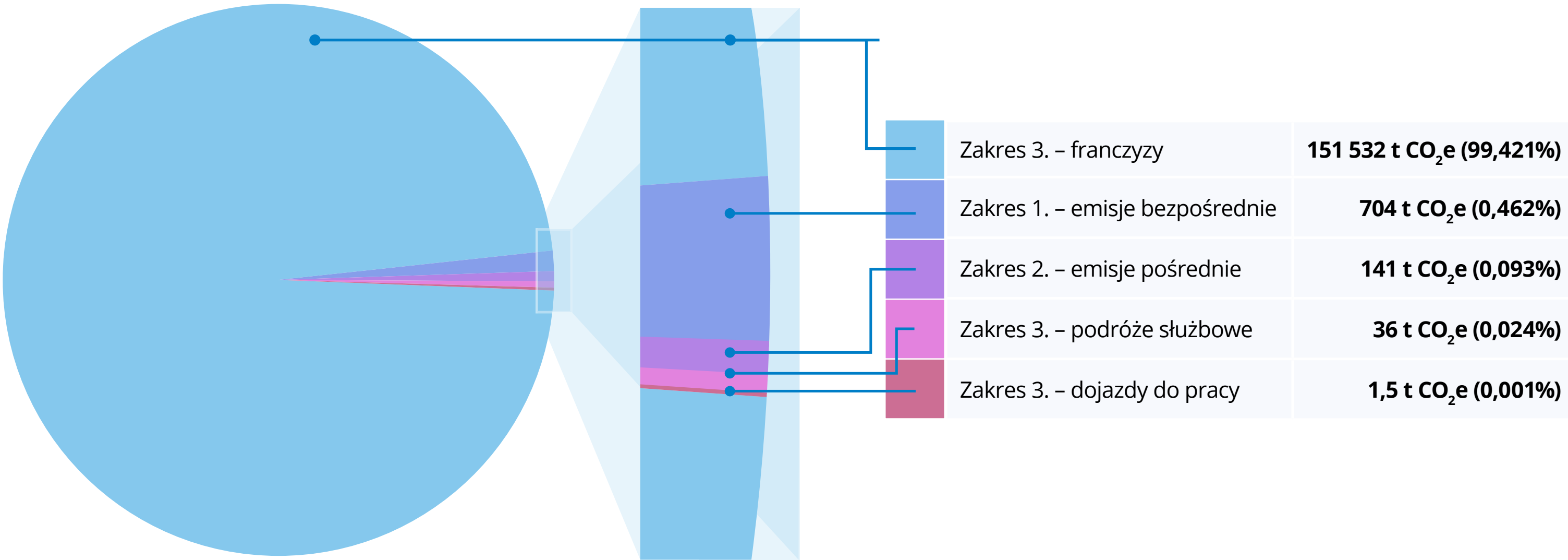
Łączne zużycie energii elektrycznej w 3255 sklepów oszacowa-
no na 217 GWh. W zeszłym roku było to 207 GWh przy łącznej
liczbie sklepów 3229. Łączne zużycie wzrosło więc o prawie 5%.
W tym roku szacunek przeprowadzono na podstawie danych
z 209 sklepów (6,5% łącznej liczby sklepów). W zeszłym szacowa-
no na podstawie danych z 262 sklepów (8% łącznej liczby skle-
pów). Grupa sklepów była dobierana tak, aby ich struktura wiel-
kościowa odpowiadała strukturze całej Sieci.

Szacunkowy ślad węglowy pochodzący ze zużycia energii elek-
trycznej w sklepach franczyzowych wyniósł 129 536 ton CO₂e.
W stosunku do zeszłego roku jest to redukcja o 15%. Wynika
ona nie ze zmniejszenia zużycia prądu, lecz ze zmiany krajowego
miksu energetycznego, co przełożyło się na zmniejszenie współ-
czynnika emisyjności publikowanego przez KOBIZE.

Zużycie paliw przez flotę samochodów należących do 209
ankietowanych sklepów wyniosło 172 tys. litrów benzyny,

369 tys. litrów oleju napędowego i 33 tys. litrów LPG. Prze-
kłada się to na łączne zużycie energii rzędu 5692 MWh. Sza-
cunkowe zużycie energii dla wszystkich sklepów wynosi
87 995 MWh. W poprzednim roku było to 84 437 MWh. Ozna-
cza to, że zużycie energii wzrosło o około 4%. Szacowany ślad
węglowy wynosi 21 996 t CO₂e, podczas gdy w zeszłym roku
było to 20 090 t CO₂e.

