

**Využitie spoločensky zodpovedného  
podnikania u telefónnych operátorov  
v ČR a SR**

**Bakalárska práca**

**Vedúci práce:**

**Ing. Renata Skýpalová, Ph.D.**

**Jakub Kováčik**

**Brno 2015**



## **Pod'akovanie**

Na tomto mieste by som sa chcel poďakovať vedúcej mojej bakalárskej práce Ing. Renate Skýpalovej, Ph.D. za jej odborné usmernenie, ústretový prístup a cenné rady pri vypracovávaní tejto práce.



### Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som túto prácu: **Využitie spoločensky zodpovedného podnikania u telefónnych operátorov v ČR a SR** vypracoval samostatne a všetky použité pramene a informácie sú uvedené v zozname použitej literatúry. Súhlasím, aby moja práca bola zverejnená v súlade s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách v znení neskorších predpisov, a v súlade s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Som si vedomý, že sa na moju prácu vzťahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzatvorenie licenčnej zmluvy a užitia tejto práce ako školského diela podľa § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Ďalej sa zaväzujem, že pred spísaním licenčnej zmluvy o využití diela inou osobou (subjektom) si vyžiadam písomné stanovisko univerzity o tom, že predmetná licenčná zmluva nie je v rozpore s oprávnenými záujmami univerzity, a zaväzujem sa uhradiť prípadný príspevok na úhradu nákladov spojených so vznikom diela, a to až do ich skutočnej výšky.

V Brne dňa 18. mája 2017

---



## **Abstract**

Kováčik J. Use of corporate social responsibility by mobile phone operators in the Czech Republic and Slovak Republic.

Bachelor thesis. Brno: Mendel University in Brno, 2017.

The aim of the bachelor's thesis is to find out the level of utilization and the subsequent comparison of the concept of social responsible business in slovak Telekom and czech O2. The key to the evaluation was the comparison of the CSR activities used by both operators, which were surveyed from publicly available annual reports. Based on a comparison of these activities, it is clear that for both operators, the level of use of the principles of social responsible business is at a very comparable level. In each of the three pillars, there were minimal differences between the level of utilization of both operators. In there commendations, possible social responsible activities were proposed to broaden the activities of mobile phone operators and the benefits of CSR activities were evaluated.

**Keywords:** Corporate social responsibility, oligopolistic market, pillars of corporate social responsibility, mobile phone operator, stakeholders

## **Abstrakt**

Kováčik J. Využitie zodpovedného podnikania u telefónnych operátorov v ČR a SR.

Bakalárska práca. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017.

Cieľom bakalárskej práce je zistenie úrovne využitia a následné porovnanie konceptu spoločensky zodpovedného podnikania v slovenskom Telekome a českom O2. Kľúčovým pre vyhodnotenie bola komparácia využívaných CSR aktivít u oboch operátorov, ktoré boli zisťované z verejne prístupných výročných správ. Na základe komparácie týchto aktivít vyplynulo, že pri oboch operátoroch je miera využitia princípov spoločensky zodpovedného podnikania na veľmi porovnateľnej úrovni. V každom z troch pilierov sa našli minimálne rozdiely medzi úrovňou využitia u oboch operátorov. V odporúčaní boli navrhnuté možné spoločensky zodpovedné aktivity, ktorými by mohli telefónny operátori svoje aktivity rozšíriť a boli zhodnotené prínosy CSR aktivít.

**Kľúčové slová:** Spoločenská zodpovednosť firiem, oligopolný trh, piliere spoločenskej zodpovednosti firiem, telefónny operátor, stakeholderi





# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod a cieľ práce</b>	<b>11</b>
1.1	Úvod.....	11
1.2	Cieľ práce.....	12
<b>2</b>	<b>Literárna rešerš</b>	<b>13</b>
2.1	Vymedzenie a počiatky spoločensky zodpovedného podnikania .....	13
2.2	Charakteristické znaky spoločenskej zodpovednosti firiem.....	14
2.3	Obsah konceptu zodpovedného podnikania .....	16
2.3.1	Ekonomický pilier .....	17
2.3.2	Sociálny pilier .....	18
2.3.3	Environmentálny pilier.....	19
2.3.4	Zainteresované skupiny.....	20
2.3.5	Prínosy konceptu zodpovedného podnikania .....	21
2.3.6	Riziká konceptu zodpovedného podnikania .....	22
2.4	Oligopolný trh.....	25
<b>3</b>	<b>Metodika práce</b>	<b>26</b>
<b>4</b>	<b>Zodpovedné podnikanie v českom O2 a slovenskom Telekome</b>	<b>27</b>
4.1	Predstavenie spoločnosti Telekom .....	27
4.2	Zodpovedné podnikanie v spoločnosti Slovak Telekom.....	28
4.2.1	Stratégia zodpovedného podnikania.....	28
4.2.2	Zodpovednosť voči komunite .....	29
4.2.3	Zodpovednosť voči zákazníkom.....	30
4.2.4	Zodpovednosť voči zamestnancom .....	33
4.2.5	Zodpovednosť voči životnému prostrediu.....	37
4.2.6	Zodpovednosť voči dodávateľom.....	38
4.3	Predstavenie spoločnosti O2 .....	39
4.4	Zodpovedné podnikanie v spoločnosti O2 .....	40
4.4.1	Stratégia zodpovedného podnikania.....	40

---

4.4.2	Zodpovednosť voči komunite.....	41
4.4.3	Zodpovednosť voči zákazníkom.....	42
4.4.4	Zodpovednosť voči zamestnancom.....	43
4.4.5	Zodpovednosť voči životnému prostrediu.....	45
4.4.6	Zodpovednosť voči dodávateľom.....	45
<b>5</b>	<b>Porovnanie využívania CSR aktivít</b>	<b>46</b>
5.1.1	Vynaloženie finančných zdrojov v oblasti CSR aktivít.....	49
<b>6</b>	<b>Diskusia</b>	<b>51</b>
6.1	Návrh CSR aktivít pre spoločnosť Telekom.....	51
6.1.1	Zhodnotenie návrhov pre Telekom z ekonomického hľadiska.....	52
6.1.2	Prínosy návrhov pre Telekom.....	53
6.2	Návrh CSR aktivít pre spoločnosť O2.....	53
6.2.1	Zhodnotenie návrhov pre O2 z ekonomického hľadiska.....	54
6.2.2	Prínosy návrhov pre O2.....	55
<b>7</b>	<b>Záver</b>	<b>56</b>
<b>8</b>	<b>Zoznam použitých zdrojov a literatúry</b>	<b>58</b>
<b>9</b>	<b>Zoznam tabuliek</b>	<b>61</b>
<b>10</b>	<b>Zoznam obrázkov</b>	<b>62</b>
<b>11</b>	<b>Zoznam grafov</b>	<b>63</b>

# 1 Úvod a cieľ práce

## 1.1 Úvod

V súčasnej dobe sa čoraz častejšie objavuje téma spoločensky zodpovedného podnikania vo svete. V Českej a Slovenskej republike v súčasnosti existujú subjekty, ktoré sa o túto oblasť čoraz viac zaujímajú a uvoľňujú na ňu čoraz väčšie zdroje. Prevažne sa jedná o podniky so zahraničnou účasťou, ktoré si tento trend priniesli zo svojich domovských krajín. Ale aj veľké domáce firmy sa čoraz častejšie zaujímajú o koncept spoločensky zodpovedného podnikania. Táto myšlienka zodpovedného podnikania nie je nová, ale jej podoba sa menila v priebehu času, takisto ako aj názor na to, či je možné túto myšlienku uviesť úspešne do praxe. Téma spoločensky zodpovedného podnikania siaha do oblastí ekonómie, firemného manažmentu, sociológie, podnikateľskej etiky, politológie a mnohých ďalších odborov. Jednotný a komplexný obraz čo to spoločensky zodpovedné podnikanie je, však neexistuje. Súčasný trend globalizácie a internacionalizácie núti firmy hľadať stále nové spôsoby odlíšenia sa od konkurencie. Tlak na efektivitu výroby a neustála honba po znižovaní nákladov na výrobu vedie k zlučovaniu do koncernov, skupín spolupracujúcich firiem, ktoré takýmto spôsobom výrazne zefektívňujú výrobu.

Na tento v súčasnosti bežný trend sa viaže aj zvyšujúci sa tlak spoločnosti na tieto firmy. Predovšetkým ide o názor, že ak je spoločnosť úspešná a dosahuje obrovský zisk, je namieste to svojmu prostrediu vrátiť. Takéto firmy potom pôsobia viac dôveryhodnejšie a v očiach zákazníkov sa javia ako firmy, ktoré nie sú ľahostajné ku svojmu okoliu. Oblasť telekomunikácie je v našej spoločnosti veľmi dôležitá. Mobilní operátori na nás vplývajú v značnej miere a aj vďaka nimi poskytovaným službám sa ľudia môžu dorozumievať a byť v spojení kedykoľvek a kdekoľvek. Preto je vplyv mobilných operátorov na komunitu veľmi dôležitý.

## 1.2 Cieľ práce

Cieľom bakalárskej práce je zistiť úroveň využívania nástrojov CSR, ich prínos, možné riziká a dôvody pre aplikáciu princípov spoločensky zodpovedného podnikania u telefónnych operátorov, so zameraním sa na lídrov na oligopolnom trhu telefónnych operátorov v Českej republike a na Slovensku.

Pri spracovaní literárnej rešerše budú analyzované odborné texty domácej i zahraničnej literatúry, ktoré budú pomocou ich vzájomnej komparácie a následnej syntézy rozdelené do niekoľkých ucelených celkov. Pozostávajúcich z histórie a vývoja CSR, hlavných princípov, prínosov a rizík využitia CSR.

V praktickej časti bude porovnávaná štruktúra CSR aktivít u vybraných telefónnych operátorov v ČR a SR a ich implementácia do firemnej stratégie. Informácie budú získané z dostupných interných zdrojov, webových stránok, výročných správ a pomocou riadených rozhovorov so zástupcami vybraných subjektov poskytujúcich telekomunikačné služby v ČR a SR. Bude hodnotená miera využitia CSR aktivít z jednotlivých pilierov (ekonomický, sociálny, environmentálny) na základe porovnávania nazhromaždených výsledkov. Následne budú navrhnuté opatrenia na zlepšenie a ich možné rozšírenie do nových oblastí.

## 2 Literárna rešerš

### 2.1 Vymedzenie a počiatky spoločensky zodpovedného podnikania

Spoločensky zodpovedné podnikanie sa v Slovenskej a Českej republike v dnešnej dobe stále vyvíja a je to skôr akvizíciou veľkých subjektov na trhu ako samozrejmosťou v podnikateľskej sfére. Medzi priekopníkov aplikácie princípov spoločensky zodpovedného podnikania môžeme považovať podnikateľov ako Andrew Carnegie, John Rockefeller či Tomáš Baťa. Môžeme povedať, že počiatky konceptu CSR siahajú do začiatkov minulého storočia

Vo svete sa koncept CSR vyvíja veľmi dynamicky už niekoľko desaťročí . Začiatkom päťdesiatich rokov minulého storočia Howard R. Bowen, ktorého mnohí považujú za jedného z prvých významných teoretikov v oblasti spoločensky zodpovedného podnikania. Vo svojej knihe *Social Responsibilities of the Businessman* interpretoval CSR nasledovnou frázou „Jedná sa o záväzky podnikateľa uskutočňovať také postupy , prijímať také rozhodnutia alebo nasledovať taký smer jednania, ktorý je z hľadiska cieľov a hodnôt našej spoločnosti žiaduci“. (Carrol, 1999).

Za prelomový okamžik vo vývoji spoločensky zodpovedného podnikania možno považovať rok 1979 , keď Archie B. Carrol navrhol definíciu CSR. Sústredovala sa do 4 hlavných oblastí , ktoré boli do tej doby považované za vzájomne sa vylučujúce. Boli to (Carroll, 1999):

- ekonomická zodpovednosť
- zákonná zodpovednosť
- etická zodpovednosť
- dobrovoľná zodpovednosť

Jednoznačné vymedzenie pojmu CSR v súčasnosti neexistuje. Je to spôsobené primárne širokou interpretáciou činností, ktoré môže subjekt, z hľadiska značnej dobrovoľnosti na ktorej tento koncept stojí, vykonávať.

Z tohto hľadiska je tu možnosť k dosť širokej interpretácii definícií a prístupom k vymedzeniu spoločenskej zodpovednosti firiem. (Kunz, 2012)

Napriek výrazným rozdielom v definíciách CSR sa väčšina z nich zhoduje v tom, že firma je neoddeliteľnou súčasťou spoločnosti a jej fungovanie neprebíha úplne izolovane od okolitého sveta.

Táto skutočnosť prisudzuje firme nielen rôzne základné práva, ale aj určité povinnosti voči širšej spoločnosti, vrátane určitého záväzku podieľať sa na raste kvality života, ktoré z tohto záväzku plynú a idú veľmi často mimo platnú legislatívu. (Brabcová, 2005)

O užšie vymedzenie spoločensky zodpovedného podnikania sa zaslúžil Alexander Dahlsrud vo svojej práci *How Corporate Social Responsibility is defined: an Analysis of 37 definitions* (Dahlsrud, 2008). Ten na základe analýzy desiatok definícií CSR vymedzil 5 základných oblastí, ktoré sa v definovaní CSR vyskytovali najčastejšie. Boli to :

- environmentálna oblasť
- sociálna oblasť
- ekonomická oblasť
- stakeholderi
- dobrovoľnosť

## **2.2 Charakteristické znaky spoločenskej zodpovednosti firiem**

Podľa Bussarda (2005) v súčasnej dobe narastá záujem firiem o aplikáciu princípov zodpovedného podnikania do ich stratégií. Taktiež narastá žiadosť preukázať vplyv a výhody takéhoto podnikania. Výhody konceptu CSR zaujímajú zamestnávateľov, zamestnancov, zákazníkov, vládu a najmä akcionárov.

Pre akcionárov je dôležitý predovšetkým finančný efekt tohto prístupu. Ako znak dobre vedeného manažmentu je považované zavedenie princípov zodpovedného podnikania do stratégie firmy.

