

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra managementu a marketingu



Diplomová práce

Společenská odpovědnost organizace

Bc. Matěj Titěra

© 2024 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Matěj Titěra

Podnikání a administrativa

Název práce

Společenská odpovědnost organizace

Název anglicky

Corporate Social Responsibility

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení a porovnání rozdílů mezi mateřskou společností Global Payments Inc. a dceřinnou společností Global Payment s.r.o. a následné vytvoření návrhu pro zlepšení pro dceřinnou společnost. Dílčím cílem práce je analýza současných společensky odpovědných aktivit.

Metodika

Práce bude vypracována pomocí vědeckých metod v níže uvedených krocích:

1. Formulace cílů a metodiky práce.
2. Syntéza výchozí znalostní báze.
3. Zhodnocení společenské odpovědnosti vybraného podniku (koncernu).
4. Realizace výzkumu v mateřské a dceřiné společnosti.
5. Agregace získaných poznatků.
6. Porovnání, návrh a doporučení.
7. Formální dokončení práce.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Společenská odpovědnost organizace, pilíře CSR, etika, zájmové skupiny, stakeholders

Doporučené zdroje informací

CAMILLERI, Mark Anthony.; SPRINGERLINK (ONLINE SERVICE). *Corporate Sustainability, Social Responsibility and Environmental Management [electronic resource] : An Introduction to Theory and Practice with Case Studies*. Cham: Imprint: Springer, 2017. ISBN 9783319468495.

KAŠPAROVÁ, Klára; KUNZ, Vilém. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.

KOUDELKOVÁ, P. Společenská odpovědnost firem a organizací. *Ekoexpress*, 2022. ISBN 9788087865774

PAVLÍK, Marek; BĚLČÍK, Martin. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3157-5.

RASCHE, Andreas; MORSING, Mette; MOON, Jeremy. *Corporate social responsibility : strategy, communication, governance*. Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press, 2017. ISBN 978-1-107-11487-6.

SEKNIČKA, Pavel; PUTNOVÁ, Anna. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5545-8.

Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Lucie Kvasničková Stanislavská, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra managementu a marketingu

Elektronicky schváleno dne 21. 6. 2023

doc. Ing. Ladislav Pílař, MBA, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 3. 11. 2023

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 31. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Společenská odpovědnost organizace" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2024

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Lucii Kvasničkové Stanislavské, Ph.D. za odborné vedení, rady, ochotu a trpělivost, kterou mi v průběhu zpracování diplomové práce věnovala. Zároveň děkuji Tomáši Fukszimu a Adéle Paličkové za jejich nekončící podporu a trpělivost.

Společenská odpovědnost organizace

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá analýzou společenské odpovědnosti mateřské společnosti Global Payments Inc. a zároveň její dceřiné entity Global Payments s.r.o.

Práce je rozdělena na dvě hlavní části. První část neboli teoretická východiska je psaná formou literární rešerše. Soustředí se na obecné definice a vysvětlení pojmů vyskytujících se v oblasti společenské odpovědnosti firem. Popisuje historii, implementaci i výhody konceptu CSR.

Druhá část práce neboli praktická část či vlastní práce nejprve stručně charakterizuje obě zvolené společnosti. Následně jsou analyzovány společensky odpovědné aktivity obou firem dle třech základních pilířů. K analýze bylo využito kvantitativního i kvalitativního výzkumu, které byly doplněny o vytvořenou hodnotící tabulku.

Po provedení syntézy poznatků, byly společnosti mezi sebou porovnány. Dále byla navržena vhodná doporučení pro dceřinou firmu, která by mohla společenskou odpovědnost povznést na vyšší úroveň.

Klíčová slova: Společenská odpovědnost organizace (CSR), triple bottom line, ekonomický pilíř, sociální pilíř, environmentální pilíř, zainteresované skupiny, etika, inovace, reportování

Corporate social responsibility

Abstract

The thesis deals with the analysis of corporate social responsibility of the parent company Global Payments Inc. and at the same time its subsidiary Global Payments s.r.o.

The thesis is divided into two main parts. The first part, or theoretical background, is written in the form of a literature review. It focuses on general definitions and explanations of concepts related to corporate social responsibility. It describes the history, implementation and benefits of the CSR concept.

The second part of the thesis, or the practical part or own work, first briefly characterizes both selected companies. Subsequently, the socially responsible activities of both companies are analyzed according to three basic pillars. The analysis was based on quantitative and qualitative research, which were supplemented by a created evaluation table.

After synthesizing the findings, the companies were compared. Furthermore, appropriate recommendations were proposed for the subsidiary, which could raise social responsibility to a higher level.

Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR), triple bottom line, economic pillar, social pillar, environmental pillar, stakeholders, ethics, Innovation, reporting

Obsah

1 Úvod.....	12
2 Cíl práce a metodika	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika	13
3 Teoretická východiska	15
3.1 Společenské odpovědnosti organizace	15
3.1.1 Historie.....	15
3.1.2 Definice.....	15
3.2 Trvale udržitelný rozvoj	16
3.2.1 Agenda 2030	18
3.3 Teorie Stakeholderů	19
3.3.1 Definice.....	20
3.3.2 Kategorizace stakeholderů	20
3.4 Základní pilíře CSR.....	21
3.4.1 Ekonomická oblast.....	22
3.4.1.1 Dosahovat dlouhodobého zisku.....	23
3.4.1.2 Princip dobrého řízení	23
3.4.1.3 Dobré vztahy se zákazníky	24
3.4.1.4 Odmítnutí korupce a etické zacházení.....	24
3.4.1.5 Inovace	24
3.4.1.6 Etika v podnikání.....	24
3.4.2 Sociální oblast.....	27
3.4.2.1 Bezpečnost a ochrana při práci	27
3.4.2.2 Vzdělání a rozvoj.....	28
3.4.2.3 Zaměstnanecká politika	28
3.4.2.4 Diskriminace, mobbing nucená práce, dětská práce	28
3.4.2.5 Work-life balance	29
3.4.2.6 Firemní filantropie.....	29
3.4.3 Environmentální oblast	30
3.4.3.1 Správa v rámci legislativy	31
3.4.3.2 Úspora energií a dalších zdrojů	31
3.4.3.3 Omezení negativních dopadů	31
3.4.3.4 Podpora čistých technologií a energií.....	32