Struktura śladu węglowego w PSH Lewiatan – udział procentowy poszczególnych zakresów i kategorii



Zużycie prądu (MWh)

	2023	2024	Zmiana
Lewiatan Holding	52	41	-20%
Spółki Regionalne	249	195	-20%

Zużycie prądu w sieci sklepów franczyzowych (GWh)

	2023	2024	Zmiana
Sklepy	207	217	+5%

Spalanie w źródłach mobilnych (MWh)

		2023	2024	Zmiana
Lewiatan Holding	benzyna	440	395	-10%
	ON	2	0	-100%
Spółki Regionalne	benzyna	2 089	2 429	+15%
	ON	127	22	-80%

Spalanie w źródłach mobilnych w sieci sklepów franczyzowych (GWh)

		2023	2024	Zmiana
Sklepy	benzyna	18,3	24,1	+30%
	ON	65,4	60,4	-8%
	LPG	0,8	3,6	+450%



Emisje ze zużycia prądu (t CO₂e)

	2023	2024	Zmiana
Lewiatan Holding	30,8	24,6	-20%
Spółki Regionalne	148,7	116,5	-20%

Emisje ze zużycia prądu w sieci sklepów franczyzowych (t CO₂e)

	2023	2024	Zmiana
Sklepy	141 609	129 536	-10%

Emisje ze spalania w źródłach mobilnych (t CO₂e)

		2023	2024	Zmiana
Lewiatan Holding	benzyna	103	92	-10%
	ON	0,51	0	-100%
Spółki Regionalne	benzyna	474	607	+28%
	ON	31	5	-85%

Emisje ze spalania w źródłach mobilnych w sieci sklepów franczyzowych (t CO₂e)

		2023	2024	Zmiana
Sklepy	benzyna	4142	6013	+45%
	ON	15785	15178	-4%
	LPG	163	804	+490%



8.7. Lewiatan dla społeczeństwa (filar II)

8.7.1. Zatrudnienie

W Spółkach Regionalnych oraz w Lewiatan Holding łącznie zatrudnionych jest **395 osób**. Dwie trzecie pracowników to kobiety, a 96% osób zatrudnionych jest na podstawie umowy o pracę. W zeszłym roku z pracy odeszły 32 osoby (z czego 6 osób zostało zwolnionych). Do zespołu na poziomie centralnym i regionalnym dołączyło 22 nowych pracowników. Finalnie w porównaniu do poprzedniego roku liczebność zmniejszyła się o 10 osób, czyli niewiele ponad 3%. Wszyscy pracownicy spółek i centrali otrzymują dodatkowe benefity, takie jak: karty przedpłacone, dofinansowanie ubezpieczenia zdrowotnego, dofinansowanie karty sportowej. Ponadto wszystkie spółki umożliwiają pracownikom dodatkowe szkolenia, aby mogli oni rozwijać swoje kompetencje. Tylko 3 spółki zadeklarowały, że jeszcze nie korzystają z materiałów edukacyjnych z zakresu ESG udostępnionych na wewnętrznej platformie komunikacyjnej PSH Lewiatan.



8.7.2. Edukacja i szkolenia

Edukacja, zwłaszcza przy dynamicznie zmieniających się okolicznościach rynku, jest w PSH Lewiatan szczególnie istotna. Przedsiębiorcy zrzeszeni w Sieci i pracownicy sklepów mogą skorzystać z szerokiej oferty szkoleniowej, która obejmuje zarówno kursy branżowe, jak i te podnoszące kompetencje miękkie. W 2024 roku w szkoleniach oferowanych przez platformę CEL (czyli Centrum Edukacyjne Lewiatan) wzięło udział **6945** uczestników, którzy skorzystali ze **126 modułów edukacyjnych**. Łączna liczba ukończonych szkoleń wyniosła 93 415, a sama platforma wzbogaciła się o **42 nowe kursy**, w tym **47 kolejnych zagadnień**.

CEL to Centrum Edukacyjne Lewiatan. Powstało ono ponad dekadę temu jako platforma szkoleniowa dla przedsiębiorców i pracowników sklepów, Spółek Regionalnych oraz Lewiatan Holding. Platforma jest również miejscem wymiany wiedzy. W 2021 roku przeszła technologiczną rewolucję oraz zyskała wiele nowych funkcji. Obecnie jest narzędziem dostępnym dla wszystkich pracowników sieci Lewiatan. Można się na nią zalogować również przez smartfon, co umożliwia (w szczególności pracownikom sklepów) dostęp do szkoleń i wiedzy z dowolnego miejsca i na równych zasadach. Na platformie poza szkoleniami znajdują się także webinary, e-learningi i filmy instruktażowe.