Aj keď CSR nemá všeobecne jednoznačnú definíciu a je možno si ho vysvetliť individuálne, tak aj napriek týmto skutočnostiam sme schopní vymedziť základné charakteristiky konceptu spoločensky zodpovedného podnikania. Podľa Kašparovej a Kunza (2013) medzi najvýznamnejšie patria :

- **Dobrovoľnosť** - spoločensky zodpovedné firmy vyvíjajú také aktivity a záväzky, ktoré sú nad rámec povinností, ktoré im prikazuje legislatíva. Konajú tak na základe vlastného presvedčenia
- **Aktívna spolupráca so všetkými zainteresovanými skupinami** - spoluprácou s tzv. stakeholdermi firma dokáže vytvárať tzv. win - win situácie, ktoré sú pre obe strany prínosné.
- **Angažovanosť firiem** - firma, ktorá realizuje princípy CSR v určitej oblasti bez vyzvania od svojho okolia.
- **Systematickosť a dlhodobý časový horizont** -koncept CSR je dlhodobou záležitosťou. Je začleňované do strategického plánovania firmy. Firmy aplikujúce tieto princípy sa nesústreďujú na krátkodobé ciele, ale na dlhodobú udržateľnosť.
- **Dôveryhodnosť**- pojem CSR nie je častokrát správne pochopený. Littová a Němec (1999) uvádzajú, že: CSR vo svojej pravej podobe nie je kampaňou a ani sponzoringom. Keď má byť táto súčasť kultúry spoločnosti naplnená, musí ísť o integrovanú súčasť živej kultúry.
- **Fungovanie firmy s ohľadom na tzv. „triple-bottom-line business“** - spoločensky zodpovedné podnikanie stojí na troch pilieroch (ekonomický, sociálny a environmentálny).

- **Zodpovednosť voči spoločnosti a záväzok firmy prispievať k rozvoju kvality života** - zodpovedné podnikanie predstavuje etický imperatív pracovať v prospech spoločnosti. (Kašparová, Kunz, 2013)

V súčasnej dobe jednou z najpoužívanejšou definíciou spoločensky zodpovedného podnikania je tá, ktorú môžeme nájsť v tzv. Zelenej knihe Európskej únie. Podľa tejto definície spoločensky zodpovedné podnikanie predstavuje dobrovoľné integrovanie sociálnych a ekologických hľadísk do každodenných firemných operácií a interakcií s firemnými stakeholdermi. (Greenpaper, 2001)

### 2.3 Obsah konceptu zodpovedného podnikania

Súčasná podoba zodpovedného podnikania je založená na teórii zainteresovaných skupín a vo vzájomnom dialógu o ich potrebách. Princípy, na ktorých ale vymedzenie konceptu CSR stálo pri prvotnom vymedzení sa nestrácajú ani v súčasných teóriách. Z historického hľadiska je zjavné, že máloktorá definícia dokáže zrozumiteľne a jasne obsiahnuť všetky dôležité princípy konceptu spoločensky zodpovedného podnikania. Princípy sa skladajú z určitých oblastí, ktoré sú východiskom pre správnu aplikáciu tohto konceptu do firemnej praxe. Nejde teda o jeden jediný princíp, ale o základné princípy na ktorých tento koncept stojí.

Predovšetkým ide o princíp dobrovoľnosti, teda aktivita firmy nad rámec svojich povinností, ktoré sú stanovené zákonom. Ďalej ide o otvorený dialóg so všetkými zainteresovanými stranami (stakeholders) a aktívny záujem o ich potreby a požiadavky. Dôležitou súčasťou je angažovanosť firiem pri hľadaní nových trendov, ktoré majú priaznivý dopad na sféry ako ochrana životného prostredia a sociálna oblasť. Spoločnosť sa správa transparentne a aktívne oboznamuje zainteresované subjekty o svojich zámeroch. Taktiež primárnou motiváciou nie je krátkodobý zisk, ale dôraz je kladený na dlhodobé ciele, ktoré sú v súlade s myšlienkou dlhodobého udržateľného rozvoja. Aplikácia CSR do reálnej praxe znamená, že organizácia zapracuje základné princípy CSR do svojej firemnej stratégie a bude sa aktívne angažovať mimo svoje podnikateľské aktivity tiež témam, ktoré zaintereso-



vané subjekty považujú za dôležité. Týchto tém je veľké množstvo, je ale možné ich zhrnúť do niekoľkých základných oblastí, ktoré sa všeobecne označujú ako tzv. triple-bottom line alebo tiež známe ako sústava 3P:

- Profit – zisk
- People – ľudia
- Planet – planéta

Tento výraz triple bottom line prvýkrát použil John Elkington, ktorý ho definuje ako zameranie spoločností nielen na ekonomickú hodnotu, ale aj na environmentálne a spoločenské hodnoty. (Elkington, 2004).

Spoločnosť, ktorá podniká zodpovedne, sa pri svojom podnikaní snaží nielen o dosiahnutie zisku, ale prístup, ktorý uplatňuje je komplexnejší, lebo dôraz kladie na všetky oblasti „Triple-bottom-line“ a uplatňuje dobrovoľne nad rámec svojich legislatívnych povinností niektoré princípy v troch základných oblastiach, ktorými sú (Trnková, 2004):

- ekonomická oblasť (ekonomický pilier)
- sociálna oblasť (sociálny pilier)
- environmentálna oblasť (environmentálny pilier)

### **2.3.1 Ekonomický pilier**

Ekonomický pilier zastrešuje požiadavky a vzťahy týkajúce sa zainteresovaných subjektov ako sú vlastníci a investori, dodávatelia, zákazníci a ďalší obchodní partneri, vládne inštitúcie a médiá (Business Leaders Forum, 2008).

Základom dobre postaveného ekonomického piliera je riadenie, ktoré sa riadi princípmi zodpovedného podnikania. Ako vhodná forma nastavenia je považované jeho nastavenie v podobe corporate governance, čo je označenie pre efektívnu správu a vedenie organizácie, ktoré posilňuje právomoci stakeholders na riadení a kontrole firmy (Kislingerová, Nový a kol., 2008). Pojem corporate governance bol predstavený ako vzor správneho riadenia spoločnosti v 90. rokoch 20. storočia, kedy nastal nepochopiteľný krach význačných a hospodársky silných

firiem. Bolo preukázané, že skresľovanie správ o výsledkoch hospodárenia a manipulácia s auditormi, je pre vlastníkov a riadenie spoločnosti pomerne jednoduchá záležitosť. Táto skutočnosť viedla k tomu, že v USA bol prijatý zákon známy pod pojmom SOX od amerických senátorov P. Sarbanesa a M. Oxleya. Ich zákon ukladal povinnosť generálnemu a finančnému riaditeľovi akciovej spoločnosti pravidelne preukazovať, že správy o finančných ukazovateľoch poukazované burzovému dňohľadu sú autentické. (Putnová, Seknička, 2007).

Ako nedielnou súčasťou ekonomickej oblasti treba vnímať zámer každej podnikateľskej činnosti, ktorým je dosahovanie zisku. Profitabilné podnikanie umožňuje firmám neskôr financovať svoj zámer v oblasti zodpovedného podnikania. Do oblastí zodpovedného podnikania je možné podľa Kunza (2012) primárne zaradiť veci ako :

- Podnik a jeho zamestnanci jasne odmietajú korupciu
- Chovanie je založené na etickom kódexe, ktorý riadi chovanie v spoločnosti
- Zodpovedná správa a chovanie spoločnosti
- Spoločnosti sa chovajú transparentne a vierohodne
- Vzťah s dodávateľmi a zákazníkmi
- Vzťah k vlastníkom a akcionárom

### **2.3.2 Sociálny pilier**

Sociálna oblasť súvisí predovšetkým so vzťahmi medzi spoločnosťou a jej zamestnancami a podmienkami, ktoré spoločnosť svojim zamestnancom zabezpečuje.

Predstavitelia podnikateľského sektoru by si mali predovšetkým uvedomiť, že spokojný zamestnanec je v dnešnej dobe znalostnej spoločnosti kľúčovým faktorom k jej úspešnému fungovaniu. Niektoré výskumy poukazujú na fakt, že zodpovedný prístup firiem ku svojim zamestnancom im môže priniesť mnoho benefitov, napríklad v podobe poprednej pozície na trhu práce a získanie povesti dobrého zamestnávateľa, vyššiu lojalitu zamestnancov, nižšiu fluktuáciu a vyššie pracovné nasadenie. Rozsah aktivít v tejto oblasti je veľmi široký a odvíja sa od množ-

stva faktorov, vrátane oblasti podnikania či situácie na trhu práce. Do tejto oblasti spoločenskej zodpovednosti je možné zaradiť tieto oblasti (Kunz, 2012):

- Vytvorenie podmienok k tomu, aby zamestnanci mohli zladať svoj pracovný a osobný život
- Rozvíjanie ľudského kapitálu
- Outplacement (pomoc pri uplatňovaní prepustených zamestnancov)
- Zamestnanecká politika
- Rešpektovanie princípu rovných pracovných príležitostí
- Odmietanie mobbingu, sexuálneho harašenia a obťažovania
- Humanizácia práce, rôznorodosť, rotácia a obohacovanie práce
- Ochrana pri práci, starostlivosť o zdravie, pravidelné lekárske prehliadky
- Zdravá podniková kultúra, otvorené a priateľské podnikové klíma
- Rešpektovanie ľudských práv
- Sociálne dôsledky firemných rozhodnutí
- Sociálne monitorovanie a reportovanie
- Rovnaká možnosť zamestnania minoritných a ohrozených skupín obyvateľstva
- Zákaz práce detí

### 2.3.3 Environmentálny pilier

Environmentálna oblasť je vnímaná čoraz intenzívnejšie v posledných desaťročiach. Otázka starostlivosti o životné prostredie je súčasťou verejnej diskusie a neustále sa hlbšie prehlbuje i do podnikateľského prostredia. Mnoho týchto aktivít vzniklo ako reakcia na vládne regulácie a nariadenia.

Vedenie každej spoločnosti by si malo uvedomovať že zodpovednosť firmy v sociálnej oblasti je potrebné uplatňovať nielen vo vnútri samotnej spoločnosti, ale aj vzhľadom k vonkajšiemu prostrediu, ktoré firma svojim podnikaním ovplyvňuje. Či už sa jedná o vplyv na vzhľad miestnej krajiny, hlučnosť, tvorba odpadu, dopravnú záťaž či tvorbu emisií. Firma by mala dbať o zníženie dopadov svojej činnosti na okolité prostredie. Ak sa má stať firma skutočne firmou, ktorá trvalo

znižuje svoj vplyv na životné prostredie a má plnohodnotne naplňovať princípy environmentálneho piliera CSR, musia sa hodnoty týkajúce sa životného prostredia stať neoddeliteľnou súčasťou firemných hodnôt a kultúry firmy. Firma môže svoj zámer udržateľného podnikania a dopadov na životné prostredie verejnosti preukazovať auditmi, výročnými správami a certifikáciami ISO 14000 a EMAS (ISO 19000) (Green paper, 2001).

Environmentálna oblasť zodpovedného podnikania zahŕňa predovšetkým tieto oblasti :

- Obmedzovanie negatívnych dopadov na životné prostredie
- Aplikovanie ekologickej politiky firmy v podnikateľských aktivitách
- Implementácia environmentálneho manažmentu (ISO normy atď.)
- Investície do ekologickejších technológií
- Monitoring pôsobenia na životné prostredie
- Vyhodnocovanie environmentálnej výkonnosti
- Efektívne využívanie prírodných zdrojov, znižovanie spotreby energií
- Zníženie spotreby fosílnych palív a využitie obnoviteľných zdrojov energie
- Efektívne odpadové hospodárstvo
- Implementácia environmentálnych princípov do vzťahu s dodávateľmi

#### **2.3.4 Zainteresované skupiny**

Rozvoj konceptu spoločenského podnikania bola teória stakeholderov, o ktorej rozvoj sa zaslúžil americký profesor R. Edward Freeman formuláciou stakeholder-skej koncepcie (Freeman, 1984).

Skupina stakeholderov v širšom ponímaní zahŕňa zákazníkov, akcionárov, zamestnancov, obchodných partnerov, dodávateľov, štátnu správu a samosprávu, záujmové skupiny, médiá, odbory a medzinárodné organizácie (Trnková, 2004).

Teória stakeholderov si všíma súvislosti a záujmy rôznych subjektov pôsobiacich v určitom priestore. Snaží sa nielen vysvetliť rolu ďalších relevantných a aktívnych činiteľov pôsobiacich v určitom priestore vo vzťahu k subjektu záujmu,

ale vymedzuje taktiež systémovú zodpovednosť všetkých zúčastnených stakeholderov.

Každý zo zúčastnených stakeholderov totiž sleduje svoje vlastné záujmy, ktoré sa tak dostávajú do vzájomného vzťahu, prípadne do rozporu so záujmami iných subjektov. Môžu byť čiastočne komplementárne, konkurenčné až antagonisticke. (Kunz, Zich, Roubal, Rytina, 2006).

### 2.3.5 Prínosy konceptu zodpovedného podnikania

Ako odôvodnenie aplikácie princípov CSR do podnikovej stratégie existujú tri fundamentálne hľadiská, prečo by sa mali podnikateľské subjekty zaujímať o zodpovedné podnikanie a to (Zádražilová, 2010):

- **etické a morálne princípy**
- **dôraz na udržateľný rozvoj**
- **budovanie dobrej povesti, reputácie podniku**

V dnešnej dobe sa preukazuje, že zodpovedné podnikanie firiem má nielen spoločenský prínos, ale prináša aj veľké množstvo výhod firmám, ktoré sa správajú zodpovedne. Tieto výhody a zisky majú častokrát formu nefinančnú a ich účinok sa neprejaví okamžite, no neznamená to, že nie sú pre spoločnosť dôležité.

Najdôležitejšími prínosmi pre firmy, ktoré myšlienky konceptu CSR implementujú do svojej filozofie sú primárne (Trnková, 2004):

- CSR prispieva k vytváraniu pozitívnej firemnej klímy
- Sprístupnenie kapitálu a väčšia prítťažlivosť pre investorov
- Zlepšenie reputácie a získanie pozitívneho obrazu u širokej verejnosti
- Ocenenie u obchodných partnerov a možnosť prilákať nových
- Odlíšenie sa od konkurencie
- Zvýšenie lojality zákazníkov a pozitívny dopad na predaj
- Zvýšenie efektívnosti prevádzky a zníženie prevádzkových nákladov
- Vytvorenie zázemia pre úspešné fungovanie a udržateľný rozvoj

Ďalšie možné prínosy pre spoločnosť môžu byť napríklad (Kunz, 2012):

- nižší dohľad regulačných orgánov
- daňové úľavy
- lepšie poznanie potrieb záujmových skupín
- možnosť získať priazeň a náklonnosť firemných stakeholderov
- možnosť rozvoja kvalitnejšej spolupráce medzi stakeholdermi
- väčšia transparentnosť a dôveryhodnosť firmy
- podpora inovácií
- zlepšenie morálky zamestnancov
- možnosť lepšie vyhodnocovať prínosy a dopady činnosti na podnikové okolie

Lídrmi v zavádzaní CSR boli predovšetkým veľké nadnárodné spoločnosti. Voľba CSR ako dobrovoľného obmedzenia bola uprednostnená pred hrozbou nárastu legislatívnych regulácií, ktoré sú reakciou vlád na nevhodné chovanie firiem (Putnová, Seknička, 2007)

Zodpovedné podnikanie pre ziskový sektor predstavuje nielen určitú ochranu pred zvyšovaním regulácií na legislatívnej úrovni, ale berie tiež argumenty odporcom globálneho podnikania volajúcim po regulácii globálneho podnikania (Mádlová, 2010).