3.4.3.5	Minimalizace odpadů a recyklace	32
3.5	Důvody k zavedení CSR	32
3.6	Výhody plynoucí z CSR.....	33
3.7	Kritika společensky odpovědného jednání.....	34
3.8	Implementace CSR.....	35
3.9	Reporting a hodnocení.....	37
4	Praktická část – vlastní zpracování	40
4.1	Představení společností	40
4.1.1	Global Payments s.r.o.	40
4.1.1.1	Platební styk.....	42
4.1.2	Global payments Inc.	43
4.2	Hodnocení společensky odpovědných aktivit	45
4.3	CSR Global Payments Inc.....	48
4.3.1	Hodnocení společensky odpovědných aktivit.....	49
4.3.1.1	Ekonomická oblast.....	49
4.3.1.2	Sociální oblast.....	52
4.3.1.3	Environmentální oblast.....	54
4.3.2	Strukturovaný rozhovor	56
4.4	CSR Global Payments s.r.o.	58
4.4.1	Hodnocení společensky odpovědných aktivit.....	59
4.4.1.1	Ekonomická oblast.....	59
4.4.1.2	Sociální oblast.....	61
4.4.1.3	Environmentální oblast.....	64
4.4.2	Interní dotazníkové šetření.....	65
4.4.3	Testování nulových hypotéz	77
4.4.3.1	H ₀₁ Nejvyšší dosažené vzdělání nemá vliv na znalost pojmu CSR... 78	
4.4.3.2	H ₀₂ Znalost pojmu CSR nemá vliv na spokojenost zaměstnanců ve společnosti 80	
4.4.3.3	H ₀₃ Znalost pojmu CSR nemá vliv na zapojení zaměstnanců do dobročinných aktivit	81
4.4.3.4	H ₀₄ Předchozí znalost pojmu a zásad CSR neovlivňuje subjektivní názor zaměstnanců na zapojení do těchto aktivit.....	82
5	Výsledky a diskuse	83
5.1	Porovnání společensky odpovědných aktivit	83
5.1.1	Ekonomický pilíř.....	84
5.1.2	Sociální pilíř.....	86

5.1.3	Environmentální pilíř	88
5.2	Syntéza poznatků z interního dotazníkového šetření	89
5.3	Syntéza poznatků z kvalitativního výzkumu.....	90
5.4	Doporučení a diskuse pro společnost Global Payments s.r.o.....	91
5.4.1	Management a reporting	91
5.4.2	Inovace.....	92
5.4.3	Interní i externí komunikace v rámci CSR	93
5.4.4	Nové spolupráce s komunitou.....	94
5.4.5	Environmentální pilíř	94
6	Závěr.....	96
7	Seznam zdrojů	99
7.1	Seznam internetových zdrojů	99
7.2	Seznam knižní zdrojů	100
8	Seznam obrázků, tabulek a zkratk	105
8.1	Seznam obrázků	105
8.2	Seznam tabulek	105
9	Přílohy	107
9.1	Strukturovaný rozhovor	107
9.2	Interní dotazník	107

1 Úvod

Diplomová práce se zabývá tématem společenské odpovědnosti organizací, v anglickém jazyce Corporate Social Responsibility (CSR). Přestože kořeny CSR sahají již do 19. století, prakticky se konkrétní metody začali využívat až v druhé polovině 20. století. V současné době je koncept na svém historickém vrcholu a je hojně prosazován i na území České republiky. Jedná se především o etické způsoby, kterými je konkrétní firma vedena v rovině ekonomické, sociální či environmentální.

Majitelé společností i vyšší management si postupně uvědomují, jak významnou přidanou hodnotu mohou metody společenské odpovědnosti přinést. Koncept odpovědného chování je prozatím čistě dobrovolnou aktivitou, ke které se daný podnik zavazuje sám a z vlastní vůle. Společensky odpovědný podnik pak jedná transparentně, chová se úctyhodně ke svým zaměstnancům, podporuje komunitu, navazuje spolupráce se zájmovými skupinami, a především napomáhá k tvorbě a udržení zdravého životního prostředí. Neopomenutelnou složku tvoří rovněž komunikace těchto aktivit, která slouží k informování všech zainteresovaných stran. Dobře zvolená strategie komunikace vzbudí důvěru u současných i potenciálních klientů, zaměstnanců a dalších dotčených stran.

Společenská odpovědnost firem se stává klíčovým faktorem úspěchu podniků v novodobém, globálně propojeném světě. Firmy, jež jednají v rámci zásad CSR si budují dobrou reputaci, zvyšují svou důvěryhodnost, a především posilují svou konkurenceschopnost na trhu.

První část práce se věnuje obecné problematice a základním spojitostem společenské odpovědnosti. Druhá část práce navazuje na předchozí poznatky a detailně zkoumá CSR aktivity společností Global Payments Inc. a Global Payments s.r.o.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je porovnání rozdílů aktivit společenské odpovědnosti mateřské společnosti Global Payments Inc. a dceřiné entity Global Payments s.r.o. a následná tvorba doporučení pro dceřinou společnost.

Dílčím cílem práce je zhodnocení současných aktivit obou společností, které spadají do oblastí společenské odpovědnosti.

2.2 Metodika

Teoretická část diplomové práce je psána formou literární rešerše. Hlavním zdrojem informací jsou odborné knihy, odborné studie a internetové články či webové portály soustředící se na společenskou odpovědnost organizací. Za pomoci sekundárních dat a s využitím deskripce a komparace, popisuje literární rešerše historii, základní znaky a pojmy CSR, základní pilíře CSR, komunikaci i implementaci CSR do společnosti.

V praktické části budou obě společnosti nejprve stručně představeny. Diplomová práce se zaměří především na vznik a podnikový směr, kterým se společnosti ubírají. Veškeré potřebné informace byly dostupné na webových stránkách obou firem. Dále se práce již konkrétně zaměří na společensky odpovědné chování.

Pro dceřinou společnost je zhotoven kvantitativní výzkum formou interního dotazníkového šetření. Dotazník byl poskytnut všem současným zaměstnancům společnosti dne 2.1.2024 s měsíční lhůtou pro vyplnění. Každý zaměstnanec obdržel krátký informativní email s odkazem na firemní intranet, kde byl dotazník dočasně přístupný. Druhým krokem byla agregace celkem 123 úspěšně vyplněných dotazníků. Šetření korespondovalo 18 uzavřenými otázkami a 2 otevřenými. Na základě primárních dat jsou vyhotoveny 4 nulové a k nim 4 inverzní hypotézy, z nichž pouze dvě lze přijmout.

Jelikož se nepodařilo dosáhnout dostatečného počtu odpovědí k uskutečnění obdobného interního dotazníkového šetření uvnitř mateřské společnosti, je vypracován skupinový strukturovaný rozhovor se čtyřmi zaměstnanci Global Payments Inc. Každý ze

zaměstnanců pracuje ve společnosti na odlišné pracovní pozici. Hlavním tématem strukturovaného rozhovoru jsou otázky týkající se společenské odpovědnosti a jak jí současní zaměstnanci vnímají. Následují otázky zaměřené na účast během dobročinných aktivit, úspěšně partnerské spolupráce, work-life balance či celkovou spokojenost v zaměstnání.

Pro možnou evaluaci a komparaci v rámci CSR obou společností, je zhotovena „hodnotící tabulka společensky odpovědných aktivit“. Ta vychází z poznatků literární rešerše a stanovuje svá zvolená kritéria na podkladech popsaných teorií „triple bottom line“.

