



# Zagadnienia pracownicze

---



## 7 Zagadnienia pracownicze

W ostatnich latach dochodzi do radykalnych zmian mega-trendów HR. Coraz więcej młodych ludzi, wchodzących na rynek pracy zaczyna postrzegać sukces przedsiębiorstwa nie tylko w kategoriach finansowych. Obszary kryjące się za hasłami *misja*, *odpowiedzialność* oraz *transparentność* stają się podstawą wartościowania firm na rynku. Rozwijający się w ostatnich latach trend internacjonalizacji otwiera drogę dla swobodniejszego przepływu kapitału ludzkiego stawiając przed pracodawcami nowe wyzwania. Chcąc sprostać oczekiwaniom interesariuszy, LUG nieustannie doskonali swoje podejście do zarządzania obszarem personalnym.

W trakcie przeprowadzonego badania istotności wykazano, jak ważnymi interesariuszami są dla LUG obecni oraz przyszli pracownicy. Pośród wyróżnionych badaniem zagadnień, w których obrębie LUG prowadzi działania rozwojowe, pojawia się również wątek unormowania sytuacji pracowników zatrudnionych na drodze outsourcingu.

Z uwagi na niejednorodną strukturę Grupy Kapitałowej LUG S.A. nie funkcjonuje w niej jednolita polityka personalna, wspólna dla wszystkich podmiotów w Grupie. Polityka normująca obszar personalny funkcjonuje natomiast w największej spółce wchodzącej w skład Grupy: LUG Light Factory Sp. z o. o.

- Na politykę w LUG Light Factory Sp. z o.o. składają się następujące regulaminy, procedury i instrukcje:
- Regulamin Pracy firmy LUG Light Factory Sp z o.o.
- Regulamin Wynagradzania Pracowników firmy LUG Light Factory Sp z o.o.
- Regulamin ZFŚS LUG Light Factory Sp. z o.o.
- Procedura Szkoleniowa
- Instrukcja Rekrutacji

Ponadto we wszystkich spółkach Grupy Kapitałowej przyjęty został Kodeks Dobrych Praktyk LUG, omówiony w rozdziale 4.6 *Etyka w LUG*. Powstał on w celu dostarczenia pracownikom informacji na temat wewnętrznych standardów współpracy i zasad etycznych obowiązujących w LUG. Kodeks dostępny jest w polskiej i angielskiej wersji językowej.

Z uwagi na różnice w systemach prawnych w spółce LUG Argentina SA nie funkcjonuje Regulamin Pracy normujący kwestie warunków zatrudnienia pracowników.

S.3.1.  
S.3.2. W 2018 roku w spółkach Grupy LUG nie funkcjonowały związki zawodowe i nie zostały powołane rady pracownicze. W przypadku spółki LUG Argentina lokalne przepisy przewidują, że pracownicy produkcji w momencie zatrudnienia na czas nieokreślony automatycznie stają się członkami związku zawodowego pracowników branży metalowej. Wg stanu na dzień 31.12.2018. kwestia ta dotyczyła jednego pracownika. Liczba ta zwiększyła się w 2019 roku, gdyż przewidywane jest zatrudnienie od maja 2019 roku pracowników produkcji, którzy do końca kwietnia byli zatrudnieni na okres próbny.

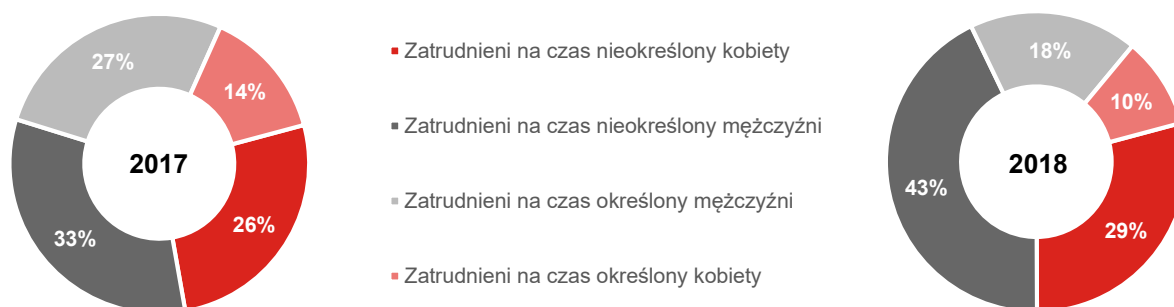
S.3.3.  
S.3.5. W LUG Light Factory Sp. z o.o. powołany został przedstawiciel załogi w drodze wyborów, w których mogli uczestniczyć wszyscy pracownicy. W roku 2018 w spółkach Grupy LUG nie były prowadzone akcje strajkowe.