Taktiež je pre firmu veľmi prínosné budovať si pozitívny imidž a to nielen k vzťahu k zákazníkom, ale i k zamestnancom. Takisto ako funguje CSR k dopomáhaniu odlíšenia sa od konkurencie, je podobný efekt pozorovaný aj prípade oslovených uchádzačov o zamestnanie, pre ktorých bolo dôležitým kritériom nielen platové hľadisko, ale tiež chovanie firmy. (Pavlík, Bělčík a kol., 2010).

### **2.3.6 Riziká konceptu zodpovedného podnikania**

Koncept zodpovedného podnikania okrem svojich zástancov má aj svojich kritikov. Jeden z najznámejších kritikov tohto konceptu bol nositeľ Nobelovej ceny za eko-

nómiu Milton Friedman. Friedman bol autorom mnohých kníh a publikácií, ktoré otvorene kritizovali CSR a ich zástancov.

Známym výrokom, ktorý bol súčasne i titulkom jeho článku *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits* uverejnení v The New York Times Magazine v roku 1970, sa stalo tvrdenie, že „**Jediná spoločenská zodpovednosť firmy je navyšovanie zisku**“ (Friedman, 1970).

Podľa Friedmana by prijatie názoru, že manažéri firiem majú inú spoločenskú zodpovednosť ako zarábať čo najviac finančných prostriedkov pre vlastníkov (akcionárov), znamenalo podkopanie samotných základov slobodnej spoločnosti (Friedman, 1994).

Medzi súčasných kritikov konceptu CSR patrí profesor Kalifornskej univerzity Robert Reich, ktorý vo svojej knihe *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy and Everyday Life* jednoznačne odmieta zvyšovanie implementácie CSR a berie ho ako nebezpečné rozptýlenie, ktoré podkopáva demokraciu (Reich, 2007). Podľa Reicha sa aktivisti CSR nechávajú odvádzať od reálnejšej a dôležitejšej úlohy, ktorou je prinútiť vládu, aby riešila sociálne problémy. Zastáva názor, že povinnosťou vlády je stanovenie takých pravidiel, ktoré zachovávajú voľný trh pre firmy, ktoré sa koncentrujú na maximalizáciu zisku.

Podľa Druckera, ktorý vo svojom diele *Vek diskontinuity* uvádza, že by sa firmy nemali zaoberať sociálnymi problémami, ktoré sú mimo sféry ich pôsobnosti a vlastných schopností. Naopak by boli sociálne najzodpovednejší, keby sa zamerali na pretvorenie sociálnych potrieb vo svoje vlastné úspechy (Drucker, 1992).

Podľa Blowfielda a Murryho (2008), ktorý rozdeľujú kritiku CSR do 4 hlavných dôvodov, ktoré hovoria proti implementácii tohto konceptu sú to:

- potlačenie primárneho účelu podnikania, a v konečnom dôsledku obmedzenie voľného fungovania trhu
- uprednostnenie podnikateľského záujmu nad záujmy vyplývajúce zo zákona a očakávania širokej spoločnosti

- prílišná špecializácia na určitý okruh, ktorý sa nezaobera otázkami kľúčových aspektov podnikania v dnešnej spoločnosti
- nedostatočné dosahovanie svojich cieľov, pre dosiahnutie úspechu musí akceptovať nové postupy

Ďalšie argumenty slúžiace proti implementácii princípov zodpovedného podnikania sú napríklad (Coulter, Robins, 2004):

- Obmedzovanie maximalizácie zisku
- Zvýšené náklady
- Nedostatok dovedností
- Rozptyľovanie účelu podnikania
- Nedostatočná prehľadnosť
- Prílišná moc v rukách podnikateľov

Bussard napríklad uvádza, že medzi časté dôvody pre nižšiu angažovanosť v oblasti CSR patria (Bussard, 2005):

- Obavy zo zvýšených nákladov
- Nedostatok času a ľudských zdrojov
- Nedostatok vnútornej motivácie
- Obava z byrokracie
- Neznalosť ako sa zapojiť do konceptu CSR
- Utilitárny a pragmatický prístup firiem „zo dňa na deň“, ktorý postráda širší rozhľad a dlhodobý časový horizont

Živnou pôdou pre zástancov kritiky konceptu CSR zostáva fakt, že skutočný prínos zo zastávania princípov zodpovedného podnikania nie je skutočne merateľný a preukázateľný. Napríklad David Vogel vo svojej knihe *Market for Virtue* venuje predovšetkým overeniu merateľných efektov CSR vo vzťahu k zákazníkom. Na základe svojej analýzy spochybňuje schopnosť a hlavne vôľu spotrebiteľov zmeniť



svoje nákupné chovanie na základe informácií o (ne)angažovanosti sa v spoločenskej zodpovednosti (Vogel, 2006).

Pokiaľ budeme považovať maximalizáciu zisku za primárny cieľ podnikania, koncept CSR bude tak samozrejme naďalej kritizovaný. Ak budeme však brať do úvahy záujmy spoločnosti (produkovať účelnosť, cenovo dostupné produkty atď.), tak by malo byť zodpovedné podnikanie posudzované na základe úplne odlišných kritérií. (Mádlová, 2012)

## 2.4 Oligopolný trh

Je to trh na ktorom nevládnú rovnaké podmienky pre všetkých. Vyznačuje sa špecifickými bariérami pre vstup firiem. Oligopol môžeme charakterizovať ako štruktúru trhu na strane ponuky, kde je obmedzený počet firiem s pomerne vysokým stupňom vzájomnej závislosti na ich rozhodovaní. Pri cenotvorbe firmy zohľadňujú prevažne konanie druhej strany. V praxi existuje niekoľko modelov oligopolu, ktoré sa líšia predovšetkým predpokladom chovania konkurenčných firiem. Podľa Soukupovej (1999) existujú nasledujúce typické predpoklady oligopolného trhu:

- **Malý počet firiem v odvetví** - v niektorých prípadoch sa jedná o duopol, kedy na trhu pôsobia len 2 firmy. V iných prípadoch na trhu pôsobí bližšie neudaný počet rovnako silných firiem, či naopak jedna môže zastávať dominantné postavenie a pod.
- **Charakter vyrábaného produktu môže byť homogénny alebo diferencovaný** - v prípade homogénneho produktu, firmy ponúkajú viacmenej rovnaký produkt (napr. oceľ). Ak hovoríme o diferencovanom produkte, spotrebiteľ ho chápe ako odlišný. Veľkú rolu tu hrá image značky a marketing.
- **Bariéry vstupu na trh, ktoré znemožňujú príchod nových firiem** - tu sa jedná primárne o úspory z rozsahu, náklady na diferenciáciu produktu, právna reštrikcia a pod.

### 3 Metodika práce

Bakalárska práca je zložená z teoretickej a praktickej časti. Pričom pri spracovaní literárnej rešerše sú využívané metódy ako analýza (rozbor literatúry a ďalších zdrojov) a syntéza (zhrnutie nazhromaždených dát do celku). Literárna rešerš má členenie usporiadané do troch tematických celkov. V prvej časti sa rozoberajú pojmy definícií spoločenskej zodpovednosti a jej historických koreňov. Druhá časť popisuje princípy CSR. Prínosy využitia princíпов spoločensky zodpovedného podnikania, jeho možné riziká a zainteresované subjekty. Takisto je venovaná piatim pilierom spoločensky zodpovedného podnikania jeho vyhodnocovania a reportovania. V záverečnej časti sú objasňované pojmy ako oligopol, trh nedokonalnej konkurencie a je priblížená definícia mobilného trhu.

V rámci praktickej časti je na základe získaných poznatkov z literárnej rešerše zisťovaný stav aplikácie spoločensky zodpovedného podnikania a stupeň využitia a dôležitosť u skúmaných subjektov. Ako skúmané subjekty boli vybraní lídri na trhu mobilných operátorov. V rámci českého trhu bola skúmaná mediálna skupina O2 CZ a v rámci slovenského trhu spoločnosť Telekom SK. Pri skúmaní využitia CSR bola používaná metóda analýzy a syntézy. Obe spoločnosti splňovali vytýčenú podmienku vedúceho postavenia na trhu v rámci mobilného trhu.

U oboch sleduje spôsob a intenzitu využitia princíпов spoločensky zodpovedného podnikania, ako aj ich stratégiu pri uplatňovaní princíпов CSR v rámci podnikovej stratégie a marketingovej stratégie oboch spoločností. Na základe metódy komparácie sú v praktickej časti spoločnosti O2 (CZ) a Telekom (SK) porovnávané medzi sebou, ako splňujú základné princípy, myšlienky a stupeň implementácie princíпов CSR do svojich podnikových stratégií. Následne sú tieto poznatky vyhodnocované medzi sebou. Posledná časť praktickej časti sa zaoberá zhodnotením výsledkov analýzy a syntézy, prínosov a rizík využívania princíпов spoločensky zodpovedného podnikania do aktivít mobilných operátorov. Sú navrhované možné zlepšenia a odporúčania pre zlepšenie efektivity využívania zodpovedného podnikania.

## 4 Zodpovedné podnikanie v českom O2 a slovenskom Telekom

Pri spracovaní boli využité dostupné verejné materiály oboch operátorov. Primárne výročné správy a správy o spoločensky zodpovednom podnikaní dostupné z: (**Telekom**:[https://www.telekom.sk/swift\\_data/source/ST\\_SK/ST-CR-2015-SK-FINAL.pdf](https://www.telekom.sk/swift_data/source/ST_SK/ST-CR-2015-SK-FINAL.pdf), **O2**:[https://www.o2.cz/file\\_conver/462173/VZ\\_2015\\_CZ\\_9\\_3\\_16.pdf](https://www.o2.cz/file_conver/462173/VZ_2015_CZ_9_3_16.pdf)).

Pri slovenskej spoločnosti Telekom boli dostupné informácie z roku 2015, pretože v čase písania tejto bakalárskej práce spoločnosť nemala dostupné údaje z roku 2016. Na rozdiel od českej spoločnosti mala táto spoločnosť podrobnejšiu správu v rámci využitia zodpovedného podnikania v rámci samostatne spracovanej štúdie. Takisto spoločnosť každoročne uverejňuje jej aktivity CSR v rámci výročných správ, tak ako jej kladie aj legislatívna povinnosť. Preto hlavným zdrojom boli informácie z týchto výročných správ.

### 4.1 Predstavenie spoločnosti Telekom



Obrázok 1 Logo Slovak Telekomu (Zdroj: [www.telekom.sk](http://www.telekom.sk))

História spoločnosti Slovak Telecom siaha do roku 1990, keď na slovenskom trhu začala pôsobiť ako jedna z prvých spoločností spoločnosť pod názvom Eurotel Bratislava a.s. V roku 1991 historicky ako prvý operátor na Slovensku táto spoločnosť sprostredkovala mobilný hovor prostredníctvom mobilného telefónu. Spoločnosť prešla rôznymi zmenami akcionárov a od roku 2004 je 100 % vlastníkom akcií nemecká spoločnosť Deutsche Telekom AG. V roku 2010 zlúčením viacerých spoločností vznikla spoločnosť Slovak Telekom, ktorá zabezpečuje okrem prevádzky mobilnej siete aj pevnú sieť a digitálnu televíziu Magio. Spoločnosť Slovak Telekom v roku 2015 dosiahla celkovú hodnotu tržieb na úrovni 707 056 000 €

s prevádzkovým ziskom 69 744 000 €. Na slovenskom trhu je vedúcim lídrom v poskytovaní mobilných a pevných služieb. V roku 2016 mobilnú sieť Telekomu využívalo 2 271 000 zákazníkov. Tržní podiel spoločnosť je 40 %.

## **4.2 Zodpovedné podnikanie v spoločnosti Slovak Telekom**

Slovak Telekom bol v roku 2004 jedným zo zakladajúcich členov neformálneho združenia Business Leaders Forum. Spoločnosť podpísaním Memoranda o spoločenskej zodpovednosti firiem deklarovala záujem dobrovoľne integrovať do svojej firemnej stratégie súbor zásad, ktoré zohľadňujú sociálne, etické a environmentálne aspekty podnikania a zároveň inšpirovať k zodpovednému podnikaniu ďalšie firmy pôsobiace na Slovensku.

### **4.2.1 Stratégia zodpovedného podnikania**

Spoločnosť Slovak Telekom sa dobrovoľne rozhodla do svojho podnikania aplikovať princípy spoločenskej zodpovednosti a etiky voči životnému prostrediu a všetkým zainteresovaným stranám. Spoločnosť chce týmto prístupom prispievať k zlepšovaniu kvality života zákazníkov, zamestnancov a lokálnej komunite ako celku. Spoločensky zodpovedné podnikanie je neoddeliteľnou súčasťou firemnej stratégie a filozofie. Stratégia je odrazom etického kódexu zamestnancov, ktorým sa riadi celá skupina Deutsche Telekom, ktorej je spoločnosť súčasťou. V rámci stratégie je definovaný prístup voči komunite, zákazníkom, zamestnancom, životnému prostrediu a dodávateľom. Sú stanovené ciele, ktoré riešia otázky v sociálnej, ekonomickej a environmentálnej oblasti.

Čiastkové ciele v týchto oblastiach sú stanovené tak, aby pomáhali zlepšovať prostredie, v ktorom spoločnosť pôsobí. Medzi takéto čiastkové ciele patrí napríklad znižovanie emisií CO<sub>2</sub>, zvyšovanie flexibility zamestnancov v práci, spokojnosť zákazníkov a podobne. Pri plánovaní aktivít zodpovedného podnikania sledujeme dlhodobé ciele vychádzajúce z troch základných pilierov zodpovedného podnikania materskej spoločnosti Deutsche Telekom.