93 415 ukończonych szkoleń



126 modułów edukacyjnych

Przedsiębiorcy i pracownicy sklepów aktywnie korzystają również z bazy edukacyjnej, jaką oferuje Akademia Umiejętności Eurocash. W 2024 roku na platformie edukacyjnej zarejestrowanych było łącznie **1737 osób**, z czego **552 uczestniczyło w webinarach**, a **640 w warsztatach**, 15 osób ukończyło również studia w Szkole Głównej Handlowej o profilu Zarządzanie przedsiębiorstwem w handlu detalicznym. Nasi przedsiębiorcy i pracownicy

Sieci wzięli również udział w Kongresie Przedsiębiorców Polskiego Handlu AUE, który odbył się w Łodzi: **272 osoby w formule stacjonarnej, a 451 – online**. Z zebranych przez Sieć danych z 262 sklepów wynika, że 187 (71%) spośród nich oferuje pracownikom dodatkowe szkolenia, co stanowi zdecydowaną większość. W zasadzie wszyscy pracownicy ankietowanych sklepów (90%) korzystają z platformy Lewiatan Biznes, żeby się doszkalać i poszerzyć swoją wiedzę o biznesie, połowa z nich zaś sięga po tematy z zakresu zrównoważonego rozwoju.



90%

ankietowanych pracowników korzysta z Lewiatan Biznes



„Bezpieczeństwo żywności i higiena w sklepie” Lewiatan

Ocena bezpieczeństwa żywności i higieny w sklepie to nie sprawa popularności czy mody – to kwestia odpowiedzialności, z jaką PSH Lewiatan prowadzi swój biznes. Chcąc zagwarantować standardy bezpieczeństwa żywności i higieny w sklepach naszej Sieci, opracowaliśmy specjalny program „Bezpieczeństwo żywności i higiena w sklepie” Lewiatan.



Celem programu jest:

- › podwyższenie standardów higieny sklepów i bezpieczeństwa żywności,
- › umocnienie w kliencie sklepów Lewiatan przekonania, że żywność, którą kupuje, jest bezpieczna dla jego zdrowia,
- › wdrożenie i weryfikacja systemu HACCP we wszystkich sklepach PSH Lewiatan,
- › zwiększenie zaufania do naszej firmy, sklepów oraz produktów.

Program skierowany jest do osób odpowiedzialnych za HACCP w sklepach PSH Lewiatan. Obejmuje on szkolenia i weryfikacje systemu HACCP. Zawiera zestaw wymagań i zasad gwarantujących konsumentom bezpieczeństwo zdrowotne sprzedawanej żywności w sklepie spożywczym.

Korzyści dla sklepu wynikające z przystąpienia do programu „Bezpieczeństwo żywności i higiena w sklepie”:

- › zapewnienie funkcjonowania placówki w zgodzie z wymaganiami prawa żywnościowego,
- › spełnienie najwyższych wymagań i standardów,
- › redukcja ryzyka przy jednoczesnej ochronie konsumenta,
- › promowanie bezpieczeństwa żywności,
- › proaktywne usprawnianie procesów, wpływających na oszczędność czasu i zasobów,
- › zademonstrowanie należytej staranności w zakresie bezpieczeństwa żywności,
- › możliwość komunikowania klientom, że kupują w wiarygodnym sklepie,
- › ochrona reputacji marki Lewiatan,
- › większa konkurencyjność sklepu.

W 2024 roku kontynuowano szkolenie pracowników wspierających sklepy Sieci na trenerów HACCP i audytorów wewnętrznych HACCP, przygotowano również dokumentację HACCP.

W ramach programu przeprowadzone zostały warsztaty z audytowania systemu HACCP: online wzięły w nich udział 123 osoby, a w opcji praktycznej w sklepach przeszkolono 2139.