### 7.1 Poziom zatrudnienia i wynagrodzeń

S.2.1.  
S.2.2.  
S.2.3. Wg stanu na dzień 31.12.2018 roku w Grupie LUG zatrudnione były 622 osoby (o 7,2% więcej niż przed rokiem), w tym 448 osób na umowach o pracę na czas nieokreślony, a 174 osoby na umowach o pracę na czas określony. W ciągu roku odsetek osób zatrudnionych na umowach o pracę na czas określony wzrósł o 13,1pp do poziomu 28,0%.



W strukturze zatrudnienia według płci przeważali mężczyźni, których na koniec 2018 roku było 380 (61,1% wszystkich pracowników). Rok wcześniej mężczyźni stanowili 59,5% ogółu zatrudnionych.



#### S.2.6.

Pracownicy z niepełnosprawnościami stanowili 6,9% ogółu zatrudnionych i ich odsetek nie zmienił się w ciągu ostatniego roku (40 osób na dzień 31.12.2017. i 43 osoby na dzień 31.12.2018.). Budynki, w których prowadzona jest działalność operacyjna LUG, są dostosowane do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Troska o potrzeby osób niepełnosprawnych to działanie długofalowe w LUG, co potwierdza przyznane już w 2009 roku zwycięstwo w konkursie urbanistycznym „Zielona Góra bez barier”, w którym wyróżniono te spośród zielonogórskich obiektów, które najlepiej realizują ideę likwidowania barier dla osób z różnego typu niepełnosprawnością.

W strukturze zatrudnienia Grupy LUG wydzielone są trzy szczeble zaszerogowania: wyższa kadra zarządzająca, menedżerowie i kierownicy oraz pozostali pracownicy. Na koniec 2018 roku wśród 23 osób zaliczanych do wyższej kadry kierowniczej 30,4% stanowiły kobiety (o 6,4pp mniej niż przed rokiem), wśród 31 jeden menedżerów i kierowników 22,6% to kobiety (o 1,9pp więcej niż przed rokiem), natomiast w gronie 568 pozostałych pracowników kobiety udział kobiet wyniósł 40,1% (o 1,6pp mniej niż rok wcześniej).

#### S.2.4.

Wg stanu na dzień 31.12.2018 roku 20 osób świadczyło Grupie LUG pracę na podstawie umów cywilnoprawnych, przy czym rok wcześniej było to 16 osób.

#### S.2.5.

W ciągu 2018 roku ponad dwukrotnie wzrosła liczba osób, które świadczyły Grupie LUG pracę w formule outsourcingu. Na koniec 2018 roku było to 51 osób, o 112,5% więcej niż rok wcześniej. Szczegółowe dane na temat liczby pracowników zatrudnionych w Grupie LUG, osób nowozatrudnionych oraz tych, które odeszły z pracy, na temat pracowników z niepełnosprawnościami i na temat osób świadczących pracę na podstawie umów cywilnoprawnych i w formule outsourcingu znajdują się w *Załączniku Nr 1* do raportu.

#### Rekrutacja i równe szanse

Rekrutacje na stanowiska oferowane przez LUG odbywają się na podstawie posiadanych przez kandydata kwalifikacji. Kwestie organizacyjne procesu rekrutacyjnego są normowane w Instrukcji Rekrutacji.

LUG zatrudnia przedstawicieli wielu narodowości, którzy otrzymują równe wsparcie, szanse i możliwości, przysługujące rodzimym pracownikom. Nikt nie jest dyskwalifikowany ze względu na odmienność, zgodnie z kulturowym w LUG przekonaniem, że w różnorodności tkwi siła i potencjał. Każdemu zapewnia się równy dostęp do pracy, oceniając predyspozycje i pożądane umiejętności zawodowe wg ogólnie obowiązujących kryteriów. Stabilny i permanentny rozwój firmy umożliwia tworzenie nowych miejsc pracy dla społeczności lokalnej, jak i z całej Polski, do pracy w biurach regionalnych LUG.