Základné piliere spoločnosti Slovak Telekom:

- **Spájanie bez bariér (Connect the Unconnected)**

V rámci toho spoločnosť realizuje aktivity, ktoré podporujú stieranie rozdielov medzi jednotlivými komunitami. Pomoc je smerovaná nepočujúcim, či inak zdravotne alebo sociálne znevýhodneným občanom.

- **Prepojenie súkromia a práce (Connect Life and Work)**

Táto oblasť prezentuje stratégiu spoločnosti vo vzťahu k zamestnancom. Využitím širokého spektra prostriedkov (rôzne formy odmeňovania, rozvoja a vzdelávania) podporuje vyváženosť pracovných a súkromných aktivít zamestnancov.

- **Spoločne pre životné prostredie (Low Carbon Society)**

Táto oblasť predstavuje znižovanie produkcie znečisťujúcich látok z vlastných zdrojov spoločnosti. Zvyšovanie efektívnosti spotreby energií, optimalizácia využívania pracovných prostriedkov, znižovanie spotreby pohonných hmôt a testovanie alternatívnych palív v prevádzke.

#### 4.2.2 Zodpovednosť voči komunite

V spoločnosti Slovak Telekom sa myšlienka zodpovedného podnikania rozvíja už niekoľko rokov a je trvalou súčasťou firemných princípov. Stratégiu podpory a pomoci spoločnosť rozvíja na základe zásad materskej spoločnosti Deutsche Telekom **Connect the Unconnected (Spájanie bez bariér)**, ktorú spoločnosť prispôbila potrebám Slovenska. Jedným z hlavných aspektov lokálnej stratégie zodpovedného podnikania je smerovanie pomoci do oblastí, v ktorých vie spoločnosť poskytnúť komplexnú pomoc a to nielen finančnými darmi, ale aj službami, ktoré ponúkajú, vlastným know-how a dobrovoľníctvom zamestnancov. Na príprave a realizácii projektov pre komunitu sa tak okrem špecialistov na zodpovedné podnikanie podieľajú svojou prácou, časom a skúsenosťami aj zamestnanci spoločnosti z rôznych oddelení. Projekty, návrhy a podnety od neziskových organizácií, ale i aktívnych ľudí z prostredia komunity, ktorá spoločnosť, obklopuje spoločnosť rieši dialógom a individuálnym prístupom. Žiadosti a projekty sú posudzované

na základe ich súladu so stratégiou zodpovedného podnikania, sponzoringu a naplánovaných finančných zdrojov. Je zriadený nadačný fond Telekom pri Nadácii Pontis, cez ktorý sú finančné prostriedky prerozdeľované na základe grantových mechanizmov a operačných programov. V roku 2015 sa prostredníctvom tohto fondu prerozdělili **835 359,09 EUR** na 150 schválených projektov. Podporu komunity v roku 2015 spoločnosť realizovala prostredníctvom :

- **Grantových a operačných programov** (podpora komunity a Nepočujúcich, Nadačný fond Telekom)
- **Finančných a nefinančných darov** (podpora kultúrnych a komunitných projektov, podpora nepočujúcich, podpora mimovládnych organizácií)
- **Mobilných a fixných finančných zbierok** (cieľom je umožniť prostredníctvom telekomunikačných služieb rozvoj fundraisingu)
- **Dobrovoľníckych aktivít zamestnancov** (Naše Mesto, zbierky šatstva a hračiek)
- **Dlhodobou spoluprácou s neziskovými a partnerskými organizáciami** (Úsmev ako dar, Nadácia pre deti Slovenska, Veľký Slavkov – Dom na polceste, Kaspian, Horská záchranná služba, Dobrý anjel)

#### 4.2.3 Zodpovednosť voči zákazníkom

Primárny cieľ spoločnosti vyplýva z celkovej podstaty kapitálovej spoločnosti ako takej a k tomu patrí aj zákaznícka spokojnosť spojená s dlhodobým využívaním služieb. V spoločnosti Slovak Telecom dbajú na zákaznícku spokojnosť spojenú s poskytovanými službami a produktmi.

Je zakotvená vo všetkých interných a externých procesoch, s cieľom prinášať inovatívne produkty a služby a kvalitnú zákaznícku starostlivosť. Vďaka širokej ponuke môžu pripravovať riešenia prispôsobené potrebám zákazníkov. Každý zákazník musí pociťovať individuálny prístup pri riešení problémov a riešenie, ktoré sú pre zákazníka šité na mieru. Cieľom nie je len zákazníka získať, ale jedinečnou ponukou, ktorá zahŕňa všetky zákaznícke požiadavky, si ho aj udržať.

Samotným predajom produktov a služieb starostlivosť o zákazníka len začína. Je jasná iniciácia od spoločnosti o spätnú väzbu, ktorá sa získava prostredníctvom viacerých nástrojov a informácie takto získané sú dôkladne analyzované a využívané pre ďalšie inovácie v rámci zodpovednosti voči zákazníkovi.

V spoločnosti je zavedený Systém manažérstva kvality a to od roku 2014. Splňanie európskych štandardov garantuje vlastníctvo certifikátu kvality EN ISO 9001: 2008 a spoločnosť by mala byť schopná reagovať na vyvíjajúce sa požiadavky zákazníkov, zlepšovať systém poskytovania služieb vrátane realizácie vývoja nových produktov požadovaných zákazníkmi.

Certifikácia pokrýva procesy poskytovania služieb a taktiež procesy získavania zákazníkov a starostlivosti o nich a procesy návrhu a vývoja. Vlastníctvo tohto certifikátu pomáha spoločnosti zlepšiť celkové riadenie organizácie, budovať imidž založený na poskytovaní kvalitných služieb, ale aj nastaviť kľúčové opatrenia, ako napríklad znižovanie reklamácií a sťažností zákazníkov. Predchádzať reklamáciám a podnetom zo strany zákazníkov sa nám darí aj zavádzaním procesných riešení, ktoré vychádzajú z iniciatív našej spoločnosti i materskej spoločnosti Deutsche Telekom.

Slovak Telekom je od roku 1998 členom Rady pre reklamu. V rámci tohto členstva sa spoločnosť zaviazala dodržiavať Etický kódex reklamnej praxe. Ich princípy pri tvorbe reklamných spotov, materiálov sa opierajú o pravdivosť, česťnosť a slušnosť, a aby svojim obsahom a formou všetky reklamy rešpektovali medzinárodne uznávané zásady reklamnej praxe vypracované Medzinárodnou obchodnou komorou. Všetky zverejnené reklamné materiály spoločnosti prihliadajú na dodržiavane zákona o reklame a ochrane spotrebiteľa. O najnovších produktových ponukách, ako ajo fungovaní spoločnosti sa zákazníci dozvedajú tiež prostredníctvom článkov a výstupov v médiách. V roku 2015 spoločnosť zodpovedala niekoľko stoviek novinárskych žiadostí s otázkami týkajúcimi sa rôznych oblastí pôsobenia spoločnosti. Zákazníci majú možnosť si nové produkty a služby objednať priamo v predajniach tzv. Telekom centrách, ktoré sú zriaďované systematicky

v strategicky významných okresoch tak, aby zákazníci v rámci určitých geografických oblastí mali pohodlný a prijateľný prístup zo svojich obydľí.

Zákaznícke centrá v roku 2015 prešli významným redizajnom v rámci predajní po celom Slovensku. Podľa nového konceptu predajní Deutsche Telekomu ako prvé prerobili Telekom Centrum v bratislavskom Auparku. Tento redizajn predajní bol účelovo postavený na základe pohodlného a rýchleho odbavenia zákazníkov, ktorí navštevujú tieto centrá. Spoločnosť aplikovala najmodernejšie technológie a koncepty efektívneho využitia priestoru a rozloženia personálu. V čase uvedenia tohto konceptu išlo o najmodernejšiu predajňu skupiny v celej Európe. Zákazník si už pred návštevou predajne môže cez Telekom aplikáciu overiť, koľko zákazníkov aktuálne čaká na vybavenie a zároveň si, v prípade potreby, prevziať elektronický poradový lístok. Výrazne si tak skrátí dobu čakania, keďže do poradia sa dostane už počas cesty do predajne

Ľuďom so zdravotným postihnutím, ako napríklad nepočujúcim či nevidiacim spoločnosť poskytuje špeciálne zariadenia a služby za zvýhodnené ceny. V ponuke sú dostupné napríklad mobilné telefóny vybavené hlasovým výstupom pre nevidiacich za cenu štandardného telefónu. Predinštalovaná aplikácia dokáže v mobile syntetickým hlasom sprístupniť obsah obrazovky nevidiacim a v prípade potreby zväčšiť obrazovku mobilného telefónu pre slabozrakých. V rámci ponuky pevných liniek, bezdrátový telefón so zväčšenými tlačidlami a displejom. Nevidiaci majú tiež možnosť bezplatného prístupu k informáciám o telefónnych číslach formou zľavy vo výške 100 % na volania na informačnú službu 1181. Nepočujúci zákazníci spoločnosti mali v roku 2015 využiť zvýhodnenú ponuku programu HAPPY XL, v rámci ktorého mali k dispozícii SMS a MMS ako aj 2000 MB dát. Pre nepočujúcich zákazníkov bol dostupný aj neobmedzený mobilný internet za špeciálnu cenu.



#### 4.2.4 Zodpovednosť voči zamestnancom

Grafickým symbolom združených spoločností, spoločnosť Deutsche Telekom je magentové „T“, ktoré zároveň predstavuje medzinárodne platné hodnoty uznávané zamestnancami všetkých spoločností.

Medzi spoločné firemné princípy, ktorými sa riadia zamestnanci spoločnosti v skupine Deutsche Telekom, patria:

- spokojnosť zákazníka
- zodpovedný prístup a s rešpekt
- spolu či zvlášť – sme jeden tím
- najlepšie miesto pre výkon a rast
- ja som T – spoľahni sa na mňa

V spoločnosti sa snažia nielen vytvárať motivujúce prostredie pre zamestnancov, ale aj udržiavať rovnováhu medzi ich prácou a súkromným životom. Ponúkajú skrátené pracovné úväzky, možnosť práce z domu, pracovné rotácie, flexibilný pracovný čas, alebo dva dni plateného voľna navyše bez uvedenia dôvodu, či prístup k celoživotnému vzdelávaniu.

Etickým kódexom sa zamestnanci riadia od roku 2006. Etický kódex je jednotný pre všetky spoločnosti skupiny. Dodržiavanie je záväzné pre všetkých zamestnancov a definuje organizačnú kultúru, spôsob vystupovania a pravidiel pre spracovanie informácií. Zamestnancom hovorí tiež, ako sa majú správať k zákazníkom, partnerom, dodávateľom a k sebe navzájom. Definuje firemné princípy, ich prínos a význam v každodennej praxi. Pre zamestnancov spoločnosti je prioritou prístup k potrebám a želaniam zákazníkov. Zamestnancov spoločnosť definuje ako veľmi dôležité aktívum, uplatňuje všeobecne známe pravidlo, spokojný zamestnanec je dobrý zamestnanec. V roku 2007 spoločnosť ako prvá zriadila telefonickú linku Security Management Centre. Na túto linku môžu zamestnanci nahlásiť všetky bezpečnostné incidenty, medzi ktoré patrí aj podozrenie na akékoľvek hrozenie zamestnancov. Zamestnanci sú taktiež aktívne oboznamovaný s postupmi týkajú-

cich sa zahraničných pracovných ciest. V spolupráci s materskou Deutsche Telekom sú identifikované oblasti, v ktorých hrozí potenciálne riziko a na základe analýzy sú definované pravidlá pre zamestnancov tak, aby tieto riziká boli minimalizované. Prikladaný dôraz je na zvyšovanie povedomia o ochrane informácií. Preto sú dôležité pravidelné školenia zamestnancov aj v tejto oblasti. Zamestnanci sa riadia podľa štandardov správania a je na nich vzťahnutá tzv. Sociálna charta skupiny Deutsche Telekom, v ktorej sa hlási k zastávaniu základných sociálnych princípov, pričom rešpektuje etickú, sociálnu, kultúrnu politickú a právnu rozmanitosť národov a spoločností, kde skupina pôsobí.

Aktívne je budované povedomie zamestnancov o etických princípoch uplatňovaných v Telekomu a o kultúre skupiny Deutsche Telekom, ako aj o platných proti korupčných pravidlách. Zamestnanci sú sústavne na túto problematiku preškolení.

S odborovým združením zamestnancov bola uzatvorená podniková kolektívna zmluva, ktorá upravuje individuálne aj kolektívne vzťahy medzi zamestnancami zastúpenými odborovými zväzmi a zamestnávateľom. Stanovuje nároky a práva kmeňových zamestnancov, ktoré vyplývajú z pracovného pomeru v spoločnosti nad rámec všeobecne platnej legislatívy. V otázke ukončenia pracovno-právneho vzťahu v dôsledku organizačných zmien, sú o pripravovaných organizačných zmenách zamestnanci informovaní najmenej jeden mesiac pred doručením výpovede.

V rámci odmeňovania zamestnancov si spoločnosť dlhodobo udržuje vyšší mzdový priemer ako je priemer slovenského hospodárstva. Je to spôsobené hlavne odvetvím v ktorom spoločnosť podniká. V rámci sektoru informačných technológií a telekomunikácií si dlhodobo udržiava jednu z vedúcich pozícií v odmeňovaní. Odmeňovanie zamestnancov závisí od individuálnej výkonnosti, ktorá má priamy súvis s vyplácaním variabilných zložiek mzdy pre zamestnancov pracujúcich v oblasti zákazníckeho servisu a individuálnych bonusov pre ostatných kolegov.