Jednotlivá hodnotící kritéria tak vždy spadají do jedné ze tří oblastí společenské odpovědnosti. Možnosti jsou následující: ekonomická oblast (pro ekonomický pilíř je zvoleno 6 kritérií), sociální oblast (pro sociální pilíř je zvoleno 5 kritérií), environmentální oblast (pro environmentální pilíř je zvoleno 5 kritérií). Každé zvolené kritérium je ohodnoceno body či známkou od 1 do 5, kdy 1 značí nejnižší možný bodový zisk a 5 určuje vrchní dosažitelnou hranici. Detailní popis jednotlivých bodových úrovní včetně seznamu všech zkoumaných kritérií lze nalézt v kapitole „4.2 Hodnocení společensky odpovědných aktivit“.

V poslední části diplomové práce došlo k vyhodnocení všech výsledků dosažených z několika uskutečněných výzkumů. Obě společnosti jsou porovnány na základě provedeného výzkumu pomocí „hodnotící tabulky společensky odpovědných aktivit“. Na závěr jsou navržena doporučení pro zlepšení současné kvality CSR aktivit společnosti Global Payments s.r.o.

3 Teoretická východiska

3.1 Společenské odpovědnosti organizace

Společenská odpovědnost organizace v anglickém jazyce corporate social responsibility, dále jen CSR, je velice širokým a obsáhlým tématem, které nelze jednotně definovat, nebo se to alespoň doposud nikomu nepodařilo. Z tohoto důvodu můžeme v odborné literatuře nalézt nespočet stejně pravdivých definic (Dahlsrud, 2008).

Na rozdíl od anglické definice, využívá český překlad pojem společenská odpovědnost, namísto odpovědnosti sociální (social). CSR jako koncept nenahrazuje právní podmínky stanovené státem, pouze je doplňuje o dobročinnou část (Prskavcová a kolektiv, 2008).

3.1.1 Historie

Kořeny CSR můžeme nalézt již v 19. století. Tehdy velmi zámožný majitel ocelářské společnosti, Andrew Carnegie prohlásil, že ti, jež jsou majetní, nabývají morální povinnosti sdílet své poznatky a výsledky, za účelem růstu a vývoje společnosti (Jirů, 2018).

První zmínky o společenské odpovědnosti jako takové vznikali teprve v polovině 20. století. Dle Kinslingerové (2008) tomu tak není náhodou, neboť se celosvětově řešily otázky chudoby a nezaměstnanosti.

Přesné slovní spojení „*Společenská odpovědnost organizací*“ neboli „*Corporate social responsibility*“ se poprvé objevilo v knize „*Social responsibilities of the Businessman*“ vydané Howardem R. Bowenem v roce 1953. Autor zde tento koncept popsal slovy: „*Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí*“ (Vilém Kunz, 2012).

3.1.2 Definice

Dle Archieho B. Carolla (1979) CSR zahrnuje aktuální očekávání ekonomická, právní, etická a diskreční, které společnost na organizace klade v daný čas.

Freeman, R. E. (1984) ve své knize *Strategic management: A stakeholder approach* definuje koncept následovně: "Společenská odpovědnost organizace se týká přijetí

odpovědnosti firem za dopad svých aktivit na společnost, zahrnující akcionáře i zúčastněné strany, a zohledňuje jak sociální, tak ekonomické aspekty ve firemním rozhodování".

Další odlišnou, ne však méně pravdivou, definicí je, že společenská odpovědnost organizace se napřímo ztotožňuje s vystupováním firem, které z vlastní vůle přesahují minimální právní požadavky, a je tak v jejich zájmu podpořit společnost jako celek a přitom nehledět na reciprocitu (McWilliams & Siegel, 2001).

Dle Carolla (1979) se jedná spíše o požadavek nebo nárok společnosti vůči firmě či organizaci, která je vnějšími vlivy nucena jednat v rámci společenské odpovědnosti. S tímto názorem se ne úplně shodují výše zmínění McWilliams a Siegel (2001), kteří iniciativu jako takovou předávají do rukou samotných společností a tvrdí tak, že firmy vše konají ze své vlastní vůle a o svých aktivitách přemýšlejí dopředu. Následně opět lehce odlišný pohled přikládá R.E. Freeman (1984) tvrdící, že jde spíše o přijetí následků svých činů, které mají dopad na všechny skupiny spolupracující s danou organizací.

CSR poukazuje na etické principy, normy chování v podnikatelském prostředí a navazuje na celkové řízení a rozhodování společnosti. Kombinuje aspekty organizace, vedení, kontroly nebo řízení (Ivanová a kolektiv, 2022). Dle Králové (2003) se nejedná pouze o odpovědnost za své činy a život společnosti, ale rovněž spravedlnost nebo laskavost jsou neopomenutelnými aspekty. Společenská odpovědnost tak vychází z jakéhosi hodnotového základu, který se vytváří v minulosti, aplikuje se v přítomnosti a působí na naši budoucnost (Lévinas, 2009). Podobně nahlízející názor měl i James a kolektiv (2015), který hovořil o uspokojování potřeb dnešní doby bez omezení potřeb doby budoucí.

3.2 Trvale udržitelný rozvoj

Evropský parlament definuje koncept jako kontinuální snahu o zvyšování životní úrovně, přičemž nedochází k narušování přírodních hodnot pro současné ani budoucí generace (Prskavcová a kolektiv, 2008).

Současná myšlenka udržitelného rozvoje, tkví ve snaze předejít nebo zmírnit negativní projevy minulého a současného způsobu vývoje lidské společnosti. Nehledí pouze na ekonomický růst a generování zisku, ale i přírodu a společenské hodnoty. Vznik šel ruku v ruce se snahou co nejvíce zabránit ničení přírodního bohatství, ale aby se

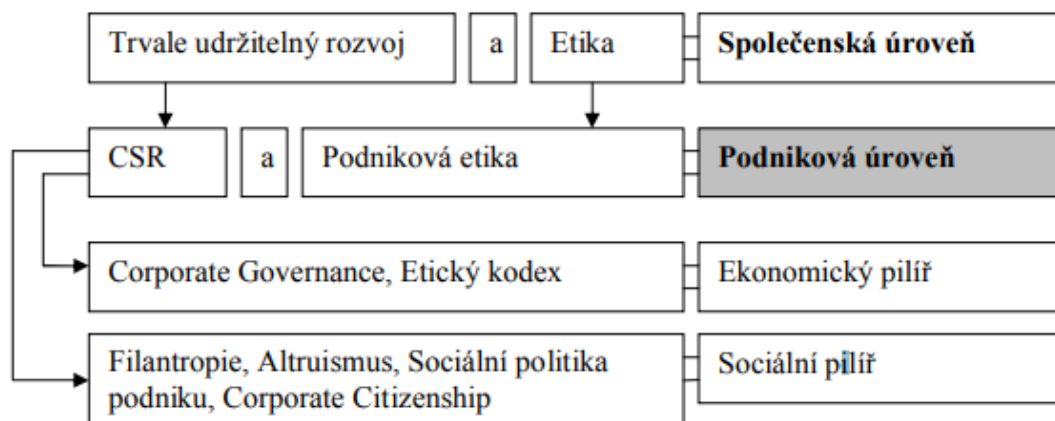
opravdu dosáhlo skutečného trvalého udržitelného vývoje, tak je zapotřebí vytvářet pevné vztahy a politiky týkající se veřejného života (Ministerstvo životního prostředí, 2023).