## Wynagrodzenia

W prowadzącej działalność operacyjną spółce LUG Light Factory Sp z o.o. kwestie związane z wynagrodzeniami zostały unormowane w Regulaminie Wynagradzania Pracowników. Część kwestii związanych z wynagradzaniem została ujęta w Regulaminie Pracy.

W spółce LUG Argentina SA nie funkcjonuje dokument będący odpowiednikiem Regulaminu Wynagrodzeń. Prawo argentyńskie nie przewiduje takiego dokumentu. Zatrudnienie pracowników wymaga rejestracji w argentyńskim Urzędzie Skarbowym. Wynagrodzenie pracowników biurowych ustala się bezpośrednio pomiędzy pracodawcą a pracownikiem. Wartość wynagrodzenia jest podana do Urzędu Skarbowego. Wynagrodzenie pracowników produkcji jest zgodne z układem zbiorowym pracowników branży metalowej. Spółka LUG Argentina SA wg stanu na koniec 2018 roku zatrudniała jednego pracownika na tych warunkach. Pozostali pracownicy produkcji, byli zatrudnieni na okres próbny do końca kwietnia 2019 roku. Od maja 2019 roku pracownicy produkcyjni zostali zatrudnieni bezpośrednio przez LUG Argentina SA.

### S.2.7. Przeciętne wynagrodzenie brutto pracowników zatrudnionych na umowy o pracę

PLN	2017			2018			zmiana r/r		
	K	M	średnia	K	M	średnia	K	M	średnia
Wyższa kadra zarządzająca	24 299	25 611	25 127	21 893	25 674	24 523	-9,9%	+0,2%	-2,4%
Menedżerowie i kierownicy	7 979	8 840	8 662	8 985	9 927	9 715	+12,6%	+12,3%	+12,2%
Pozostali pracownicy	3 812	4 692	4 325	4 301	5 404	4 961	+12,8%	+15,2%	+14,7%
<b>Wszyscy pracownicy</b>	<b>4 529</b>	<b>5 696</b>	<b>5 223</b>	<b>4 946</b>	<b>6 543</b>	<b>5 921</b>	<b>+9,2%</b>	<b>+14,9%</b>	<b>+13,4%</b>

Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto pracowników Grupy LUG wyniosło w 2018 roku 5 921 zł i było o 13,4% wyższe niż przed rokiem. W największym stopniu wzrosło przeciętne wynagrodzenie pozostałych pracowników (o 14,7% do poziomu 4 961 zł). Przeciętne wynagrodzenia menedżerów i kierowników wzrosły w ciągu ostatniego roku o 12,2% do poziomu 9 715 zł, podczas gdy przeciętne wynagrodzenia wyższej kadry menedżerskiej uległy obniżeniu o 2,4%.

### S.2.9. Stosunek przeciętnego wynagrodzenia brutto kobiet do przeciętnego wynagrodzenia brutto mężczyzn w poszczególnych kategoriach zaszerogowania

%	2017	2018	zmiana r/r
Wyższa kadra zarządzająca	94,9%	85,3%	-9,6%
Menedżerowie i kierownicy	90,3%	90,5%	0,3%
Pozostali pracownicy	81,3%	79,6%	-1,7%
<b>Wszyscy pracownicy</b>	<b>79,5%</b>	<b>75,6%</b>	<b>-3,9%</b>

Stosunek przeciętnego wynagrodzenia brutto kobiet do przeciętnego wynagrodzenia brutto mężczyzn wyniósł w 2018 roku 75,6% i był o 3,9pp niższy niż przed rokiem. W największym stopniu obniżenie wskaźnika nastąpiło w przypadku wyższej kadry zarządzającej, spadł on o 9,6pp do poziomu 85,3%. W przypadku pozostałych pracowników obniżył się on o 1,7pp do poziomu 79,6%, a w odniesieniu do menedżerów i kierowników wartość wskaźnika wzrosła o 0,3pp do poziomu 90,5%.