552 przeszkolonych kierowników sklepów

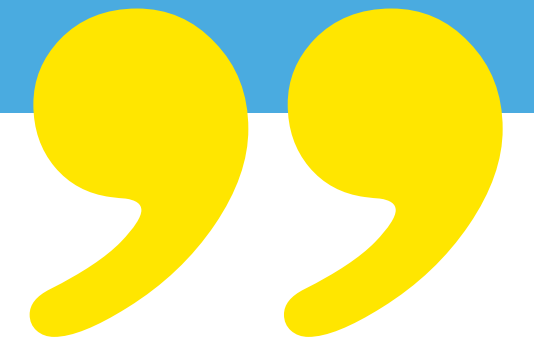


123 uczestników warsztatów online



2139 przeszkolonych pracowników sklepów

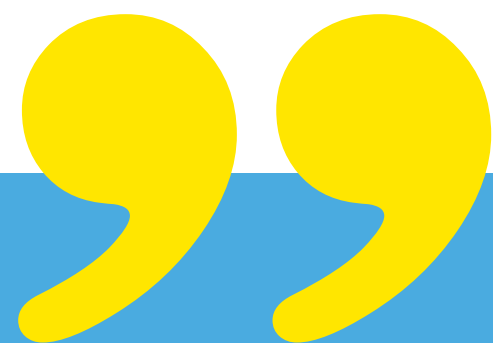




Dzięki aktywnemu uczestnictwu w życiu lokalnym poznajemy naszych klientów, rozumiemy ich potrzeby i budujemy z nimi emocjonalną więź. To przekłada się na ich lojalność i częstsze wizyty w naszych sklepach. Działania te budują zaufanie, co jest nieocenione w długofalowej perspektywie.

Beata Huszał

właścicielka sklepu Lewiatan w Grabanowie
koło Białej Podlaskiej



8.7.3. Lokalnie odpowiedzialny – działania na rzecz lokalnych społeczności

Prawie co czwarty sklep (24%) edukuje klientów na temat zrównoważonego rozwoju – najczęściej poprzez plakaty informacyjne. Ponad jedna trzecia naszych placówek (38%) angażuje się też w życie lokalnych społeczności, np. biorąc udział w zbiórkach żywności czy organizując festyny.

Poznaj dobre praktyki:



**LOKALNIE KUPUJĘ,
nie marnuję!**

V Festiwal
PRODUKTÓW LOKALNYCH



Zestawienie działań charytatywnych i pomocowych Fundacji PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb oraz sieci Lewiatan w 2024 roku

Styczeń 2024

Wsparcie Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy (WOŚP)

– Fundacja PSH Lewiatan po raz kolejny aktywnie włączyła się w 32. Finał WOŚP, organizując zbiórki w sklepach Sieci oraz angażując pracowników i klientów w działania wspierające służbę zdrowia. W 2024 roku zebrane pieniądze przeznaczone zostały na rzecz rehabilitacji i diagnozowania pacjentów na oddziałach pulmonologicznych dla dzieci i dorosłych, którzy mierzą się z chorobami po pandemii COVID-19. Dzięki zaangażowaniu 456 sklepów Lewiatan oraz hojności darczyńców nasz Sztab #6260 zebrał łącznie 141 297,81 zł na rzecz tego ważnego społecznie celu.

Pozostałe działania pomocowe zrealizowane w styczniu:

Dom Dziecka Calineczka – przekazano kwotę 4003 zł na zimowy wypoczynek dla dzieci – uzyskano ją z licytacji świątecznych stroików przygotowanych przez pracowników Lewiatan Holding we Włocławku.

Mateusz Cholewiński – wsparcie leczenia śmiertelnie chorego Tymka, synka franczyzobiorcy (24 171,47 zł).

Aneta Bielunkiewicz – pomoc dla franczyzobiorczyni poszkodowanej w pożarze (10 600 zł).

Luty 2024

Anna Cieślak – wsparcie franczyzobiorczyni poszkodowanej w pożarze (4080 zł).

Fundacja Dobre Inicjatywy – wsparcie ratownictwa medycznego (1000 zł).

Marzec 2024

Wiosenna Zbiórka Żywności – 15-16 marca w 73 sklepach PSH Lewiatan zebrano wspólnie z Federacją Banków Żywności 8 ton produktów spożywczych, które trafiły do potrzebujących rodzin.

Darowizna dla parafii rzymskokatolickiej św. Stanisława we Włocławku – wsparcie projektu „Wielkanocne Ciacho” (500 zł).

Mateusz Cholewiński – wsparcie po śmierci Tymka, synka franczyzobiorcy (12 061 zł).

Elżbieta i Tomasz Chudek – pomoc dla franczyzobiorców (17 400 zł).

Agnieszka Zboracka – pomoc dla franczyzobiorczyni (1600 zł).



Kwiecień 2024

Warsztaty terapeutyczne z klockami LEGO – Fundacja Lewiatan we współpracy z Fundacją Dziecięca Fantazja zorganizowała warsztaty terapeutyczne dla dzieci w Gdańsku, Wrocławiu, Poznaniu i Łodzi. Z tej edycji projektu skorzystało 260 dzieci, a do końca roku liczba ta wzrosła do 1000! Na ten cel nasza Fundacja oraz Spółki Regionalne przekazały 14 500 zł.