Dle Willarda (2002) je možné koncept přirovnat ke klasické stoličce, jenž stojí na třech nohách, z nichž každá je esenciální pro její funkci. Nožičky představují, obdobně jako ekonomické pilíře, ekonomickou prosperitu, sociální odpovědnost a péče o životní prostředí.

Trvale udržitelný rozvoj je všeobecně přijímanou hospodářskou politikou, která je nezbytná pro vývoj společnosti, a není možné ji dosáhnout bez mezinárodní spolupráce, především v odvětví hospodářsko-politickém. Koncept má blízký vztah k lidským hodnotám a nemá přesné vymezení, neboť se nedá vědecky zkoumat (Moldan, 2003).

Následující schéma zobrazuje vzájemné vztahy mezi několika dříve zmíněnými oblastmi a koncepty. Je nezbytné uvést, že CSR, trvale udržitelný rozvoj a etika jsou pojmy, které by měli být základním kamene každé společnosti, ať už se díváme na mezinárodní hledisko či podnikové (Prskavcová a kolektiv, 2008).

obrázek 1 Vzájemný vztah pojmů z oblasti CSR



Zdroj 1 Prskavcová a kolektiv, 2008, str. 26

Dle Kunze (2012) by diskuzi mohla vyvolat otázka, jaký je vlastně rozdíl mezi udržitelným rozvojem a společenskou odpovědností firem. Uvádí dále, že přestože oba koncepty vznikali na jiném místě a v jiném čase, kombinují spolu několik základních myšlenek a nemalá skupina autorů vyzdvihuje CSR jako esenciální část snahy o udržitelný rozvoj.

3.2.1 Agenda 2030

Jedná se prozatím o nejkompexnější strategii světa v rámci trvale udržitelného rozvoje. Agenda se zrodila na konferenci OSN v Rio de Janeiru v roce 2012 a zasluhují se o ní všechny členské státy a zástupci podnikatelské, společenské i akademické sféry. Klíčovou myšlenkou je dosáhnout rozvoje v pěti oblastech (5P), pomocí 17 stanovených cílů (SDGs) a 169 menších specifických podcílů.

- People – lidé: především vymýcení chudoby a hladu ve všech formách
- Planet – planeta: ochrana před zničením, čerpání přírodních zdrojů.
Klimatické změny
- Prosperity – prosperita: životní naplnění pro každého
- Peace mír: spravedlnost, svět bez násilí
- Partnership – partnerství: globální spolupráce a solidarita

OSN pravidelně provádí kontroly, zda členské země jednají dle stanovených cílů, pomocí realizačních zpráv o stavu z každé země. V České republice proto vznikla strategie s obdobným názvem Česká republika 2030. O konkrétní cíle se starají jednotlivá ministerstva. Jelikož ČR patří mezi 30 nejbohatších zemí světa, jsme morálně vázáni na pomáhat méně vyspělým zemím s rozvojem nebo s humanitární pomocí (Ivanová a kolektiv, 2022; Ministerstvo životního prostředí 2023; Ministerstvo zahraničních věcí, 2023).

obrázek 2 SDGs cíle (Sustainable Development Goals)



Zdroj 2 OSN.cz. dostupné na: <https://osn.cz/osn/hlavni-temata/cile-udrzitelneho-rozvoje-sdgs/>

SDGs cíle byly stanoveny programem na období 2015-2030 a byly stanoveny po tříletém procesu vyjednávání. Na jejich přesném stanovení se podílely všechny zainteresované skupiny (Ivanová a kolektiv, 2022; Ministerstvo životního prostředí 2023; Ministerstvo zahraničních věcí. 2023).

Z pohledu podniku není v podstatě možné jednat v rámci všech těchto cílů, neboť se jedná o opravdu komplexní řešení s přesahem do všech oblastí společnosti. Proto firmy pojí tyto cíle s oblastmi CSR a nejčastěji se zaměřují na kvalitní vzdělávání, dobré zdraví a pohodu, průmyslové inovace, opatření v oblasti klimatu a důstojnou práci a hospodářský růst (Ivanová, 2022).

3.3 Teorie Stakeholderů

Novou krev do žil vlil společenské odpovědnosti Americký profesor R. E. Freeman, který zkonstruoval novou teorii: stakeholderská koncepce. Přestože samotný výraz „stakeholder“ nemá přesný český překlad, volně lze slovní spojení přeložit jako zájmová skupina či zainteresovaný jedinec (Kunz, 2012).

3.3.1 Definice

Dle Trnkové (2004) patří mezi stakeholdery veškeré subjekty, které přímo i nepřímo ovlivňují chod firmy, nebo jsou danou firmou ovlivňováni. Můžeme sem zařadit: zaměstnance, zaměstnavatele, zákazníky, akcionáře, obchodní zástupce, obchodní partnery, dodavatele, odběratele, zájmové skupiny, média nebo třeba zástupce.

Teorie stakeholderů zkoumá vztahy a souvislosti svých subjektů působících na společnost. Snaží se popsat roli každého z nich a vymezit jejich systémovou odpovědnost. Není to vždy jednoduché, neboť každá zájmová skupina v první řadě sleduje především své zájmy. Proto mohou být vztahy mezi stakeholdery komplementární, konkurenční nebo antagonické (Kunz a další 2006).

Teorie vychází z myšlenky správné identifikace stakeholdera a následného specifického chování vůči němu, tak aby byly obě strany uspokojeny a navázaly harmonický vztah. (Bernardová a další, 2017).

3.3.2 Kategorizace stakeholderů

Clarkson (1995) rozlišuje stakeholdery na primární a sekundární. Primární stakeholderové jsou ti, kteří jsou nezbytní pro chod společnosti. Bez jejich přítomnosti by firma nemohla fungovat. Mezi primární stakeholdery patří zákazníci, zaměstnanci, investory, vlastníci a dodavatelé. Sekundární stakeholderové jsou méně podstatní, ale přesto mohou být pro společnost velmi prospěšní. Mezi sekundární stakeholdery patří média, obchodní asociace a organizace na ochranu životního prostředí. Je důležité, aby firmy dokázaly identifikovat a spravovat své stakeholdery. To jim pomůže efektivněji fungovat a dosáhnout svých cílů.