### S.2.11. Przeciętne wynagrodzenie brutto osób współpracujących w oparciu o umowy cywilnoprawne i świadczących usługi na terenie przedsiębiorstwa

PLN, %	2017			2018			zmiana r/r		
	K	M	średnia	K	M	średnia	K	M	średnia
Średnie miesięczne wynagrodzenie	7 796	16 086	15 050	9 835	16 076	15 452	+26,2%	-0,1%	+2,7%

Przeciętne wynagrodzenie osób współpracujących z LUG w oparciu o umowy cywilnoprawne wzrosło w 2018 roku o 2,7% do poziomu 15 452 zł.

## Przeciętne wynagrodzenie brutto pracowników zatrudnionych w outsourcingu i świadczących usługi na terenie przedsiębiorstwa

S.2.12.

PLN, %	2017			2018			zmiana r/r		
	K	M	średnia	K	M	średnia	K	M	średnia
Średnie miesięczne wynagrodzenie	3 280	3 395	3 361	3 091	3 784	3 472	-5,7%	+11,5%	+3,3%

Przeciętne miesięczne wynagrodzenie osób zatrudnionych w outsourcingu wzrosło w 2018 roku o 3,3% i wyniosło 3 472 zł.

S.2.10.

Stosunek przeciętnego wynagrodzenia członków zarządu do przeciętnego wynagrodzenia pracowników zatrudnionych na umowy o prace wyniósł w 2018 roku 8,9, o 0,8 mniej niż w 2017 roku, gdy wyniósł on 9,7.

## 7.2 Bezpieczeństwo i higiena pracy

W LUG kwestie bezpieczeństwa i higieny pracy traktowane są z najwyższym priorytetem. Znaczenie tego obszaru zostało także potwierdzone w wyniku przeprowadzonego badania istotności, które wskazało wysoki poziom istotności zagadnień związanych z BHP.

W Grupie LUG w raportowanym okresie nie funkcjonowała jednolita polityka z zakresu BHP. Z uwagi na charakterystyczną strukturę Grupy Kapitałowej – działalność operacyjna (produkcyjna) powadzona jest przede wszystkim w spółkach LUG Light Factory Sp. z o.o. oraz w spółce LUG Argentina SA, zarządzającą nowo otwartą fabryką w Posadas – większość danych z obszaru BHP dotyczy tych dwóch spółek. W spółce argentyńskiej kwestiami BHP zajmuje się dedykowany do tej funkcji pracownik. W przypadku pozostałych spółek i przedstawicielstw przestrzeganie zasad BHP podlega nadzorowi kierownictwa lokalnych struktur. Biura działają zgodnie z wytycznymi i przepisami prawa obowiązującymi w danym kraju.

W spółce LUG Light Factory za obszar BHP odpowiada komórka podległa bezpośrednio Zarządowi Spółki. Procesy BHP w LUG Light Factory są objęte Zintegrowanym Systemem Zarządzania i są zgodne z wymogami normy ISO 9001:2015. Certyfikat ISO 9001:2015 został odnowiony audytem zewnętrznych audytorów TUV SUD Management Service GmbH w roku 2018. W LUG Light Factory obszarowi BHP i Ochrony Przeciwopozarowej poświęcono rozdział w Regulaminie Pracy.

Tematyka BHP stanowi bardzo ważny moduł w ramach szkolenia onboardingowego dla nowych pracowników w całej Grupie LUG.

Rozumiejąc złożoność zagadnień z zakresu BHP, LUG dokłada wszelkich starań by zapewnić swoim pracownikom odpowiednie warunki wykonywania zadań, co ma bezpośredni wpływ na standardy bezpieczeństwa. W ramach Regulaminu Pracy LUG Light Factory oraz odnoszących się do niego aneksów uregulowano kwestię wyposażania pracowników w ochronną odzież roboczą, dopasowaną do stanowiska pracy.

W konkursie „Pracodawca – organizator pracy bezpiecznej” w listopadzie 2016 roku, organizowanym przez Państwową Inspekcję Pracy, LUG zajął trzecie miejsce w kategorii firm powyżej 250 pracowników, co dowodzi, iż firma działa w trosce o bezpieczne i higieniczne warunki pracy swoich pracowników.

S.4.10.

S.4.11.