Spoločnosť poskytuje zamestnancom i stravné lístky plne hrazené zamestnávateľom. Zamestnanci od roku 2015 majú možnosť využiť skrátenú dobu výme-

ny pracovných nástrojov a zároveň širokú ponuku telefónov, z ktorých si môžu vybrať. Všetky produkty spoločnosti majú. Taktiež je možnosť práce na skrátene pracovné úväzky, možnosť práce z domu (home office), pracovné rotácie, flexibilnú pracovnú dobu, dva dni plateného voľna navyše bez uvedenia dôvodu, kompenzáciu mzdy pri pracovnej neschopnosti, finančnú výpomoc v prípade nepriaznivých životných udalostí, alebo príspevkov na doplnkové dôchodkové sporenie. Okrem týchto opatrení ako jedna z mála spoločností poskytuje aj príspevok pri narodení dieťaťa, ktorý periodicky navyšujú. Okrem povinných príspevkov v rámci dôchodkového poistenia spoločnosť taktiež prispieva zamestnancom nadštandardné príspevky k doplnkovému dôchodkovému sporeniu do súkromných alebo verejných dôchodkových programov

Otázka vzdelávania a rozvoja sú v rámci snahy udržania a rozvíjania si kvalifikovanej pracovnej sily jednou z najdôležitejších častí. V roku 2015 spoločnosť uskutočnila 1 110 interných a externých vzdelávacích aktivít, ktorých sa zúčastnili 9 500 účastníkov. Priemerná úroveň nákladov na vzdelávanie jedného zamestnanca dosiahla výšky 300 EUR. Interní tréneri, ktorí majú na starosť zabezpečenie rozvoja predných línií, zrealizovali 9 800 tréningových hodín. Aktivity na úrovni elektronických vzdelávacích kurzov presiahol 41 000 hodín. Spoločnosť pokračovala aj vo vzdelávaní formou online webinárov. V roku 2015 preto zorganizovali 53 webinároch, na ktorých sa vzdelávalo 2 900 zamestnancov.

Spoločnosť aktívne pokračuje s rozvojovou aktivitou Lead and Engage pre všetkých riadiacich zamestnancov zameranej na rozvoj firemnej kultúry a motivácie zamestnancov. Dôležitým faktorom je pre spoločnosť rozvoj talentov a ľudí, ktorí majú potenciál priniesť do spoločnosti pozitívny a inovatívny prístup. Tento zámer spoločnosť naplňuje pomocou programu T Drive, v rámci ktorého pribúdajú do pola už existujúcich talentov, ktorých spoločnosť v rámci tohto programu zastrešuje a vychováva pre svoje budúce pôsobenie v spoločnosti na riadiacich pozíciách. Spoločnosť podporuje angažovanosť pracovníkov aj rôznymi motivačnými aktivitami, či súťažami založenými na vzájomnej konkurencii medzi zamestnancami. Ako stabilnú súčasť zaistenia motivácie zamestnancov je aj pravidelné od-

meňovanie tých najlepších pracovníkov, ktorí dosiahnu počas svojej práce najlepší výkon. Každoročne je organizovaná a priebežne vyhodnocovaná súťaž Best Performer, ktorá podporuje dlhodobú iniciatívu vysokého výkonu spoločnosti.

Dlhodobo je rozvíjaná iniciatíva spolupráce medzi strednými a vysokými školami prevažne technického a ekonomického zamerania. V rámci rozvíjajúcej sa spolupráce medzi akademickou obcou spoločnosť organizovala v roku 2015 už 11. ročník konferencie Telekom Day pre študentov a zástupcov z univerzít z celého Slovenska. Tieto konferencie sú organizované z centrál spoločnosti a študentom a potencionálnym záujemcom o možné uplatnenie sa v spoločnosti. Záujem o pozície prejavovali prevažne študenti a absolventi škôl technického zamerania, ale taktiež ekonomického smeru, či manažmentu.

V rámci spolupráce s vysokými školami spoločnosť v roku 2015 podporila projekt s názvom Aj Ty v IT, ktorého cieľom je zvýšenie povedomia o možnostiach štúdia IT odborov medzi študentkami, a zvýšiť tak záujem o štúdium. Spoluprácu v týchto aktivitách udržiavajú aj prostredníctvom podpory občianskeho združenia Nexteria a jej vzdelávacích projektov. Na poli aktívneho zapájania sa pri výchove budúcich kvalifikovaných a odborných zamestnancov patrí spoločnosť Telekom k vedúcim spoločnostiam v rámci trhu informačných a telekomunikačných technológií. Zo všetkých významnejších zamestnávateľov v krajine patrí spoločnosť k popredným iniciátorom úzkeho prepojenia národného vzdelávacieho programu zo sektorom zamestnávateľov. Toto presvedčenie vychádza z politiky materskej spoločnosti. Hlavným problémom je pomalá reakcia vysokých a stredných škôl na rýchly pokrok týchto technológií, kde narážajú tieto aktivity na problém zdĺhavej a niekedy neefektívnej aplikácií prostriedkov do vzdelávacieho systému.

Ďalšie tradičné programy pre študentov:

- Diplomovka v ST
- Telekom D
- Celoročná študentská prax Odborné podujatia, prednášky

#### 4.2.5 Zodpovednosť voči životnému prostrediu

Na vytvorenie prirodzených podmienok existencie je nevyhnutné zabezpečiť rovnováhu životného prostredia, preto je dôležité, aby sa človek správal voči životnému prostrediu zodpovedne. Slovak Telekom spolu so svojimi zamestnancami v tejto snahe nie je výnimkou a snaží sa aktívne zlepšovať svoj prístup k životnému prostrediu, čoho dôkazom je aj získanie a udržanie medzinárodne uznávaného certifikátu podľa normy ISO 14001:2004. Slovak Telekom rozvíja svoje medzinárodné aktivity v oblasti ochrany životného prostredia v rámci združenia Európskych telekomunikačných operátorov (ETNO). Stal sa zakladajúcim signatárom Charty pre ochranu životného prostredia z roku 1996. Je členom Charty trvale udržateľného rozvoja z roku 2001 a Charty spoločenskej zodpovednosti z roku 2012. Svojím aktívnym členstvom sa tak pripojil k iniciatíve vyspelých európskych spoločností zohľadňovať hospodárske, spoločenské a ekologické aspekty podnikania a presadzovať využívanie moderných telekomunikačných služieb ako alternatívu k činnostiam s negatívnym dopadom na životné prostredie. Deutsche Telekom, ktorý je jedným z lídrov presadzujúcich udržateľné riešenia problémov v oblasti životného prostredia, zdieľa aj Slovak Telekom. Dôsledky zmeny klímy, či postupné vyčerpanie niektorých strategických prírodných zdrojov sa stali environmentálnymi hrozbami globálneho charakteru. Preto je aj environmentálne hľadisko súčasťou vnútorných procesov spoločnosti s cieľom minimalizovať dopad na životné prostredie. V súlade s Environmentálnou politikou vyžaduje Slovak Telekom aj od svojich dodávateľov spoločensky a environmentálne zodpovedný prístup a plnenie environmentálnych cieľov

V prípade spotreby fosílnych palív, ktoré priamo vplývajú na zvýšenú tvorbu emisií sa Slovak Telekom dlhodobo usiluje o zníženie množstva spotrebovaných fosílnych palív, ktoré využíva na vykurovanie objektov alebo používaním dopravných prostriedkov. Jednu z najpálčivejších tém dnešnej doby predstavuje problematika klimatických zmien, ktoré vznikajú pravdepodobne dôsledkom zvýšenej koncentrácie skleníkových plynov v atmosfére. V podmienkach Slovak Telekomu

sa najvýznamnejšou mierou na produkcii skleníkového plynu CO<sub>2</sub> podieľa najmä spotreba elektrickej energie. Rok 2015 sa niesol vo významnom znižovaní spotreby elektrickej energie. Významnou mierou tomu prispela modernizácia celej telekomunikačnej siete.

Cieľ Slovak Telekomu smerujúci k obmedzeniu vplyvu svojho podnikania na životné prostredie v čo najväčšej možnej miere, si každoročne vyžaduje vynaloženie nemalých finančných prostriedkov. Na vykonávanie činností v oblasti ochrany životného prostredia boli v roku 2015 vynaložené finančné prostriedky v sume 701 300 EUR vo forme prevádzkových nákladov. Boli použité najmä na zabezpečenie zhodnotenia a zneškodnenia odpadov, prevenciu úniku znečisťujúcich látok, meranie dodržiavania limitov elektromagnetického žiarenia, ako aj realizáciu energetického auditu. Slovak Telekom v roku 2015 vynaložil finančné prostriedky nielen na prevádzkové činnosti, ale aj na investovanie do environmentálne prospešných projektov. Za všetky treba spomenúť najmä projekty týkajúce sa energetickej efektívnosti (hydraulické vyregulovanie, výmena zastaraných kotlov), ako aj rekonštrukcie zariadení, v ktorých sa skladujú znečisťujúce látky. Ich výška bola spolu 167 623 EUR.

#### **4.2.6 Zodpovednosť voči dodávateľom**

V roku 2015 spoločnosť spolupracovala s viac ako 3 550 dodávateľmi. Hlavnou výzvou v oblasti obstarávania bola príprava na implementáciu nového ERP (Enterprise Resource Planning) systému, ktorý by mal zefektívniť elektronický proces nákupu. Ako jeden z najväčších firemných odberateľov tovarov a služieb na Slovensku realizuje obstarávanie prostredníctvom centrálnej organizačnej zložky zodpovednej za nákup, ktorej úlohou je zabezpečiť získanie čo najvýhodnejších podmienok nákupu tovarov a služieb. Cieľom je vykonávať všetky výbery dodávateľov elektronickou formou. V procese výberu dodávateľov kladie popri optimálnych nákupných podmienkach dôraz aj na transparentnosť a kvalitu. Proces nákupu je rovnako, ako aj ostatné procesy v rámci Integrovaného manažérskeho systému, certifikovaný podľa ISO 9001, ISO 14001, ako aj ISO 27001. Medzi základné

úlohy interných kontrolných systémov, realizovaných v súlade so štandardmi ICS (Internal Control System), patrí vybudovanie transparentného kontrolného prostredia, ktoré zamedzí akýmkoľvek prípadným pokusom o manipuláciu s finančnými údajmi spoločnosti. Potenciálnych dodávateľov pozýva do elektronických výberových konaní a aukcií, ktoré zvyšujú transparentnosť nákupu, pričom v súčasnosti patrí medzi lídrov v tejto oblasti na Slovensku, ako aj v rámci globálnej skupiny Deutsche Telekom.

Pravidlá dodržiavania princípov zodpovednosti voči konkurencii sú obsiahnuté v základných dokumentoch, ako je napríklad Etický kódex alebo smernice zamerané na etické správanie. Úroveň služieb a kvalitu dodávok od dodávateľov dôležitých komodít pravidelne podrobuje auditu.

### 4.3 Predstavenie spoločnosti O2



Obrázok 2 Logo O2 CZ (Zdroj: [www.o2.cz](http://www.o2.cz))

Spoločnosť O2 vznikla na základoch Českého Telecomu a spoločnosti Eurotel Praha, ktoré do roku 2006 pôsobili ako dva samostatné subjekty. V tomto roku spoločnosť začala pôsobiť pod novou obchodnou značkou ako Telefónica O2 Czech Republic. Ako základ využila spoluprácu so španielskym štátnym poskytovateľom mobilných služieb. V roku 2008 spoločnosť postupne začala zlučovať a pohlcovať menšie spoločnosti pôsobiace na českom trhu. V roku 2013 väčšinový podiel v spoločnosti kúpila investičná skupina PPF, ktorá v súčasnej dobe vlastní 81,1 % všetkých akcií spoločnosti. Vo výške zisku je spoločnosť jednou z najväčších firiem na českom trhu. Jej prevádzkový zisk v roku 2015 dosahoval úroveň 6 595 000 000 Kč pri tržbách vo výške 37 385 000 000 Kč. Spoločnosť O2 je v súčasnosti najväčším integrovaným poskytovateľom telekomunikačných služieb

na českom trhu. O2 poskytuje svoje mobilné a pevné služby takmer siedmim miliónom zákazníkov, čo z nej robí lídra na českom trhu.

#### **4.4 Zodpovedné podnikanie v spoločnosti O2**

Hlavnou motiváciou pre aplikáciu princípov zodpovedného podnikania do firemnej kultúry je potenciál dlhodobého udržateľného rastu. Z pozície jednej z najväčších spoločností v krajine chce ísť svojim zodpovedným prístupom príkladom aj ďalším spoločnostiam, preto je aktívnym členom viacerých organizácií zastrešujúcich spoločnosti, ktoré sa hlásia k zodpovednému prístupu k podnikaniu. Tento fakt deklarujú aj vo svojich zásadách podnikania, ktorými sa riadi každý zamestnanec spoločnosti.

##### **4.4.1 Stratégia zodpovedného podnikania**

Stratégia O2 v oblasti spoločenskej zodpovednosti spočíva v motivácii zabezpečenia trvalo udržateľného rozvoja spoločnosti, na týchto pilieroch: riadenie rizík dobrej povesti spoločnosti, využívanie vhodných príležitostí a vytváranie stabilných vzťahov so zainteresovanými stranami. Spoločnosť sa aktívne venuje environmentálnym a sociálnym témam, etike podnikania a chovania k zákazníkom, starostlivosti o zamestnancov a o pracovné prostredie. Zodpovednosť a ohľaduplnosť spoločnosť uplatňuje vzhľadom na svoj odbor podnikania. Využíva pri tom svoje technológie na zlepšenie kvality života rôznych, najmä znevýhodnených skupín obyvateľstva. Ďalej sa aktívne venuje oblasti internetovej a sieťovej bezpečnosti.

Zodpovedný prístup je neoddeliteľnou súčasťou firemnej kultúry, ktorá spoločnosti pomáha venovať pozornosť tým oblastiam, v ktorých môžu byť konania spoločnosti a produkty prínosom a prinášať tak pozitívne zmeny. Spoločnosť chce aktívne formovať budúcnosť jej zákazníkov, zamestnancov a okolitého sveta. Primárny dôraz je kladený na vnímanie okolitého prostredia ako na spoločnosť, ktorá realizuje udržateľné podnikanie.



Reaguje tak na aktuálne spoločenské problémy a pomáha ich riešiť. Spoločnosť získala za svoju činnosť v oblasti CSR ako jediná zlatý certifikát v kategórii Pracovisko budúcnosti za interný vzdelávací program Experts as Trainers. V kategórii Spoločenský prospešný projekt spolu s ďalšími tromi spoločnosťami dostala strieborný certifikát za program Nadácie O2 Smart-up, ktorý pomáha mladým ľuďom v realizácii ich nápadov. Zásady podnikania skupiny O2 sú základným dokumentom, ktorý verejne deklaruje prístup a princípy, ktorými sa spoločnosť a jej zamestnanci riadia. Tieto zásady deklarujú správanie spoločnosti a jej zamestnancov vo všetkých základných aspektoch spoločenskej zodpovednosti, zahŕňajú environmentálne, sociálne a zamestnanecké otázky, dodržiavanie ľudských práv a boj proti korupcii a úplatkárstvu. Medzi kľúčové patrí práve striktné odmietnutie korupcie v akejkoľvek forme, rešpekt k právu, ochrana informácií a osobných údajov.