Stejné rozdělení uvádí i Kunz (2012) a rozvíjí ho o další velmi často využívané rozdělení na interní a externí. Interní jsou ti, jež jsou spojití s trhem, například zákazníci. Mezi externí, s trhem nespojití, patří média.

Vystupování firmy vůči stakeholderovi pak závisí na třech hlavních attributech. Prvním atributem je Moc, respektive síla, ovlivnit chod společnosti. Druhým je legitimita, která studuje vztahy vycházející z právních a morálních norem. Jako poslední je naléhavost potřeb, zde se hledí na hledisko časové i významové (Mitchell, Angle a Wood 1997).

Každá firma by si tak měla klást otázku, které zájmové skupiny jsou pro ni klíčové. K posouzení těchto klíčových subjektů může posloužit matice stakeholderů. (Pavlík, Bělčík a kolektiv, 2010).

obrázek 3 Segmentace stakeholderů

Zájem	Vysoký	Průběžně informovat	Vést dialog a zapojit
	Nízký	Odpovídat na otázky	Zjišťovat spokojenost
		Malý	Velký
		Vliv	

zdroj 3 (Pavlík, Bělčík a kolektiv, 2013)

Veškerá klasifikace zainteresovaných jedinců může v budoucnu společnosti velice posloužit, neboť ze společné komunikace, rozvoje spolupráce a systematického zapojení pramení nemalé výhody v podobě plynulejší spolupráce, prevence před rizik nebo zajištění transparentnosti. (Kunz, 2012)

3.4 Základní pilíře CSR

Společenská odpovědnost organizací je velice širokým pojmem, který v sobě kloubí nespočet aktivit a zasahuje hned do několika oblastí. Základní rozdělení vychází z tzv. teorie triple bottom line. Základními prvky jsou zisk (profit), který představuje odpovědnost ekonomickou, lidé (people), kteří zastávají sociální odpovědnost, a planeta (planet), zastupující odpovědnost enviromentální. Díky těmto anglickým názvům se teorie též označuje jako 3P (Pavlík, Bělčík a další, 2010).

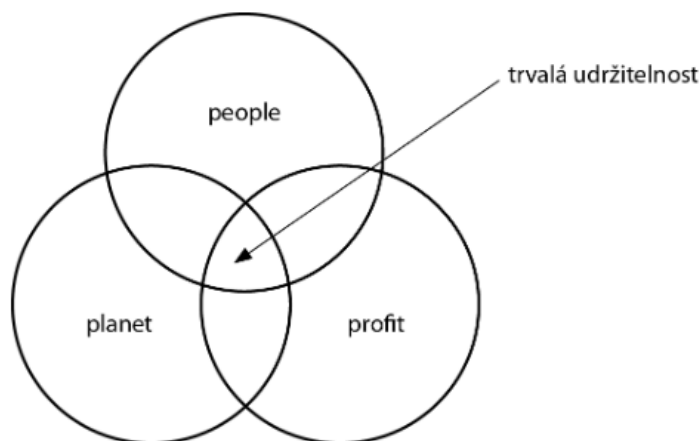
- Ekonomická oblast – profit
- Sociální oblast – people
- Enviromentální oblast – planet

Dle Steinerové a Makovského (2008) jsou komponenty 4. První z nich je trh, který v podstatě zastává roli ekonomické odpovědnosti. Enviromentální oblast substituuje životní prostředí. Sociální odpovědnost se zde rozděluje na dvě části, z nichž první je pracovní prostředí (odpovědnost vůči zaměstnancům) a druhá zaštiťuje odpovědnost vůči komunitě.

Tetřevová (2011) uvádí dokonce komponent 5. Toto pojetí je prozatím nejširším modifikovaným způsobem pohlížejícím na základní pilíře CSR. Prvotní koncept 3P rozšiřuje o oblast filantropickou (firemní dobrovolnictví, dárcovství) a etickou odpovědnost (širší uplatnění norem).

Firma, která zakládá své působení na konceptu CSR se tedy nesnaží pouze dosáhnout maximálního zisku s minimálními náklady, ale aplikuje mnohem komplexnější postup v rámci konceptu 3P, a to z vlastní vůle (Prskavcová 2008). Uprostřed těchto tří oblastí se pak nachází udržitelný rozvoj (Kunz 2012).

obrázek 4 Triple bottom line



zdroj 4 (Kunz, 2012)

3.4.1 Ekonomická oblast

Každá firemní politika se soustředí na dosažení maximálního možného zisku. To je cílem každého podnikatele. Nejde však o dosažení jednorázového zisku, nýbrž o zajištění profitu v dlouhodobém časovém horizontu. Pokud by tomu tak nebylo, neměla by

organizace prostředky na financování společensky odpovědných aktivit (Kunz, 2012; Tetřevová 2017).

Aktivity ekonomické oblasti:

- Dosahovat dlouhodobého zisku
- Uplatnění principů dobrého řízení
- Posilování vztahů se zákazníky
- Inovace
- Dodavatelsko-odběratelské vztahy
- Odmítnutí korupce a etické zacházení

(Tetřevová 2017)

3.4.1.1 Dosahovat dlouhodobého zisku

Prvním a pravděpodobně nejvíce zásadním podnikovým přínosem každé ekonomické společnosti je především tvorba profitu neboli zisku, v dlouhodobém časovém horizontu. Finanční prosperita zaručuje budoucí chod společnosti a otevírá dveře dalším esenciálním aktivitám společensky odpovědných firem. Tato aktivita rovněž podporuje zájem vlastníků a investorů ochránit hodnoty svých majetků. (Tetřevová a kolektiv, 2017).

3.4.1.2 Princip dobrého řízení

Tato aktivita má za cíl tvorbu a implementaci pravidel, které co nejefektivněji umožní správu společnosti. Firemní politika by neměla být příliš složitá, přísná nebo uvolněná. Jedná se o přesné stanovení kompetencí všech zájmových skupin, přičemž zásadou číslo jedna musí být akceptace svrchovaného cíle všemi řídicími úrovněmi (Tetřevová a kolektiv, 2017).

Měla by se zároveň ochraňovat tvořivost, svobodu a flexibilitu všech zainteresovaných osob, což v důsledku vede k tvorbě bohatství a blahobytu pro komunitu (Milstein, 2011).

3.4.1.3 Dobré vztahy se zákazníky

Společnost se musí na zákazníka koukat v dlouhodobém měřítku a snažit se o jeho udržení. Nevnímat ho jen jako jednorázového finančního dárce. Nejlepším způsobem je nabízení kvalitních a bezpečných produktů či služeb. Dát klientům možnost zpětné vazby, respektovat jejich soukromí a být transparentní. Dobré vztahy vedou následně k dobré reklamě, otevřenosti a menšímu počtu stížností či reklamací (Kunz 2012, a Tetřevová 2017).