LUG nie prowadzi audytów BHP u swoich dostawców i podwykonawców. W umowach z dostawcami i podwykonawcami LUG nie zawiera klauzul dotyczących BHP. W procesie doboru dostawców i podwykonawców, LUG zwraca uwagę na spełnianie przez wymienionych normy ISO i systemy zarządzania, stanowiące kryterium spełniania odpowiednich standardów działalności.

## Liczba wypadków

S.4.1.  
S.4.8.

szt., %	2017	2018	zmiana r/r
<b>Wypadki wśród pracowników</b>			
Liczba wypadków	3	9	200,0%
<b>Wypadki wśród pracowników podwykonawców pracujących na terenie zakładu</b>			
Liczba wypadków	0	2	-

Wypadki w 2018 roku klasyfikowały się do kategorii wypadków lekkich i dotyczyły głównie skaleczeń oraz ran ciętych dłoni.

S.4.3.

W 2018 roku w Grupie LUG nie doszło do wypadków śmiertelnych.

S.4.2.  
S.4.4.  
S.4.5.

## Wskaźniki wypadkowości

szt., %	2017	2018	zmiana r/r
Wskaźnik częstości wypadków (wypadki przy pracy na 1000 zatrudnionych)	5	14	179,7%
Liczba dni niezdolności do pracy spowodowanych wypadkami	20	432	2060,0%
Wskaźnik ciężkości wypadków (liczba dni niezdolności do pracy na jeden wypadek)	6,67	48,00	620,0%

Zarówno w 2017, jak również w 2018 roku wszystkie wypadki należały do kategorii lekkie. Wzrost liczby niezdolności do pracy wynikał z dłuższego procesu leczenia i rehabilitacji zaleconego przez lekarzy prowadzących. Podczas standardowej kontroli LUG realizowanej przez Państwową Inspekcję Pracy audytowi podlegało przestrzeganie przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy. Kontrola ta nie wykazała żadnych nieprawidłowości.

S.4.6.

W 2018 roku w Grupie LUG nie stwierdzono przypadków wystąpienia chorób zawodowych.

S.4.7.

W 2018 roku w Grupie LUG 8 osób pracowało w warunkach przekroczenia najwyższych dopuszczalnych stężeń (NDS) lub najwyższych dopuszczalnych natężeń (NDN), co oznacza wzrost o 166,7% w stosunku do poprzedniego roku, gdy w takich warunkach pracowały 3 osoby. W 2018 r. przekroczenia NDN hałasu wystąpiło na stanowiskach: szlifierz-zgrzewacz (4 osoby) oraz operatora piły głowicowej dolnowrzecionowej do aluminium (4 osoby). W związku z powyższym opracowano program działań organizacyjno-technicznych zmierzających do ograniczenia narażenia pracowników na hałas, w którym wskazano rodzaj środków ochrony indywidualnej jakie należy używać przy pracy w przekroczonym normatywie higienicznym, oznakowano piktogramami strefy narażenia na hałas i bezwzględne stosowania ochronników słuchu, jak również zaproponowano wprowadzenie rotacji na stanowiskach pracy poprzez odpowiednia organizację pracy tak aby ograniczać czas przebywania w narażeniu.

S.4.9.

Z uwagi na brak związków zawodowych działających w LUG, związki nie były zaangażowane w obszarze BHP. Nie został także powołany Społeczny Inspektor Pracy.

## 7.3 Pozostałe zagadnienia pracownicze

### Szkolenia i edukacja

Istotnym aspektem dbałości o rozwój Grupy LUG jest zapewnienie pracownikom odpowiednich warunków do rozwoju. Jest to realizowane m.in. w ramach szerokiego programu szkoleń.

S.5.1.

#### Średnia liczba godzin szkoleniowych

liczba godzin szkoleniowych na osobę w roku, %	2017			2018			zmiana r/r		
	K	M	średnia	K	M	średnia	K	M	średnia
Wyższa kadra zarządzająca	17,4	15,9	16,4	50,3	31,3	37,1	188,5%	97,2%	125,5%
Menedżerowie i kierownicy	39,2	26,8	29,4	116,4	64,6	76,3	197,3%	140,7%	159,7%
Pozostali pracownicy	19,0	22,4	21,0	24,1	25,6	25,0	27,0%	14,0%	19,0%
<b>Wszyscy pracownicy</b>	<b>19,4</b>	<b>22,5</b>	<b>21,3</b>	<b>27,5</b>	<b>28,3</b>	<b>28,0</b>	<b>41,6%</b>	<b>25,7%</b>	<b>31,7%</b>