Czerwiec 2024

Centrum Psychiatrii w Katowicach – przekazano środki rzeczowe o wartości 19 241,80 zł.

Sierpień 2024

Kampania „Lokalnie kupuję, nie marnuję!” – od 1 do 17 sierpnia Fundacja przeprowadziła we wszystkich sklepach Sieci 2. edycję kampanii edukacyjnej „Lokalnie kupuje nie marnuje” poświęconą minimalizowaniu marnowania żywności w naszych domach. Klienci dowiedzieli się, jak planować zakupy i przechowywać produkty. Partnerami kampanii były Caritas Polska oraz Federacja Banków Żywności. W tym roku kampania ta została nagrodzona srebrną nagrodą przez Polskie Stowarzyszenie ESG.

Wieczór Marzeń w ZOO – 30 sierpnia Fundacja Lewiatan wsparła organizację jubileuszowego Wieczoru Marzeń w ZOO w Warszawie dla 500 chorych dzieci, podopiecznych Fundacji Dziecięca Fantazja. Dzieci miały możliwość udziału w licznych atrakcjach, w tym w warsztatach z klockami LEGO, teatrze dziecięcym i zabawach plenerowych.

Pozostałe działania pomocowe zrealizowane w sierpniu:

Fundacja Kardiochirurgii – darowizna finansowa na wsparcie koncertu „Serce za serce” (6000 zł).

Fundacja Samodzielni Robinsonowie – przekazano środki rzeczowe na rzecz sportowego wydarzenia charytatywnego o wartości 5310 zł (torby bawełniane oraz bidony).

Klub Sportowy RelaxBad – wsparcie turnieju badmintona darowizną rzeczową o wartości 1119,31 zł.



Wrzesień 2024

Pomoc dla poszkodowanych w powodzi na Dolnym Śląsku –

Fundacja PSH Lewiatan przekazała darowiznę w postaci wody oraz produktów żywnościowych, skoordynowała także dwie zbiórki pieniędzy. Dzięki wspólnym wpłatom Spółek Regionalnych, Lewiatan Holding, partnerów biznesowych oraz przedsiębiorców i pracowników Sieci poszkodowanym przedsiębiorcom, którzy stracili swoje sklepy lub ponieśli ogromne szkody, przekazano 335 180 zł. Wsparło również pracowników sklepów w odbudowie ich domów. Dodatkowo zgromadzono 20 000 zł, które przeznaczono na pomoc społecznościom lokalnym poszkodowanym w powodzi:

- › zakup 120 koców polarowych dla rodzin z Bodzanowa (były dołączane do przygotowanych przez Lewiatańczyków z terenu Lewiatan Opole paczek świątecznych)
- › darowizny finansowe dla dwóch szkół z obszarów dotkniętych powodzią.

Dokładny opis udzielonej pomocy powodzianom:

Doraźna pomoc materialna przekazana do magazynów sztabów kryzysowych w pierwszych dniach po powodzi:

- › **Nysa** – dostawa wody butelkowanej (30 palet wody 1,5-litrowej).

- › **Kłodzko** – dostawa wody butelkowanej (28 palet wody 5-litrowej oraz 1,5-litrowej).
- › **Głuchołazy** – dostawa wody butelkowanej (28 palet wody 5-litrowej oraz 1,5-litrowej).

Kolejne transporty z pomocą materialną:

- › **Kłodzko** – dostawa chleba tostowego (10 500 szt.) oraz konserw rybnych (5000 opakowań).
- › **Magazynu Wsparcia Ratowników nr 5 w Opolu** – Lewiatan Mazowsze przekazał do 28 palet wody oraz ręczników papierowych.
- › **Kłodzko** – Lewiatan Zachód przekazał transport świeżego pieczywa (1000 bochenków).
- › **Głuchołazy** – Lewiatan Żory zorganizował współpracę z food truckiem, który przez kilka dni gotował i wydawał dania dla mieszkańców i służb tam pracujących.
- › **Sztaby kryzysowe z zalanych terenów** – spółki G9 za kwotę 45 tys. zł zorganizowały dostawę najpotrzebniejszych rzeczy (łopaty, kalosze, żywność, środki czystości).
- › **Gminny Ośrodek Sportu i Rekreacji w Głuchołazach** – Lewiatan Śląsk wraz z Lewiatanem Północ przekazał:



- › paletę zupek instant, 200 par kaloszy, ponad 100 litrów środków dezynfekcyjnych oraz 160 łopat, rękawiczki ochronne i ścierki do podłóg.
- › **Stronie Śląskie** – Lewiatan Śląsk przekazał 1000 bochenków chleba.
- › **Lewin Brzeski** – Stowarzyszenie Razem przekazało 2 palety wody.