Pro zkoumání celoživotní hodnoty zákazníka pro společnost se užívá ukazatel CLTV (customer lifetime value), který zobrazuje očekávanou hodnotu financí plynoucí od zákazníka po dobu trvání jeho vztahu se společností (Lošťáková a kolektiv, 2008).

3.4.1.4 Odmítnutí korupce a etické zacházení

K zachování etického vystupování zaměstnanců často slouží etický kodex, který je unikátní pro každou společnost. Vymezuje zásady chování vůči spolupracovníkům, klientům a dalším zainteresovaným subjektům (Vláda ČR, 2019).

3.4.1.5 Inovace

Inovativní podnik se prezentuje ustavičným úsilím a realizací něčeho nového, tvůrčího. Klíčový faktor zde vytváří zaměstnanci, hlavně na manažerských úrovních, kteří tvoří inovativní potenciál, ze kterého pak vzniká intelektuální kapitál (Kunz, 2012).

Intelektuální kapitál je tvořen třemi složkami: lidským kapitálem, informačním kapitálem a organizačním kapitálem. První zmíněný je unikátním souborem užitečných vlastností každého jednotlivce, který nese hodnotu pro podnik. Informační kapitál tvoří vědomost a znalosti nacházející se uvnitř informačních technologií. Posledním bodem je kapitál organizační, jenž představuje kvalitu vztahů mezi společností a externími skupinami (Pitra, 2006).

3.4.1.6 Etika v podnikání

Poprvé, jako samostatný obor, se podniková etika začala rozvíjet v USA v 70. letech 20. století. Do Evropy vstoupila v 80. letech (Kunz, 2012).

Dle Čaníka a Čaníkové (2006) můžeme v České republice rozlišovat 2 etapy jejího vývoje.

- Know-why – prvotní předpoklady a východiska (90. léta 20. století)
- Know-how – rozšiřuje prvotní etapu o konkrétní postupy implementace do firemní a podnikové politiky

Členění pak rozšiřuje Bláha (2005) na 4 úrovně, z nichž má každá svůj konkrétní aplikační produ: individuální etika, podniková etika, etika hospodářství a etika nadnárodních společností.

Oblast zahrnuje normy a standardy, které zainteresované skupiny shodně považují za správné, nebo jsou alespoň přesvědčeny o tom, že respektují a ochraňují práva všech stakeholderů (Caroll, 1991). Zavedení etiky do firemního podnikání není nikterak jednoduché. Aplikace je závislá především na etických principech, nástrojích a metodách etického řízení. Odpovědnost za zavedení pak nese především vyšší management, který je zodpovědný za etickou infrastrukturu. Konkrétně se jedná o zavedení etického kodexu, vzorů chování, pravidelná školení, výcviky nebo vzdělávání. Tyto nástroje musí být doplněny o základní etické metody, jako je dialog nebo konsensus (Putnová, Seknička, 2007).

Graafland a kolektiv (2002) společně zkoumali strategie vhodné implementace etické odpovědnosti do řízení podniku a určili tyto 3 druhy.

- Strategie zajištění shody – pravidla jsou jasně vymezena, šířena mezi zaměstnanci a zájmovými skupinami, kontrolována a za jejich porušení přichází postih
- Strategie integrity – nejsou stanovena přísná pravidla, vychází z vnitřních hodnot a odpovědnosti jednotlivých zaměstnanců, spoléhá se na relevantní zájem vůči ostatním subjektům
- Strategie vedení dialogu – trvalá komunikace mezi zainteresovanými skupinami, reakce na očekávání, zájmy a hodnoty

Není dobré aplikovat pouze jednu strategii, naopak jejich síla spočívá v kombinaci a správném vyhodnocení. To každému podniku dodává větší flexibilitu.

3.4.1.6.1 Etický kodex

Etický kodex je souborem morálních hodnot a norem, na základě kterých by společnost měla činit svá rozhodnutí (Zadražilová a kolektiv, 2012). „Etický kodex slouží k jasnému vymezení principů a pravidel chování a většinou vychází z definovaného poslání a hodnot“ (Doležal a kolektiv, 2012, s. 415). Rovněž napomáhá firmám chránit svou reputaci a předcházet právním problémům (Tetřevová, 2017). Při jeho tvorbě lze uplatnit jeden ze dvou základních modelů. Prvním je model Skandinávský, který zve zaměstnance k aktivní účasti na tvorbě pravidel. Druhý model, Americký, pak závisí pouze na managementu (Bláha, Dyrtr, 2003).

Kodex je dokumentem, na který neexistuje žádný legislativní požadavek, a proto se obsah etického kodexu jednotlivých společností liší, jelikož každá společnost má své jedinečné hodnoty, kulturu a vizi (Tetřevová, 2017).

Dle Kapsteina (2015) přesto existuje jakási šablona, který etický kodex rozděluje následující 4 části.

obrázek 5 Struktura etického kodexu podniku



zdroj 5 Kapstein, 2015, s. 21

Na vrcholu pyramidy se nachází mise a vize, ke kterým Kapstein pojí rovněž základní strategické cíle podniku, které jsou v souladu s etickým kodexem. Druhá vrstva navazuje první a dále ji rozvádí. Uvádí hodnoty, které slouží jako základní stavební kámen firemní kultury. Třetí vrstva se člení na několik druhů a jejich počet bývá stanoven počtem odlišných zájmových skupin, například odpovědnost vůči dodavatelům, odpovědnost vůči klientům a tak dále. Základnu pyramidy tvoří normy a pravidla a návod jak se chovat v případě porušení a následně sankce (Kapstein, 2015).

3.4.2 Sociální oblast

Sociální oblast se dá rozdělit na dvě menší podoblasti. První podoblast nese přívlastek interní a jinak se jí také přezdívá sociální politika podniku. Druhá podoblastí, externí, zabředává spíše do filantropie, altruismu a spolupráce s komunitou (Pavlík, Bělčík, 2012). Podobný názor sdílí i dvojice Chouinard a Stanley (2012), kteří uvádí, že zodpovědností vůči komunitě je myšleno takové jednání společnosti, která přímo do dané komunity zasahuje. Může se jednat o městské čtvrtě nebo města. Pokud na komunitu nebudeme nahlížet jen z místního hlediska, jedná se rovněž o zájmové skupiny, média a internetové blogy apod.

Dle Kunze (2012) se kapitola sociální oblast se soustředí v první řadě na pracovní život zaměstnanců. Zkoumá pracovní prostředí, ve kterém jsou zaměstnání, chování manažerů i podřízených a celkovou péči. Společensky odpovědný podnik by měl mít vždy na paměti, že zaměstnanci jsou a budou klíčovým faktorem úspěšné organizace. Kunz tak ve své knize sociální oblast nerozděluje.