W 2018 roku miało miejsce znaczące rozszerzenie programu szkoleń, przede wszystkim w zakresie dotyczącym kadry średniego szczebla. Średnia liczba godzin szkoleniowych przypadających na jednego menedżera lub kierownika wzrosła w ciągu ostatniego roku o niespełna 160% do poziomu 76,3 godziny. W przypadku osób należących do wyższej kadry zarządzającej liczba godzin szkoleniowych wzrosła w 2018 roku o 125,5% do ponad 37 godzin. W grupie pozostałych pracowników liczba godzin szkoleniowych także została zwiększona do poziomu przeciętnie 28 godzin (wzrost r/r o 19,0%). Na wzrost liczby godzin szkoleniowych miało wpływ uruchomienie ważnych programów szkoleniowych z zakresu zarządzania projektami oraz kształtowania angielskojęzycznej kultury organizacyjnej.

S.5.2.

G.4.6.

#### Liczba pracowników podnoszących kwalifikacje zawodowe

liczba osób	2017			2018		
	K	M	razem	K	M	razem
Wyższa kadra zarządzająca	0	0	0	0	0	0
Menedżerowie i kierownicy	0	1	1	0	1	1
Pozostali pracownicy	1	5	6	1	2	3
<b>Wszyscy pracownicy</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Uzupełnieniem szkoleń przeprowadzanych w ramach czasu pracy jest zewnętrzna edukacja pracowników zdobywających nowe kwalifikacje. W 2018 roku podnoszenie kwalifikacji zawodowych w trybie zewnętrznym było przez LUG wspierane w przypadku czworga pracowników.

Elementem programu szkoleń i edukacji jest także umiejscowiony w ramach szkolenia adaptacyjnego kilkudniowy cykl szkoleń z zakresu techniki świetlnej. Dodatkowo na szkoleniach wstępnych poruszana jest tematyka:

- szkolenie BHP;
- wprowadzenie do organizacji LUG, czyli prezentacja strategicznych kierunków rozwoju, wizji, misji, grup docelowych;
- szkolenie dotyczące struktury organizacyjnej, funkcji i kompetencji komórek organizacyjnych oraz charakterystyka osób funkcyjnych;
- zapoznanie z procedurami wewnętrznymi;
- szkolenie z Kodeksu Dobrych Praktyk i założeń kultury organizacyjnej;
- wprowadzenie do techniki świetlnej oraz wyposażenia elektrycznego;
- szkolenie z technologii LED;
- szkolenie asortymentowe.

Szkolenia i kursy poszerzające kwalifikacje pracowników lub m.in. odnawiające uprawnienia są organizowane w odpowiedzi na zgłoszone przez departamenty zapotrzebowanie.

W ramach procesów internacjonalizacji, LUG oferuje swoim pracownikom kompleksowy program nauczania języka angielskiego - LUG Speaks English. W ramach programu, w zależności od stopnia umiejętności językowych, pracownicy uczestniczą w zajęciach grupowych z lektorem (native English speaker) w wymiarze 1 lub 2 godzin w tygodniu. Dodatkowo, pracownicy mają możliwość



uczestniczenia w cyklicznych zajęciach konwersacyjnych (LUG (Light) Thinkers), podjąć wyzwanie całodzienniej komunikacji w języku angielskim ("I speak English today"), przygotowania prezentacji lub napisania artykułu w języku angielskim, który zostanie opublikowany w wewnętrznym periodyku "LUG Press". Dla osób pracujących poza biurem w Zielonej Górze, dostępna jest platforma e-learningowa. Począwszy od drugiej połowy 2017 roku komunikacja wewnętrzna LUG odbywa się również w sposób dwujęzyczny i obejmuje takie kanały jak newslettery wewnętrzne, zarządzenia i wewnętrzny intranet.

S.2.15.