W wielu naszych sklepach wspólnie z samorządami i lokalnymi organizacjami przeprowadzane były zbiórki żywności.

- › 55 sklepów Lewiatan Żory w ciągu trzech dni (18-20.09) zebrało łącznie ponad 3200 kg darów i wraz z 2 paletami wody przekazało do **Głuchołaz**.
- › 4 sklepy naszego franczyzobiorcy z Solca Kujawskiego wspólnie z Grupą Ratownictwa Medycznego Bizon w pierwszych dniach po powodzi (17-18.09) zebrały około 8 ton darów i przekazały je do **Lądka Zdroju**. Następnie zorganizowały kolejną zbiórkę (środków czystości, mioteł, szufelek, ozonatorów itp.) i 27.09 przetransportowały zebrane rzeczy na tereny powodzi.
- › 63 sklepy Stowarzyszenia Razem przystąpiły do zbiórki darów wspólnie z Caritas Lubelską, Siedlecką i Zamojsko-Lubaczowską: przekazano ponad 2,5 tony darów.

Pozostałe działania zrealizowane we wrześniu:

Anna Masierak – wsparcie franczyzobiorczyni poszkodowanej w pożarze (22 350 zł).

Festiwal Kobiecości w Olsztynie – Fundacja oraz Lewiatan Orbita wsparły razem pierwszą edycję Festiwalu Kobiecości. Celem festiwalu było promowanie zdrowia i rozwoju kobiet poprzez warsztaty oraz inspirujące prelekcje.

Listopad 2024

Świąteczna Zbiórka Żywności – W 70 sklepach PSH Lewiatan wspólnie z Federacją Banków Żywności zebrano 9 ton żywności dla osób potrzebujących.

Wsparcie Fundacji Rozwoju Kardiologii im. prof. Z. Religi – w 2024 roku Fundacja PSH Lewiatan połączyła siły z Fundacją Rozwoju Kardiologii, która wniosła do współpracy swoją wiedzę merytoryczną. Fundacja sieci Lewiatan od lat regularnie wspiera działania Fundacji Rozwoju Kardiologii. W ramach tego partnerstwa organizacje skoncentrowały działania na dwóch długofalowych projektach:

- › Pierwszy z nich to zebranie środków na budowę sztucznego serca dla dzieci – ReligaHeart® PED. Ten pediatryczny system wspomagania serca jest projektem stworzonym z myślą o dzieciach w wieku szkolnym. Podobnie jak



w przypadku protez serca dla dorosłych trwają prace nad stworzeniem całej rodziny urządzeń wspomagających serce dzieci. Ich głównym zadaniem jest podtrzymywanie życia małego pacjenta w czasie oczekiwania na przeszczep przy jednoczesnym odciążeniu chorego narządu (w stopniu pozwalającym na regenerację serca i być może uniknięcie transplantacji). Proteza pediatryczna oznacza, że rocznie kilkadziesiąt dzieci w Polsce otrzyma szansę na przeżycie.

- › Drugi to wsparcie oddziałów kardiologicznych i kardiochirurgicznych na terenie całej Polski.

Z odpisu 1,5% podatku udało się pozyskać w 2024 roku blisko **50 tys. zł**, które wraz z dodatkową darowizną Fundacji sieci Lewiatan dało kwotę **ponad 150 tys. zł**, zasilając w ten sposób pierwszy cel naszej długoterminowej współpracy z Fundacją prof. Religi.

Grudzień 2024

Projekt „Małe Skrzydła” – realizowany przez młodzież ze Szczecina, Fundacja wsparła finansowo przygotowanie paczek dla dzieci z oddziału onkologicznego (500 zł).

Fundacja Onkologiczna Rakiety – przeprowadzenie warsztatów z (s)życia dla grupy pracowników Lewiatan Holding, którzy

zaangażowali się w szycie turbanów dla osób z wrocławskiego Centrum Onkologii.

Kujawsko-Pomorska Fundacja Pomocy Osobom Starszym i Niepełnosprawnym – darowizna rzeczowa przeznaczona na przygotowanie paczek świątecznych dla podopiecznych tejże placówki (961,64 zł).