Aj naďalej sú zamestnanci spoločnosti školení prostredníctvom elektronických kurzov. Zásady podnikania sú ako základný dokument spoločnosti súčasťou pracovného poriadku a spoločnosť po zamestnancoch vyžaduje jeho dodržiavanie.

#### **4.4.2 Zodpovednosť voči komunite**

Vo vzťahu ku komunite má spoločnosť O2 hneď niekoľko programov, ktoré spravuje Nadácia O2. Program SmartUP podporuje zaujímavé nápady mladých ľudí. Do tohto programu sa v roku 2015 prihlásilo 207 projektov a podporilo sa 60 z nich. Program SmartUP Ambassador je zameraný na ďalší rozvoj absolventov programov Nadácie O2.

Pri vzťahu k znevýhodneným skupinám obyvateľstva spoločnosť má zriadenú linku pre nepočujúcich a nevidiacich, ktorú neustále rozvíja. Táto linka pomáha sluchovo handicapovaným spoluobčanom komunikovať s okolitým svetom pomocou moderných technológií. Služba funguje nonstop a možno ju využívať zadarmo po jednoduchej registrácii. V roku 2015 vybavili operátori O2 Linky pre nepočujúcich a nevidiacich 51 547 požiadaviek zákazníkov so sluchovým či zrakovým postihnutím. Služba poskytuje tiež vybrané asistenčné služby pre osoby so zrakovým postihnutím. Spoločnosť dlhodobo prehlbuje partnerstvo s Linkou

bezpečia, ktorá poskytuje zadarmo krízovú pomoc deťom a mladým ľuďom v ČR. Finančná podpora spoločnosti v roku 2015 navyše umožnila začať dlhodobý proces technologickej obnovy call centra Linky bezpečia. Celková podpora Linky bezpečia za rok 2015 bola vo výške 2 milióny Kč. Kontinuálna podpora Linky pre seniorov, ktorú prevádzkuje spoločnosť Elpida, ktorú spoločnosť O2 podporuje nielen finančne, ale aj poskytnutím inovatívnych riešení v oblasti informačných a telekomunikačných služieb. Vďaka tejto podpore je volanie na túto linku bezplatné a seniori a osoby, ktoré sa o seniorov starajú, sa pracovníkom môžu zveriť so svojimi problémami a svojimi podnetmi. Od pracovníkov tejto linky sa im dostane odborná rada z oblastí medicíny, práva, psychológie a systému sociálnej podpory.

#### **4.4.3 Zodpovednosť voči zákazníkom**

Pôsobenie na trhu a správanie k zákazníkom Produkty a služby pre ľudí so špecifickými potrebami. Spoločnosť aj v roku 2015 ponúkala svoje zvýhodnené služby zákazníkom so špecifickými potrebami. V roku 2015 ich využilo viac ako 36 tisíc zákazníkov. Zákazníci mali možnosť využiť zľavy na mobilné služby alebo tarify pevnej linky a internetu. Spoločnosť tiež ponúka koncové zariadenia vhodné pre osoby s motorickým, zrakovým alebo sluchovým hendikepom alebo aj pre osoby s obmedzenou hybnosťou.

Spoločnosť bola aj v roku 2015 zapojená do spoločného projektu Fóra donorov, organizácie usilujúcej o podporu filantropie v Českej, a Asociácie prevádzkovateľov mobilných sietí, ktorí umožňujú jednoduché, rýchle a transparentné darcovstvo prostredníctvom zaslania tzv. DMS na vybraný projekt neziskovej organizácie. Celá suma darovaná zaslaním DMS ide na podporu neziskového sektora. Mobilní operátori poskytujú svoje služby bezplatne.

Spoločnosť sa stala generálnym partnerom projektu e-Bezpečie, ktorý realizuje Centrum prevencie rizikovej virtuálnej komunikácie pri Pedagogickej fakulte Univerzity Palackého v Olomouci. Cieľom projektu je predovšetkým posilniť všeobecnú primárnu prevenciu rizikového správania so zameraním na deti, ale aj na ich rodičov a učiteľov.

V oblasti podpory mladých ľudí a využitia mobilných technológií nadviazala spoločnosť spoluprácu s organizáciou Lepšie miesto, ktorá na základných školách realizuje projekt Lepšia škola. Projekt si kladie za cieľ naučiť deti vnímať svoje okolie a zároveň sa aktívne zapájať do jeho zlepšovania, k čomu v tomto projekte využívajú práve mobilné technológie.

#### **4.4.4 Zodpovednosť voči zamestnancom**

V roku 2015 bola značná časť agendy v oblasti zamestnancov zameraná na projekt insourcing. V priebehu roka došlo k podpisu novej podnikovej kolektívnej zmluvy. Nová podniková kolektívna zmluva zabezpečuje zamestnancom nadštandardný prístup a starostlivosť v porovnaní so zákonníkom práce. V oblasti benefitov spoločnosť naďalej poskytuje svojim zamestnancom možnosť získať kredity prostredníctvom svojho benefitového portálu, ktorý ponúka všestranné využitie v podobe finančných služieb, produktov spoločnosti, vzdelávanie, aktivít zameraných na kultúru, šport atď.

Zdravotne znevýhodnení zamestnanci dostali benefity, ktoré môžu využiť na ozdravné pobyty, či zvýšené výdavky na zdravotnú starostlivosť. Spoločnosť ďalej zamestnancom poskytuje vzdelávanie, telekomunikačné služby pre zamestnancov, aj ich rodinných príslušníkov za zvýhodnené ceny, príspevok na mobilný telefón a ďalšie výhody. Spoločnosť sa venuje starostlivosti o zdravie zamestnancov v spolupráci so zdravotnými poisťovňami. Ponúka štandardné balíky zdravotnej starostlivosti a ďalej napríklad očkovanie proti chrípke. Organizuje tematické Dni zdravia, zamerané na poradenstvo v oblasti zdravotnej starostlivosti, zdravého životného štýlu a výživy. Spoločnosť zároveň podporuje tímové stretnutia a firemné akcie. S cieľom podporiť rovnováhu medzi pracovným a osobným životom spoločnosť vo väčšej miere propaguje možnosť čerpania neplateného voľna pre mimopracovné aktivity prostredníctvom nového benefitu Voľný deň. V rámci ďalšej podpory flexibilných foriem práce pokračovala spoločnosť v aktivite Deň práce odkiaľkoľvek a naďalej podporuje možnosť práce z domu a možnosť zamestnania sa formou čiastočných úväzkov. Poskytuje špeciálny program pre ženy na mater-

skej dovolenke, ktorý im uľahčuje skorší návrat do zamestnania formou finančnej motivácie. V roku 2015 O2 CZ nastavila motivačné programy pre zamestnancov pracujúcich na kľúčovom transformačnom projekte spoločnosti Simple Online Company. V priebehu roka bol ďalej pripravený a schválený nový bonusový systém, ktorý bude uvedený do platnosti od roku 2016, ktorý presúva väčšiu zodpovednosť a flexibilitu v rozdelení bonusov na líniových vedúcich zamestnancov a zároveň je nastavený tak, aby cielene odmeňoval najvýkonnejších zamestnancov.

Rok 2015 sa niesol v pokračujúcom trende oživenia trhu práce. O2 CZ na to reagovala posilnením aktivít v oblasti HR marketingu, okrem iného predstavila nové kariérne stránky [chcidoo2.cz](http://chcidoo2.cz). Prioritou spoločnosti bola naďalej podpora interných prestupov, ktorými sa darí obsadzovať viac ako tretina voľných pozícií. Spoločnosť sa sústredila na posilnenie tímov prostredníctvom nových talentov a naďalej sa venuje spolupráci so študentmi vysokých škôl. Dlhodobú starostlivosť venuje spoločnosť Internship a Graduate programu. Do Internship programu nastúpilo 45 študentov posledných ročníkov vysokých škôl. O2 CZ obnovila a inovovala Graduate program, do ktorého nastúpilo 8 absolventov VŠ. Počet náborov sa okrem iného z dôvodu insourcingu pracovných pozícií v porovnaní s rokom 2015 zvýšil o 30%. V oblasti vzdelávania sa spoločnosť rozhodla zmeniť stratégiu oproti minulým rokom a klásť väčší dôraz na osobnú zodpovednosť jednotlivcov pri rozvoji. Komunikáciu postavila na troch pilieroch:

- **Individualizácia** - spoločnosť podporuje takéto formy vzdelávania, ktoré sú prispôsobené jednotlivcom a tímom. Niektoré formy vzdelávacích programov sú s čiastočnou finančnou participáciou zamestnancov.
- **Digitalizácia** - spoločnosť využíva vo vzdelávaní technológie a online nástroje, aby zefektívnila a skvalitnila vzdelávací proces a prispôsobila ho novým trendom.
- **Inšpirácia** - spoločnosť podporuje zdieľanie medzi zamestnancami i firmami, sprostredkováva diskusné stretnutia s inšpiratívnymi osobnosťami, usporadúva mentoringové a iné rozvojové programy.

#### 4.4.5 Zodpovednosť voči životnému prostrediu

Starostlivosť o životné prostredie spoločnosť a jej aktívny prístup k tejto problematike dokazuje zavedením certifikovaným systémom environmentálneho manažérstva podľa medzinárodnej normy ISO 14001 a získala certifikáciu systému hospodárenia s energiami podľa normy ISO 50001. Spoločnosť dlhodobo šetrí prírodné zdroje, optimalizuje spotrebu energií, znižuje energetickú náročnosť siete a minimalizuje vplyv svojich činností na ovzdušie. Spoločnosť tým, že umožnila prácu z domu, znížila potrebu neustáleho cestovania svojimi dopravnými prostriedkami, prispela k šetreniu energií a ovzdušia.

Spoločnosť podporuje aktivity zamerané na ochranu životného prostredia a motivuje svojich zamestnancov k zapájaniu sa do rôznych programov. Spoločnosť vyvíja aktivity spojené so vzdelávaním zamestnancov v oblasti nakladania a ekologickej likvidácie odpadov.

V predajniach O2 je možné odovzdať staré mobily k ekologickej likvidácii, za každý takto odovzdaný mobilný telefón venuje 25 Kč na konto nadácie O2, konkrétne Linke bezpečia.

#### 4.4.6 Zodpovednosť voči dodávateľom

Spoločnosť sa snaží vyberať si dodávateľov nielen podľa ceny, ale aj úrovňou dostupných podmienok. Všeobecne platí, že pri väčšine dopytovaných služieb vypisuje súťaž, kde sa potencionálni dodávatelia môžu hlásiť za rovnakých predom určených podmienok. Vzťahy s dodávateľmi sú založené na transparentnosti vo vyjednávaní, objektivite v obchodných rozhodnutiach a rovnosťou príležitostí. Všetky svoje záväzky voči dodávateľom si plní v lehotách, ktoré sú vopred určené zmluvným vzťahom. Od dodávateľov je požadované, aby pri svojich činnostiach dodržovali právne predpisy a regulačné pravidlá, ktoré sa ich priamo dotýkajú, zároveň ich podporuje v uplatňovaní etických zásad, ktoré zodpovedajú s politikou O2 a ich etickým chovaním.

## 5 Porovnanie využívania CSR aktivít

V rámci komparácie využívania CSR aktivít mobilnými operátormi si na základe preštudovanej odbornej literatúry a analýzy miery využívania princípov zodpovedného podnikania rozdelíme skúmané oblasti do 3 celkov, ktoré budú postupne hodnotiť mieru využitia mobilnými operátormi v jednotlivých oblastiach ekonomického, sociálneho a environmentálneho piliera. Na určovanie lepšieho využitia v danej oblasti použijeme bodový systém, kedy spoločnosti, ktorá v danej oblasti výrazne vyniká nad porovnávaným subjektom priradíme číslo 1 a menej výraznému subjektu číslo 0. Pri situácii, kedy sa nedá jednoznačne zhodnotiť, kto v danej oblasti dominuje, obom subjektom priradíme 1. Výsledný súčet bodov porovnáme a zhodnotíme.

**Tabuľka 1 - Porovnanie aktivít CSR - Ekonomický pilier**

<b>Ekonomická oblasť</b>	<b>Telekom</b>	<b>O2</b>
Odmietanie korupcie	1	1
Vypracovaný etický kódex	1	1
Zodpovedné riadenie spoločnosti	1	1
Transparentnosť a vierohodnosť	1	1
Vzťah k dodávateľom a zákazníkom	<b>1</b>	<b>0</b>
Vzťah k vlastníkom a akcionárom	1	1
<b>Získaný počet bodov</b>	<b>6</b>	<b>5</b>

*Zdroj: Vlastné spracovanie*

V rámci napĺňania oblastí ekonomického piliera sú obaja operátori na svojich trhoch jednými z popredných firiem, ktoré tieto princípy aktívne využívajú a implementujú do svojich podnikových štruktúr. Nie je možné jednoznačne určiť pri viacerých oblastiach, kto je v naplnení jednotlivých oblastí jednoznačne lepší.

V rámci oblasti vzťahu k dodávateľom a k zákazníkom, bolo možné zo získaných informácií určiť, že slovenská spoločnosť Telekom túto oblasť naplňuje lepšie. Ide predovšetkým o proaktívnejší zákaznícky prístup a politika neustáleho zlepšo-

vania komunikácie zo zákazníkmi, kedy z výročnej správy vyplýva jednoznačný zámer o neustále zlepšovanie podmienok pre zákazníka. Ako hlavné argumenty pre toto rozhodnutie beriem primárne oblasť kontaktu so zákazníkom. V Telekome vypracovali celý systém založený na vplyve prostredia predajní a služieb, ktoré sú pri návšteve predajných plôch ponúkané. Vo vzťahu k dodávateľom majú interne zakotvený férový prístup k dodávateľom. Spoločnosť O2 to deklaruje taktiež, ale podrobnejšia definícia ich vzťahu k dodávateľom nie je tak podrobne zdokumentovaná ako u spoločnosti Telekom.