Ludzie stanowią dla LUG najważniejszy kapitał rozwojowy. Mając na celu przede wszystkim dobro swoich pracowników oraz postępując w zgodzie ze swoją misją, w LUG wyraźnie akcentuje się i promuje zdrowy tryb życia. Pracownicy mogą korzystać z dodatków pozapłacowych, takich jak karta Multisport lub uczestnictwo w organizowanych przez LUG grupach sportowych. LUG wspiera również finansowo jednego z pracowników, który odnosi liczne sukcesy sportowe w powerliftingu dla osób niepełnosprawnych. W ramach prowadzonego mecenatu sportu, LUG wspiera ponadto aktywność pracowników skupionych w zespole reprezentacji biegaczy LUG TEAM oraz rowerzystów górskich LUG MTB TEAM.

### Istotne ryzyka związane z zagadnieniami pracowniczymi

Ryzyko i jego opis	Sposób zarządzania ryzykiem
<p><b>Ryzyko braku pracowników</b> Trudności związane z możliwościami rekrutacji odpowiednio wykwalifikowanych pracowników na rynku pracy mogłyby doprowadzić do przeszkód w dynamicznym rozwoju Grupy LUG.</p>	<p>LUG prowadzi dokładny monitoring rynku pracy. Podejmowane działania w ramach zarządzania ryzykiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- realizacja zaplanowanych procesów rekrutacyjnych z odpowiednim wyprzedzeniem;</li> <li>- działania z zakresu employer branding, przedstawiające atuty LUG jako atrakcyjnego pracodawcy;</li> <li>- korzystanie z usług firm outsourcingowych;</li> <li>- internacjonalizacja Grupy LUG i otwarcie zakładu produkcyjnego w Argentynie;</li> <li>- system edukacji i szkoleń wewnętrznych umożliwiający prowadzenie w wybranych przypadkach rekrutacji wewnętrznej.</li> </ul>
<p><b>Ryzyko utraty kluczowej kadry</b> Realizacja strategii rozwoju Grupy LUG jest uzależniona w dużym stopniu od kompetencji kluczowej kadry kierowniczej i eksperckiej. Ew. odejście kluczowych pracowników mogłyby zagrozić realizacji zaplanowanych celów strategicznych.</p>	<p>Ryzyko podlega stałemu monitoringowi na poziomie Zarządu LUG. Podejmowane działania w ramach zarządzania ryzykiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozwój kultury organizacyjnej;</li> <li>- dbanie o możliwości stałego rozwoju kluczowych pracowników Grupy;</li> <li>- badanie satysfakcji pracowników i realizacja działań na podstawie wniosków z przeprowadzanych badań.</li> </ul>
<p><b>Ryzyko niewystarczających kompetencji zespołów sprzedaży</b> Wyniki finansowe i rozwój Grupy LUG zależą m.in. od realizacji sprzedaży. Ew. niewystarczające kompetencje zespołów sprzedaży, wynikające z niedostatecznej liczby wykwalifikowanych pracowników w tym obszarze lub niedostosowanie kompetencji pracowników sprzedaży do zmieniających się wymogów rynku mogłyby przeszkodzić w realizacji głównych celów strategicznych Grupy LUG.</p>	<p>Ryzyko jest monitorowane poprzez ustanawianie i analizę stanu realizacji celów sprzedażowych. Podejmowane działania w ramach zarządzania ryzykiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- szkolenia podnoszące kwalifikacje i kompetencje pracowników zespołów sprzedaży;</li> <li>- wynagrodzenia zespołów sprzedażowych zawierające odpowiednio atrakcyjny element zmienny, uzależniony od osiągniętych wyników sprzedaży.</li> </ul>
<p><b>Ryzyko presji płacowej</b> Sytuacja konkurencyjna na rynku pracy, w szczególności w Polsce, może spowodować wystąpienie i utrzymywanie się presji płacowej, która, w przypadku braku właściwej odpowiedzi mogłaby prowadzić do odejść pracowników lub do pogorszenia wyników finansowych Grupy LUG.</p>	<p>LUG prowadzi dokładny monitoring rynku pracy, w tym kształtujących się na nim trendów płacowych. Podejmowane działania w ramach zarządzania ryzykiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dbanie o konkurencyjność wynagrodzeń w Grupie LUG w porównaniu do rynku;</li> <li>- jasne i otwarte możliwości rozwoju pracowników w ramach rekrutacji wewnętrznej.</li> </ul>