Prezenty świąteczne dla dzieci z domów dziecka – 22 dzieci z placówek we Wrocławku i okolicach otrzymało prezenty przygotowane przez pracowników Lewiatan Holding oraz Fundację.

Podsumowanie

W 2024 roku Fundacja PSH Lewiatan podejmowała liczne inicjatywy charytatywne i edukacyjne na terenie całej Polski. Dzięki wsparciu pracowników, klientów oraz Spółek Regionalnych udało się pomóc setkom rodzin, dzieci oraz osób starszych.

Hasło, które towarzyszy naszej Sieci od wielu lat, również w tym roku utrzymuje swoją moc i aktualność: Razem jesteśmy silniejsi!



Fundacja Polskiej Sieci Handlowej
LEWIATAN
Blisko Twoich potrzeb



”



Jako franczyzobiorca sieci Lewiatan i członek Rady Fundacji PSH Lewiatan widzę ogromną wartość zarówno w rozwijaniu biznesu, jak i angażowaniu się w życie lokalnej społeczności. Bliskość potrzeb naszych klientów to nie tylko hasło – to codzienne działanie oparte na relacjach, wrażliwości i odpowiedzialności. Tylko dzięki takiemu podejściu możemy budować trwałą wartość, która wykracza poza wynik finansowy.

Ireneusz Lewczuk

Przedsiębiorca sieci Lewiatan oraz od 2020 roku członek Rady Fundacji PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb

”



8.7.4. Projekty Fundacji PSH Lewiatan. Blisko Twoich potrzeb

Beneficjent	Cel	Rodzaj darowizny	Wartość przekazanej darowizny (zł)
Darowizny dla powodzian (przedsiębiorcy i pracownicy sieci Lewiatan)	wsparcie w odbudowie firm i domów poszkodowanych w powodzi	19 darowizn finansowych	335 180,00 zł
Fundacja Rozwoju Kardiologii	projekt budowy pediatrycznego systemu wspomagania serca RELIGA HEART @PED	darowizna finansowa + środki z 1,5% podatku	150 305,10 zł
WOŚP	środki zebrane podczas zbiórki w ramach Sztabu #6260	darowizna rzeczowa	144 995,63 zł
Tomasz Jakubiak	wsparcie zbiórki na leczenie	darowizna finansowa	100 000,00 zł
Mateusz Cholewiński	leczenie Tymka Cholewińskiego, pomoc rodzinie po jego śmierci	darowizna finansowa	36 232,47 zł
Federacja Banków Żywności	przekazanie miks do smarowania pieczywa	darowizna rzeczowa	31 366,71 zł
Gmina Nysa	przekazanie wody i chleba tostowego	darowizna rzeczowa	29 839,36 zł
Anna Masierak	wsparcie odbudowy spalonego sklepu	darowizna finansowa	22 350,00 zł
Centrum Psychiatrii w Katowicach	przekazanie wody, szczoteczek, masечek	darowizna rzeczowa	19 241,80 zł
Elżbieta i Tomasz Chudek	wsparcie odbudowy spalonego sklepu	darowizna finansowa	17 400,00 zł
Fundacja Dziecięca Fantazja	warsztaty edukacyjne i rehabilitacyjne dla dzieci	darowizna finansowa	14 500,00 zł
Powiat Kłodzko	przekazanie wody, konserw rybnych, chleba tostowego	darowizna rzeczowa	12 113,82 zł
Aneta Bielunkiewicz	wsparcie w odbudowy spalonego sklepu	darowizna finansowa	10 600,00 zł
Mieszkańcy Bodzanowa poszkodowani w powodzi	koce polarowe	darowizna rzeczowa	8 029,44 zł