CSR v sociální oblasti zahrnuje řadu konkrétních aktivit, jak vyplývá z odborné literatury. Přestože řada autorů uvádí tyto aktivity odlišně, liší se pouze v detailech (Tetřevová 2017).

Aktivity sociální oblasti:

- Bezpečnost a ochrana při práci
- Vzdělání a rozvoj
- Zaměstnanecká politika
- Diskriminace, Mobbing, nucená práce, dětská práce
- Work-life balance

3.4.2.1 Bezpečnost a ochrana při práci

Malý (2009) uvádí, že lidský faktor je a vždy bude nevyočitatelnou a neočekávanou proměnnou. Proto je třeba uvést, že neexistuje zcela bezpečná práce nebo zcela bezpečné pracovní prostředí. Každá společnost dnes musí uplatňovat principy BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci), nikoliv jen jako prevenci, ale také jakožto manuál správných pracovních postupů.

Společensky odpovědná firma se snaží o ustavičné zlepšování pracovního prostředí. Podniká kroky, aby zajistila bezpečnost na pracovišti. Poskytuje zaměstnancům zdravotní nadstandartní péči. Stará se o hygienu. Minimalizuje škodlivé vlivy podnikání. Poskytuje zaměstnancům ochranné pomůcky. Vše koná nad rámec právních norem a v té nejvyšší možné kvalitě (Tetřevová, 2017).

3.4.2.2 Vzdělání a rozvoj

Společnost přímo usiluje o rozvoj svých zaměstnanců a zvyšování jejich kvalifikace. Podporuje vzdělávání, osvojování nových vlastností i dovedností, a to nejen v daném oboru působnosti. Zaměstnanci mají možnost kariérního růstu uvnitř i mimo organizaci (Kunz, 2012).

Dle Tetřevové (2017) je důležitá v rámci rozvoje každodenní praxe a opakování. Vzdělávání pak představuje klíčovou investici do zaměstnanců. Kvalifikovanější zaměstnanci pak své nabyté znalosti přenesou na pracoviště, což může rovněž vést ke vzniku inovací, zvýšení pracovní morálky nebo celkové spokojenosti. Z toho vyplývá, že je v zájmu každé organizace pravidelně vzdělávat své zaměstnance a vytvářet pro ně rozvojové aktivity.

3.4.2.3 Zaměstnanecká politika

Patří sem například dodržování stanovené pracovní doby, kdy zaměstnavatel nenutí své zaměstnance pracovat nad rámec, a pokud ano tak s předem domluvenými pravidly a odměnami (Tetřevová, 2017).

Dalšími aspekty jsou přiměřené mzdy, rotace práce, dobrá přístupnost, lékařské prohlídky a další bonusy. Možnost zaměstnaneckých benefitů ve formě stravenek nebo cafeterie systému, kdy si zaměstnanci za svůj získaný kredit sami vybírají z dostupných výhod (Kunz, 2012).

Kunz (2012) zmiňuje rovněž pojem „Outplacement“. Jedná se o snahu společnosti pomoci propuštěnému zaměstnanci formou rekvalifikace či konzultačních center.

3.4.2.4 Diskriminace, mobbing nucená práce, dětská práce

V této kapitole se uvádí naopak to, čemu by se každá společensky odpovědná firma měla vyhnout. Za diskriminaci se považuje rozdílné zacházení a jednání s osobami ze dvou odlišných skupin ve shodné situaci, za předpokladu, že pro takové zacházení neexistuje

přijatelné vysvětlení (Vymětal, 2008). Neščáková (2012) toto tvrzení rozšiřuje rovněž o sexuální obtěžování, jakékoliv omezení svobody, pronásledování ba dokonce navádění jiné osoby k diskriminaci. Za zásadní formu diskriminace lze požadovat nerovné postavení mužů a žen na trhu práce (Tetřevová, 2017). Zaměstnavatel musí dodržovat zásadu stejného odměňování za práci stejné hodnoty, provedenou dvěma odlišnými zaměstnanci (Vysokajová a kolektiv, 2008).

Mobbingem je myšlena jakákoliv šikana, která se odehrává na pracovišti. Může se projevat nemožností se vyjádřit nebo obhájit, šířením pomluv, omezením kontaktu nebo ustavičnou kritikou (Tetřevová, 2017).

Nucená práce, je jakákoliv zadaná činnost, která je vymáhaná pod hrozbou sankce a rovněž práce, kterou zaměstnanec nesplní dobrovolně (Holušová, Švec, 2007).

Za dětskou práci můžeme považovat veškerou činnost vykonanou dětmi ve věku nižším, než stanovuje zákon (Kunz, 2012)

3.4.2.5 Work-life balance

Jedná se vytvoření takových podmínek, které zaměstnanci umožní maximální sladění osobního a pracovního života. Nástrojů může být hned několik například pohyblivá pracovní doba, práce z domova, podpora rodičovské dovolené a podpora návratu po ní, firemní školka atd. (Kunz, 2012).

3.4.2.6 Firemní filantropie

Filantropie se do českého jazyka nejlépe překládá jako dobročinnost či láska k člověku (Tetřevová, 2017). Pod pojmem firemní filantropie, se skrývá široká škála prospěšných aktivit, které mají za cíl podpořit druhé osoby, přispět k vyšší kvalitě života jak společnosti, tak i jednotlivců, a podporovat veřejné blaho (Kunz, 2012).

Dle Majchráka a Marošiové (2004) se firemní filantropie soustředí především na oblasti vzdělání, pomoci nemohoucím či tvorbu inovací.

Při tomto konání firmy neočekávají žádnou protihodnotu, jako tomu bývá u firemního sponzoringu, přesto mohou něco získat. Získávají kladnou firemní image, loajálnější zaměstnance, uznání a oblíbenost komunity, podporují týmovou práci uvnitř společnosti a někdy i daňové výhody (Qin a kolektiv, 2014).

Kromě již zmíněných výhod mohou podnik k filantropii vést tyto 4 důvody. Prvním je altruismus. Druhou možností je velká svoboda vyššího managementu, kdy samotný manažer se zachová altruisticky. Třetím důvodem mohou být politické či institucionální nároky. Poslední možností je využití filantropie jako strategického nástroje ke zvýšení výkonnosti podniku (Qin a kolektiv, 2014).

Dle Bartošové (2006) lze rozlišit filantropické přístup na proaktivní a reaktivní. U proaktivního přístupu má společnost jasně stanovenou strategii i cílové skupiny. Naopak reaktivní přístup nemá nikterak určenou strategii a pouze vyčkává na filantropickou příležitost, kterou podpoří.

3.4.3 Environmentální oblast

Oblasti životního prostředí je ve firemním světě věnováno stále více a více pozornosti (Aydin, Morefield, 2008). Kunz (2012) tvrdí, že vedení společnosti musí tuto odpovědnost řešit jak na úrovni uvnitř podniku, tak i mimo něj. Neboť svým podnikáním ovlivňují hlučnost, krajinu, emise, dostupné zdroje a život rodin v okolí.