**Tabuľka 2 - Porovnanie aktivít CSR - Sociálny pilier**

<b>Sociálna oblasť</b>	<b>Telekom</b>	<b>O2</b>
Flexibilná pracovná doba	1	1
Rozvoj ľudského kapitálu	<b>1</b>	<b>0</b>
Zamestnanecká politika	1	1
Rovné pracovné príležitosti	1	1
Bezpečnosť pri práci	1	1
Starostlivosť o zdravie	1	1
Rešpektovanie ľudských práv	1	1
<b>Získaný počet bodov</b>	<b>7</b>	<b>6</b>

*Zdroj: Vlastné spracovanie*

V rámci porovnávanía aktivít v sociálnej oblasti je situácia podobná ako v predchádzajúcom prípade. Obidve spoločnosti poskytujú možnosti flexibilnej pracovnej doby, možnosť práce z domu. Na poli zamestnávania sú obidve spoločnosti vyhľadávanými zamestnávateľmi, primárne pre prepracovaný systém odmien, kde obidve spoločnosti majú motivačné ohodnotenia za výkon, nefinančné benefity, príspevky na voľný čas a pod. Spoločnosti sú vysoko integrované do medzinárodného obchodu a poskytujú rovnaké pracovné príležitosti pre všetkých uchádzačov o pracovné miesto, ktorí splnia požadované kritériá. Nie je tu prihliadané na národnú príslušnosť, rasu, či iné aspekty znevýhodnenia pri prijímaní za-

mestnancov. Každý zamestnanec v obidvoch spoločnostiach má ako štandard príplatky a benefity k zdravotnému poisteniu a je dbané o zdravie zamestnancov. Takisto majú spoločnosti ukotvené dodržiavanie ľudských práv na pracovisku.

V oblasti vzdelávania zamestnancov sa aktívne angažujú a organizujú pravidelné preškolovacie kurzy obe spoločnosti. Každá má vypracovaný svoj vzdelávací systém, ktorí zamestnancov rozvíja v oblastiach, v ktorých sa angažujú. Spoločnosť Telekom je po vzore svojej nemeckej matky viac integrovaná do vzdelávacieho systému Deutsche Telekom, ktorý je už dlhodobo hodnotený ako jeden z popredných v rámci Európskej únie. Zamestnanci majú širšie možnosti a absolvujú pravidelné stáže v rôznych krajinách EÚ. Spoločnosť O2, ktorá má primárnu pôsobnosť na Českom a Slovenskom trhu, nemá tak prepracovaný vzdelávací systém, ale aj tak zastáva v rámci Česko-slovenského trhu popredné priečky v tejto oblasti.

**Tabuľka 3 - Porovnanie aktivít CSR - Environmentálny pilier**

<b>Environmentálna oblasť</b>	<b>Telekom</b>	<b>O2</b>
Obmedzenie vplyvu na životné prostredie	1	1
Riadenie environmentálneho managementu	1	1
Hodnotenie environmentálnej výkonnosti	1	0
Environmentálny prístup v podnikateľských aktivitách	1	1
Efektivita využívania prírodných zdrojov	1	1
Využívanie obnoviteľných zdrojov energií	1	1
Znižovanie spotreby energií	1	1
Environmentálne princípy vo vzťahu s dodávateľmi	1	1
<b>Získaný počet bodov</b>	<b>8</b>	<b>7</b>

*Zdroj: Vlastné spracovanie*

Oblasť ochrany životného prostredia je v dnešnej dobe živou a veľmi frekventovanou témou. Na trhu mobilných operátorov je v súčasnej dobe veľmi skloňovaný výraz „Zelený operátor“, čo značí aktívny prístup k environmentálnej politike. Telekom aj O2 na poli ochrany životného prostredia podnikajú viacero aktivít.

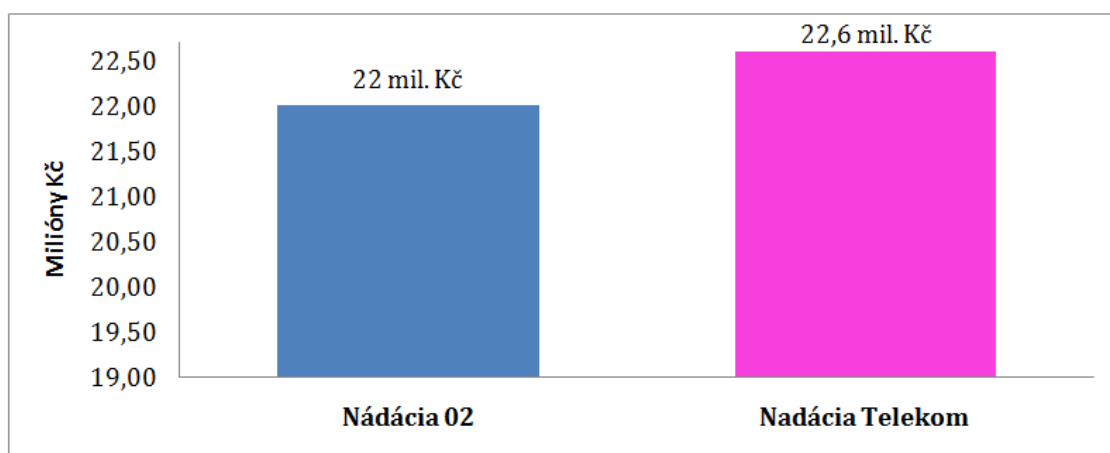


Samozrejmosťou je zavedenie elektronizácie administratívy, kde je očividný tlak na zníženie spotreby papiera. Obidve spoločnosti majú v rámci svojej riadiacej štruktúry zavedenú oblasť environmentálneho manažérstva.

Aktívni sú aj v oblasti finančného a nefinančného darcovstva neziskovým subjektom, ktorý sa ochranou životného prostredia zaoberajú. V oboch spoločnostiach sú organizované dobrovoľnícke akcie zamestnancov na tzv. „Zelených projektoch“. Motivácia je zjavná hlavne v dnešnom trende zákazníckej preferencie značiek, ktoré sú známe ekologickými aktivitami. Dôraz je kladený aj na každoročné znižovanie spotreby energií a investície do moderných technológií, ktoré využívajú obnoviteľné zdroje energie.

Základným rozdielom medzi týmito dvoma spoločnosťami je ale podrobné vykazovanie environmentálnych aktivít. Zatiaľ čo Telekom venuje k hodnoteniu svojich environmentálnych aktivít podstatnú časť svojej správy o zodpovednom podnikaní, tak spoločnosť O2 neudáva veľmi podrobné informácie, ale len hrubé informácie o ich aktivitách.

### 5.1.1 Vynaloženie finančných zdrojov v oblasti CSR aktivít



Graf 1 Vynaložené finančné prostriedky v roku 2015 (Zdroj: Výročné správy O2 a Telekom 2015)

V roku 2015 vynaložila spoločnosť O2 prostredníctvom svojej nadácie na verejnoprospešné aktivity sumu 22 mil. Kč. Naopak spoločnosť Telekom prostredníctvom svojej nadácie vynaložilo v prepočte 22,6 mil. Kč. Na prvý pohľad sa

táto suma javí ako veľmi podobná, rozdiel činí necelých 600 tis. Kč, no treba si uvedomiť na akých trhoch spoločnosti pôsobia. Zatiaľ čo spoločnosť Telekom tieto finančné prostriedky prerozdelené v rámci 5 miliónového slovenského trhu, spoločnosť O2 pôsobí na dvojnásobne väčšom trhu, preto v porovnaní za spoločnosťou Telekom jasne zaostáva.

Na základe vybraných kľúčových oblastí CSR aktivít bolo uskutočnené porovnanie spôsobu využitia týchto aktivít u skúmaných mobilných operátorov. Primárnym výsledkom tohto porovnania bolo zistenie, že obidve spoločnosti aktívne využívajú princípy zodpovedného podnikania pri svojich činnostiach. Obidve spoločnosti sú veľmi aktívne v každej kľúčovej oblasti a sú lídrami na svojich trhoch a idú príkladom i ďalším spoločnostiam aj z iných odvetví. Z tohto porovnania nám vyšlo, že spoločnosť Telekom je v niektorých činnostiach o niečo lepšia ako spoločnosť O2. Vychádza to primárne z politiky jej matky, nemeckej spoločnosti Deutsche Telekom. Napriek tomuto zisteniu sú obidve spoločnosti hodnotené veľmi kladne a dôkazom toho sú aj rôzne ocenenia, ktoré za svoje aktivity získali. Pri porovnávaní boli kľúčové oblasti konzultované aj so zástupcami spoločností.

## 6 Diskusia

V tejto časti budeme hlavnú pozornosť venovať návrhom na zlepšenie CSR aktivít spoločností Telekom a O2 v ekonomických, sociálnych a environmentálnych oblastiach. Návrhy majú za cieľ zlepšenie konceptu CSR u vybraných mobilných operátorov. Návrhy sú podložené znalosťami z naštudovanej odbornej literatúry.

### 6.1 Návrh CSR aktivít pre spoločnosť Telekom

Spoločnosť Telekom je jeden z popredných lídrov v presadzovaní spoločensky zodpovedných aktivít, preto je veľmi komplikované nájsť vo výraznejšej miere oblasti v ktorých zaostávajú. Vždy je priestor na vylepšenie a preto navrhnuté aktivity, ktoré spoločnosť môže začleniť sú :

- **Systematická podpora kultúry** - v oblasti podpory kultúry a projektov, ktoré priamo rozvíjajú kultúrne bohatstvo spoločnosti. V tejto oblasti nemá spoločnosť také množstvo aktivít, ktoré priamo podporujú kultúrne projekty a organizácie, ktoré sa snažia o rozvoj kultúry na Slovensku.
- **Zriadenie útvaru pre riešenie spoločensky zodpovedných aktivít** – v spoločnosti nie je priamo vyčlenené oddelenie pre správu zodpovedných aktivít, túto funkciu vykonáva garant pre tieto aktivity. Vhodné by bolo vytvoriť práve taký útvar riadenia, ktorý by tieto otázky v oblasti CSR riešil.
- **Podpora vzdelávacieho systému** - prínos v tejto oblasti by mala hlbšia spolupráca priamo so vzdelávacími inštitúciami. Príkladom by bola kooperácia s vysokými školami a zriadenie študijných odborov, ktoré sú naviazané na využitie teoretických znalosti v praxi u spoločnosti.
- **Vzdelávanie zamestnancov o spoločensky zodpovedných aktivitách** - zamestnanci by mali byť viac oboznamovaný o činnostiach, ktoré spadajú pod zodpovedné podnikanie a mali by byť v tejto oblasti vzdelávaní, aby tieto princípy mohli efektívnejšie využiť v praxi.

### 6.1.1 Zhodnotenie návrhov pre Telekom z ekonomického hľadiska

V tejto časti sa budeme venovať priamym ekonomickým dopadom navrhnutých opatrení. Pri prvom návrhu a to systematickej podpory kultúry by sa spoločnosť mohla zamerať na mladých a talentovaných umelcov, pre ktorých by zriadila formu grantových podpôr na ich činnosť. Podpora kultúry by zahŕňovala podporu jednotlivcov, ale v neposlednej rade aj podporu inštitúcií, ktoré zastrešujú kultúrne aktivity, kultúrne priestory, tanečné organizácie, umelecké výstavy a podujatia. Odhad výšky podpory pre 1 grant 5000 €.

V tomto prípade by išlo každoročne o niekoľko grantových výziev, kde by sa uchádzači hlásili formou súťaže. Ak rozdelíme kultúrnu činnosť do troch oblastí ako výtvarné umenie, hudba a tanec, boli by každoročne vypisované 3 grantové výzvy, kde by boli podporení ako jednotlivci, tak aj kolektívne organizácie.

Zaradenie ďalších návrhov by obnášalo zamestnanie viacerých zamestnancov, ktorí by dané oblasti mali na starosti. Pri návrhoch ktoré riešia interné zmeny, by bolo potrebné zamestnať aspoň štyroch nových zamestnancov. Pri podpore vzdelávania by išlo o dvoch zamestnancov, ktorí by zabezpečili prípravu a realizáciu projektov pre integráciu študijných oborov. Počítame so súčasnou hrubou mzdou v národnom hospodárstve 1000 €. Pri všetkých odhadoch počítame ako obdobie jedného roka. Konečný súčet je prepočítaný na koruny pre porovnanie.

**Tabuľka 4 - Odhadované náklady navrhnutých CSR aktivít pre Telekom**

Návrh CSR aktivít	Odhadované náklady
Systematická podpory kultúry	3 grant. výzvy x 5 000 € = 15 000 €
Útvar CSR	1000 € x 12 mes. x 3 zam. = 36 000 €
Podpora vzdelávacieho systému	1000 € x 12 mes. x 2 zam. = 24 000 €
Vzdelávanie zamestnancov o CSR	1000 € x 12 mes. x 1 zam = 12 000 €
<b>SPOLU</b>	<b>87 000 €*27=2,349 mil. Kč</b>

*Zdroj: Vlastné spracovanie*

Uvedené návrhy by dosiahli navýšenie nákladov v úrovni 87 000 € , čo je v prepočte 2,349 mil. Kč. Táto suma by z hľadiska každoročne vykazovanej výšky prevádzkových ziskov výrazne neovplyvnila činnosti spoločnosti. Spoločnosť by v budúcich rokoch mohla svoje CSR aktivity kontinuálne rozširovať.

### 6.1.2 Prínosy návrhov pre Telekom

Hlavným prínosom uvedených návrhov je predovšetkým zvýšenie image značky. V súčasnej dobe sú všeobecne viac vyhľadávané produkty značiek, ktoré sú známe so svojim pozitívnym prístupom k aktivitám CSR.

Spoločnosť môže uvádzať svoje výsledky v marketingovej komunikácii so zákazníkmi a v konečnom dôsledku to môže mať pozitívny dopad na zvýšené využívanie služieb. Spoločnosti, ktoré sa aktívne podieľajú na spoločensky prospešných aktivitách sú vnímané kladne. Určite najväčšiu príležitosť má spoločnosť v podpore kultúrnych aktivít, kde veľa firiem na Slovensku svoje aktivity nepodniká. Slováci sú ako národ na svoju kultúru hrdí a takéto aktivity by mohli priniesť pozitívny vplyv vnímania značky. Pri vnímaní značky si zákazníci predstavujú spoločnosť, ktorá podporuje rozvoj dedičstva kultúry a národa.

## 6.2 Návrh CSR aktivít pre spoločnosť O2

Spoločnosť O2 je v Českej republike operátor, ktorý má dobre prepracované aktivity CSR. Je veľmi aktívna a vo veľa oblastiach spoločensky zodpovedného podnikania je lídrom. Sú tu ale činnosti, na ktoré by sa spoločnosť mohla viac zamerať:

- **Dôkladnejšie reportovanie CSR aktivít** - trendom je podávať samostatné správy o zodpovednom podnikaní. Spoločnosť O2 tieto správy zahrňuje do svojej výročnej správy, kde nie je podrobne rozpracovaná analýza týchto činností.
- **Systematická podpora kultúry** - v tejto oblasti spoločnosť nemá systematickú podporu kultúrnych a umeleckých projektov. Podpora aktivít, ktoré rozvíjajú kultúrne dedičstvo je pre spoločnosť dôležitá.