Beneficjent	Cel	Rodzaj darowizny	Wartość przekazanej darowizny (zł)
Gmina Głuchołazy	przekazanie wody i chleba tostowego	darowizna rzeczowa	7 171,92 zł
Fundacja Kardiochirurgii	organizacja koncertu charytatywnego „Serce za serce”	darowizna finansowa	6 000,00 zł
Fundacja Samodzielni Robinsonowie	przekazanie bidonów, toreb bawełnianych	darowizna rzeczowa	5 310,00 zł
Anna Cieślak	wsparcie odbudowy spalonego sklepu	darowizna finansowa	4 080,00 zł
Dom Dziecka Calineczka	wsparcie podopiecznych Domu Dziecka Calineczka	darowizna finansowa	4 003,00 zł
Fundacja Halo Kobiety	organizacja konferencji	darowizna finansowa	2 500,00 zł
Agnieszka Zboracka	wsparcie odbudowy spalonego sklepu	darowizna finansowa	1 600,00 zł
Klub Sportowy RelaxBad	turniej badmintona	darowizna rzeczowa	1 119,31 zł
Fundacja Dobre Inicjatywy	ratownictwo medyczne	darowizna finansowa	1 000,00 zł
Kujawsko-Pomorska Fundacja Pomocy Osobom Starszym i Niepełnosprawnym	przekazanie opasek, toreb i bidonów	darowizna rzeczowa	961,64 zł
Parafia rzymskokatolicka św. Stanisława we Włocławku	zakup produktów spożywczych na potrzeby projektu „Wielkanocne Ciacho”	darowizna finansowa	500,00 zł
Projekt "Małe Skrzydła"	projekt uczniowski, przygotowanie paczek dla dzieci z oddziału onkologicznego (za pośrednictwem pomagam.pl)	darowizna finansowa	500,00 zł
Płocki Klub Karate	wsparcie klubu karate	darowizna rzeczowa	241,78 zł
Fundacja Onkologiczna Rakiety	turbany dla osób po chemioterapii	darowizna rzeczowa	224,00 zł
SUMA			967 365,98 zł



9

O RAPORCIE

9. O Raporcie

Prezentowane w powyższym Raporcie dane, zarówno jakościowe, jak i ilościowe, zostały zebrane z najwyższą starannością. Raportujemy od 2022 roku i obecny rok 2024 był kolejnym, w którym doskonaliliśmy nie tylko sam proces zbierania danych, lecz także i poszerzaliśmy jego obszar o nowych franczyzobiorców. Zwiększyliśmy również zakres danych pozyskiwanych ze spółki Lewiatan Holding S.A., która koordynuje działania całej sieci PSH Lewiatan.

Rok 2024 był też czasem dalszego zapoznawania się z nowymi wytycznymi w zakresie raportowania, czyli dyrektywą CSRD oraz standardem raportowania ESRS. W celu dokładnego określenia, które przedsiębiorstwa w naszej Sieci zostaną objęte nowymi regulacjami, zleciliśmy ekspertyzę prawną. Nowe wytyczne zaczęły obowiązywać od 31 grudnia 2024 roku na mocy zmienionej ustawy o rachunkowości. W niniejszym raporcie prezentujemy częściowe wyniki procesu implementacji nowych regulacji, które będą obowiązywać w naszej spółce. Szczegółowe informacje zostały zamieszczone tekście niniejszej publikacji.

Był to również czas dalszego gromadzenia danych z obszaru środowiskowego i społecznego. Ze względu na model biznesowy naszej organizacji – franczyzę partycypacyjną – przekazywanie ich na potrzeby raportu odbywa się w sposób dobrowolny. Dlatego też dużym priorytetem jest dla nas zadbanie o to, żeby szerzyć wśród przedsiębiorców wiedzę o ESG oraz wytrwale i konsekwentnie budować system służący do pozyskiwania danych. W tym roku zostały one zebrane z **209 sklepów, 16 Spółek Regionalnych oraz Lewiatan Holding S.A.**, dane finansowe zaś dotyczą działań Lewiatan Holding S.A. Podczas procesu pozyskiwania danych wykorzystano ankietę, a dobrowolnie biorący udział w badaniu przedsiębiorcy **odpowiedzieli łącznie na około 50 pytań**. Opierając się na uzyskanych wartościach, oszacowano wyniki dla całej sieci Lewiatan. Dane środowiskowe zostały obliczone na podstawie z ankiet oraz współczynników opracowanych przez KOBIZE i DEFRA.

Prezentowane dane dotyczą działań obejmujących 2024 rok, tam gdzie odnoszą się do innego okresu, zostało to zaznaczone. Dane z obszaru środowiskowego i społecznego były zbierane do kwietnia 2025 roku. W ich przygotowanie

zaangażowali się zarówno pracownicy, jak i przedsiębiorcy na różnych poziomach organizacji. Bardzo dziękujemy im za kolejny rok współpracy i wsparcia dla tego nowego w naszej firmie procesu.

Kontakt w sprawie Raportu

Katarzyna Długa

Liderka obszaru ESG

e-mail: katarzyna.dluga@lewiatan.pl



LOKALNIE ODPOWIEDZIALNY

W razie pytań dotyczących Raportu zapraszamy do kontaktu:

✉ raportesg@lewiatan.pl

raportesg.lewiatan.pl