- **Vzdelávanie zamestnancov v oblasti CSR** - účelové vzdelanie zamestnancov v spoločnosti môže prispieť k efektívnejšiemu napĺňaniu hodnôt v oblasti zodpovedného podnikania.
- **Navýšenie prostriedkov pre spoločensky zodpovedné aktivity** - celková výška vynaložených prostriedkov síce nevytvára o efektívite v oblasti zodpovedného podnikania, ale oproti Telekomu je výška vynaložených prostriedkov vzhľadom na pôsobnosť a vplyv na trh pomerne nižšia. Zvýšený objem prostriedkov by viedol k zvýšeniu celkového objemu vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít.

### 6.2.1 Zhodnotenie návrhov pre O2 z ekonomického hľadiska

V tejto časti rozoberieme zhodnotenie ekonomického dopadu uvedených návrhov v rámci CSR aktivít pre spoločnosť O2. Najvýraznejším opatrením z uvedených návrhov je systematická podpora kultúry. Možné riešenie pre spoločnosť je vypísanie grantov, ktoré by boli určené tak ako pre jednotlivcov, tak aj pre organizácie.

Vzhľadom k veľkosti trhu, kde spoločnosť pôsobí by bolo optimum 6 grantových výziev. Výška podpory by závisela od typu projektov a pod. Odhadovaná priemerná výška podpory na 1 grant je 150 000 Kč. Najvýraznejšou oblasťou je oblasť reportovania a podávania správ o činnosti v spoločensky zodpovedných aktivitách, tu by postačilo navýšenie oddelenia, ktoré podáva správy o CSR o jedného zamestnanca, ktorého úlohou by bolo dôkladné spracovanie CSR aktivít v samostatnej správe. Nepriamo na to nadväzuje vzdelávanie zamestnancov o problematike CSR. Pre tento účel by bol prijatý jeden zamestnanec, ktorý by počas roka rozširoval aktivity v oblasti vzdelania zamestnancov v tejto oblasti. Uvažujeme o súčasnej výške hrubého priemerného platu v hospodárstve 28 000 Kč. Asi najvýraznejší finančný dopad bude mať navýšenie prostriedkov v rámci CSR aktivít. V tejto časti by sa mohlo medziročne navyšovať súčasný objem prostriedkov o 15 %, čo by znamenalo ročný nárast nákladov o 3,3 milióna Kč. Uvažované obdobie pre výpočet je ročné.

Tabuľka 5 - Odhadované náklady navrhnutých CSR aktivít pre O2

Návrh CSR aktivít	Odhadované náklady
Dôkladnejšie reportovanie CSR	6 gran. výz x 150 tis. Kč = 900 tis. Kč
Systematická podpory kultúry	28 tis. Kč x 12 mes. = 336 tis. Kč
Vzdelávanie zamestnancov o CSR	28 tis. Kč x 12 mes. = 336 tis. Kč
Navýšenie prostriedkov pre CSR aktivity	22 mil. Kč x 0,15 = 3,3 mil. Kč
<b>SPOLU</b>	<b>4,872 mil. Kč</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie

Uvedené návrhy by dosiahli navýšenie nákladov v úrovni 4,872 mil. Kč . Táto suma by z hľadiska každoročne vykazovanej výšky prevádzkových ziskov výrazne neovplyvnila činnosti spoločnosti. Spoločnosť má priestor aj na kontinuálne rozširovanie CSR aktivít v budúcnosti.

### 6.2.2 Prínosy návrhov pre O2

Hlavným prínosom uvedených návrhov, primárne dôkladné reportovania a vykazovania CSR aktivít zväčší prehľad a transparentnejšie vnímanie pri využívaní týchto činností pre propagáciu značky O2. Zvýši sa pozitívne vnímanie značky a stúpne celkový image spoločnosti. V oblasti podpory kultúry je málo spoločností, ktoré majú dôkladne prepracovaný systém podpory kultúrneho a umeleckého dedičstva národa. Vo vzťahu k zákazníkom, ale aj k všeobecnému povedomiu u spoločnosti, by väčšia podpora v oblasti podpory mohla pozitívne vplyvať na zvýšenie počtu nových zákazníkov a tým aj na hospodárske výsledky spoločnosti.

Celkové navýšenie prostriedkov pre CSR aktivity naopak poskytne širšiu možnosť pre komplexnejší rozvoj v oblasti spoločensky zodpovedného podnikania. Pozitívne PR a výhoda pri marketingovej komunikácii so zákazníkmi výrazne uľahčia stratégiu plánovania marketingových aktivít a rozšíria portfólio činností spoločnosti.

## 7 Záver

Spoločensky zodpovedné podnikanie je v situácii zvyšujúcej sa globalizácie a internacionalizácie spoločnosti vhodným nástrojom pre odlíšenie sa od konkurencie. Vzhľadom na odbúravanie bariér a prekážok na trhu, sa spoločnosti stále viac musia zaoberať vymýšľaním nových a nových inovácií v rámci svojich stratégií, aby si udržali konkurenciu schopnosť v takto globalizovanej spoločnosti. Preto je koncept spoločenskej zodpovednosti ideálnym nástrojom pre odlíšenie sa od konkurencie a získania určitých výhod pri konkurenčnom boji. Zákazníci stále viac vyhľadávajú také spoločnosti, ktoré vyvíjajú úsilie na poli spoločensky prospešných činností.

Analyzovaním výročných správ mobilných operátorov slovenského Telekomu a českého O2 za rok 2015 bolo zisťované, v akej miere tieto spoločnosti využívajú aktivity CSR, akým spôsobom aplikujú princípy zodpovedného podnikania v rámci svojej podnikovej kultúry, firemnej a marketingovej stratégie. Bola vykonaná komparácia hlavných princípov spoločensky zodpovedného podnikania medzi týmito spoločnosťami. Spôsob využitia CSR aktivít v oblastiach ekonomickej, sociálnej a environmentálnej roviny bol u oboch spoločností rôzny, no principiálne každá z nich pristupuje ku každej oblasti podobne, čo sa primárnej myšlienky týka.

Porovnanie spoločností bolo uskutočnené na základe bodovacieho systému, kedy v každej základnej oblasti ekonomického, sociálneho a environmentálneho piliera bola priradená 1 spoločnosti, ktorá je v danej činnosti lepšia a naopak spoločnosti, ktorá zaostáva bola priradená 0. Ak sa nedalo jednoznačne určiť, ktorá spoločnosť je výrazne lepšie obom bola priradená 1. Výsledný počet bodov za každý pilier sa vyhodnotil a porovnal. Zo zistených výsledkov vyplýva, že slovenský Telekom mal v každom pilieri oblasť, v ktorej sa dalo zhodnotiť, že ju svojou činnosťou naplňuje viac ako O2. Tento rozdiel je k množstvu vykonávaných aktivít zanedbateľný a českému O2 poskytuje možnosti, ako byť zodpovednejšou spoločnosťou.

Výhodou slovenského Telekomu je inšpirácia materskou spoločnosťou, ktorá pôsobí globálne na viacerých trhoch, a to aj v Českej republike. Napriek to-



mu je spoločnosť O2 vnímaná v Českej republike pozitívne a je uznávaným zástancom v oblasti spoločenskej zodpovednosti. Obaja operátori by mohli byť výraznou inšpiráciou pre ostatné spoločnosti, pretože v oblasti spoločensky zodpovedných aktivít zastávajú pozíciu lídrov.

V diskusii boli na základe odbornej literatúry a po analýze výročných správ navrhnuté možné zlepšenia v rámci všetkých základných oblastí CSR. Ako najväčšiu príležitosť pre oboch operátorov bola navrhnutá užšia spolupráca pri podpore kultúry. V rámci tejto oblasti by mohli operátori poskytovať tak ako jednotlivcom, tak aj organizáciám venujúcim sa podpore kultúry možnosť zapojiť sa do grantových výziev, ktoré by operátori každoročne vypisovali. Ďalšou významnou oblasťou je vzdelávanie zamestnancov o spoločensky zodpovednom chovaní a podpora vzdelávacích inštitúcií. V otázke vzdelávania zamestnancov o princípoch zodpovedného podnikania, je pri oboch operátoroch potrebné vyčleniť kvalifikovaného odborníka, ktorý by zamestnancov v tejto oblasti školil. Podpora vzdelávacích inštitúcií by prebiehala prehĺbením spolupráce s týmito inštitúciami a poskytnutím tak v dnešnej dobe cenených rád v oblasti prepojenia teoretických znalostí s reálnou praxou. Tieto opatrenia by výrazne dopomohli obom operátorom k šíreniu pozitívneho obrazu ich značky a z dlhodobého hľadiska by tieto opatrenia mohli viesť k zvýšenému záujmu o nimi poskytované služby.

Bakalárska práca naplnila všetky ciele, ktoré si stanovila. Hlavným prínosom bolo rozšírenie si vedomostí o využívaní konceptu CSR v praxi a vplyve na konkurenčné prostredie.

## 8 Zoznam použitých zdrojov a literatúry

### Knižné zdroje:

1. KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0
2. PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.
3. KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.
4. MÁDLOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.
5. NĚMEC, Petr a Jana LITTOVÁ. *Komunikace korporací*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. ISBN 80-7079-575-1.
6. KISLINGEROVÁ, Eva. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. V Praze: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-882-8.
7. ZICH, František. *Sociální potenciál regionu: (soubor studií)*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006. ISBN 80-86754-69-3.
8. ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Vyd. 1 . V Praze: C .H . Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5
9. PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1 . vyd. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5
10. REICH, Robert B. *Supercapitalism: the transformation of business, democracy, and everyday life*. New York: Alfred A. Knopf, 2007. ISBN 0-307-26561-7.
11. BLOWFIELD, M . -- MURRAY, A . *Corporate responsibility*. 2 . vyd. Oxford: Oxford University Press, 2011. 431 s . ISBN 978-0 -19-958107-8
12. ROBBINS, Stephen P. a Mary K. COULTER. *Management*. Praha: Grada, 2004. Profesionál. ISBN 8024704951.

13. VOGEL, David. *The market for virtue: the potential and limits of corporate social responsibility*. Washington, D.C.: Brookings Institution Press, c2005.
14. SOUKUPOVÁ, Jana. *Mikroekonomie*. 2. vyd. Praha: Management Press, 1999. ISBN 80-7261-005-8.
15. FREEMAN, R. Edward. *Strategic management: a stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press, c2010. ISBN 978-0-521-15174-0.
16. FRIEDMAN, Milton. *Kapitalismus a svoboda*. Jinočany: H & H, 1994. ISBN 80-85787-33-4.

#### **Internetové zdroje:**

17. CARROLL, A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional-Construct. *Business & Society* [online]. 1999, **38**(3), 268-295 [cit. 2016-12-04]. DOI: 10.1177/000765039903800303. ISSN 0007-6503. Dostupné z: <http://bas.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/000765039903800303>
18. DAHLSTRUD, Alexander. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* [online]. 2008, 15(1), 1-13 [cit. 2016-12-04]. DOI: 10.1002/csr.132. ISSN 15353958. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1002/csr.132>
19. TRNKOVÁ, J. Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem a závěry průzkumu v ČR [online]. Praha: BLF, 2004 [cit. 2016-12-04]. Dostupné z: <http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>
20. FRIEDMAN, Milton. *The social responsibility of business is to increase its profits*. New York Times Magazine [online]. 1970, [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>
21. O spoločnosti. *Slovak Telekom* [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <https://www.telekom.sk/o-spolocnosti>

22. Zodpovedné podnikanie. *Slovak Telekom* [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <https://www.telekom.sk/o-spolocnosti-telekom/zodpovedne-podnikanie>
23. Správa o zodpovednom podnikaní. *Slovak Telekom* [online]. 2015 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: [https://www.telekom.sk/swift\\_data/source/ST\\_SK/ST-CR-2015-SK-FINAL.pdf](https://www.telekom.sk/swift_data/source/ST_SK/ST-CR-2015-SK-FINAL.pdf)
24. O spoločnosti. *O2 Česká republika* [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z : <https://www.o2.cz/spolecnost/o-spolecnosti/>
25. Odpovědný přístup. *O2 Česká republika* [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z : <https://www.o2.cz/spolecnost/odpovedny-pristup/>
26. Výročná zpráva za rok 2015. *O2 Česká republika* [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: [https://www.o2.cz/file\\_conver/462173/VZ\\_2015\\_CZ\\_9\\_3.pdf](https://www.o2.cz/file_conver/462173/VZ_2015_CZ_9_3.pdf)
27. BUSSARD, Allan, Eduard MAREČEK a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Bratislava: Nadácia Integra, 2005 [cit. 2017-03-16]. Dostupné z : [http://www.panet.sk/download/text\\_zodpovedne\\_podnikanie.pdf](http://www.panet.sk/download/text_zodpovedne_podnikanie.pdf)
28. EURÓPSKA KOMISIA: GREEN PAPER. *Promoting a European frame work for Corporate Social Responsibility*. [online] COM(2001) 366 final, Brusel, 2001 [cit. 2017-03-16]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:EN:PDF>

## **9 Zoznam tabuliek**

Tabuľka 1 - Porovnanie aktivít CSR - Ekonomický pilier.....	46
Tabuľka 2 - Porovnanie aktivít CSR - Sociálny pilier .....	47
Tabuľka 3 - Porovnanie aktivít CSR - Environmentálny pilier .....	48
Tabuľka 4 - Odhadované náklady navrhnutých CSR aktivít pre Telekom .....	52
Tabuľka 5 - Odhadované náklady navrhnutých CSR aktivít pre O2 .....	55

## **10 Zoznam obrázkov**

Obrázok 1 Logo Slovak Telekomu (Zdroj: <a href="http://www.telekom.sk">www.telekom.sk</a> ).....	27
Obrázok 2 Logo O2 CZ (Zdroj: <a href="http://www.o2.cz">www.o2.cz</a> ) .....	39

## **11 Zoznam grafov**

Graf 1 Vynaložené finančné prostriedky v roku 2015 (Zdroj: Výročné správy 02 a Telekom 2015) .....	49
--	----