Nejedná se tedy o působení na lidské bytosti, ale faunu a floru, atmosféru a další složky životního prostředí (Tetřevová 2017).

Prskavcová a kolektiv (2008) shrnují, že v ekologickém pilíři se firmy soustředí primárně na snížení negativního ekologického dopadu svojí podnikatelské činnosti, snížení emisí a ochranu přírodních zdrojů. Tento environmentální přístup se nazývá ekologickým managementem.

Environmentální pilíř se od již pobraných dvou pilířů odlišuje svými motivy odpovědného chování, neboť jsou tyto motivy odvozené právě od sociální, ekonomické a doposud neprobrané právní odpovědnosti (Mazurkiewicz, 2004).

Názory na tuto oblast se proto mezi experty liší. Norman Bowie (2013) pronesl, že podnik je odpovědný jen v rámci dodržování legislativních požadavků. Následně veškeré aktivity nad tento rámec jsou konané pro zajištění blahobytu a bohatství majitelů.

V opozici stojí Hoffman (1991), který uvádí, že příroda sama o sobě představuje hodnotu, která by neměla být nikdy snižována na úkor růstu bohatství či blahobytu.

Aktivity environmentální oblasti:

- Správa v rámci legislativy
- Úspora energií a dalších zdrojů
- Omezení negativních dopadů na životní prostředí
- Nakládání s nebezpečnými a rizikovými látkami
- Podpora čistých energií
- Minimalizace odpadů a podpora recyklace
- Minimalizace dopravní zátěže

(Tetřevová, 2017 a Kunz, 2012)

3.4.3.1 Správa v rámci legislativy

Koncept by neměl být založen pouze na dodržování legislativních norem, nýbrž by měl jít výrazně nad tento rámec. V případě porušení právních norem kontrolní orgány ukládají společnostem finanční sankce, které jsou bohužel často velmi nízké (Tetřevová 2017).

V České republice působí hned několik orgánů, které svými zákony zasahují přímo do ochrany životního prostředí. Jedná na například o Ministerstvo životního prostředí ČR, Státní fond životního prostředí ČR, Parlament ČR, Ministerstvo zemědělství ČR, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR a další (MŽP ČR, 2016).

3.4.3.2 Úspora energií a dalších zdrojů

Přestože je celosvětově snaha využívat alternativní zdroje, nelze se v současné době oprostit od základních zdrojů energie, kterými jsou uhlí, ropa nebo plyn. Snaha je rovněž o snižování spotřeby materiálu například dřeva. Prosazuje se proto stále více zelená energie, která usiluje o nižší využívání fosilních paliv a snižování odpadů. Může se jednat o větrnou, vodní či solární energii (Tetřevová, 2017).

3.4.3.3 Omezení negativních dopadů

Tento koncept hovoří v první řadě o prevenci a nápravě negativních dopadů na environmentální prostředí. Dle dostupných statistik dochází každým rokem k více než tisícům případů poškození životního prostředí důsledkem různorodé podnikatelské činnosti na území České republiky. Společnosti jsou tlačeni ke stanovení včasných ochranných

opatření. Pakliže prevence selže, podnik by měl reagovat následnou redukcí současných aktivit či odstraněním starých ekologických zátěží (Tetřevová, 2017).

3.4.3.4 Podpora čistých technologií a energií

Jedná se o technologie produkující nízko dopadové či bezdopadové energie. Prioritou managementu je rovnováha mezi vstupy a výstupy, které vytvářejí ekologičtější firemní prostředí. Dle IPPC (Integrated Pollution Prevention and Control) je v České republice stanovena povinnost k využití nejnovatějších technologií s ohledem na zdravé životní prostředí.

3.4.3.5 Minimalizace odpadů a recyklace

Podnik by měl jednat tak, aby zabezpečil opětovnou využitelnost svých zdrojů či ekologicky odstranil veškeré odpady, které v rámci svých aktivit produkuje. Jedná se hlavně o odstranění negativních dopadů na lidské zdraví a životní prostředí. V situaci, kdy podnik není schopen vlastními silami tyto odpady zrecyklovat, přichází jako alternativní možnost spolupráce s externím partnerem, který se tímto odvětvím zabývá. Nejedná se však pouze o nakládání s odpady, ale také o předcházení vzniku těchto odpadů, přípravu k opětovnému použití či alternativní použití (Tetřevová, 2017).

3.5 Důvody k zavedení CSR

Dle Kunze (2012) je argumentů, jenž podporují aplikaci CSR výrazně více než argumentů proti. Příčinnou je celá řada faktorů na základě, kterých byl tento koncept vybudován.

- **Sílicí globalizace a rostoucí počet mezinárodních a nadnárodních firem,** které napřímo ovlivňují podnikatelský svět, každodenní život a přírodu kolem nás na národní i nadnárodní úrovni. Pokud chce být firma odpovědná, musí jednat dle mezinárodně platných pravidel.
- **Potřeba stability poctivého a slušného prostředí, bez lhaní a podvodů.** Jak autor uvádí, nacházíme se v době společenské nedůvěry. Důraz se proto

klade na transparentnost a otevřenou informovanost. Aby každý byl obeznámen s aktivitami společnosti a také důsledky těchto aktivit. Tyto požadavky se rovněž vztahují na služby a výrobky, které společnosti svým zákazníkům nabízí.

- **Tlak ze strany stakeholderů k implementaci CSR.** Na mysli nejsou pouze zákazníci, ale všechny zájmové skupiny.

Putnová a Seknička (2007) uvádí, že argumenty vznikají v průběhu času, se změnou vnímání byznysu z pohledu veřejnosti. Shodují se na potřebě seberegulace byznysu, která funguje jako prevence proti zásahům ze strany vlády.

Evropská komise (2006) tvrdí, že přestože CSR nemůže nahradit veřejnou politiku, přispívá velkým kusem k její zdokonalení a úpravě. Plyne z toho celá řada výhod, například integrovanější trhy práce, vyšší vzdělanost, menší nezaměstnanost, inovativnější myšlení, racionální využívání zdrojů a nerostných surovin nebo dodržování lidských práv ve větší míře.

3.6 Výhody plynoucí z CSR

Z historie se ukazuje, že společensky odpovědné chování se firmám stále více a více vyplácí. Tyto výhody, často nehmotného charakteru, hrají velkou roli v rozvoji podniku, neboť se jejich přínos projeví až v budoucnu (Kunz, 2012).

Zadrazilová (2010) vysvětluje, že existují 3 fundamentální pohnutky z hlediska podniků.

- Morálka a etika
- Udržitelný rozvoj
- Reputace, pověst, image

Trnková (2004) a další autoři vyzdvihují celou řadu pozitivních následků aplikace společensky odpovědného chování.

- **Tvorba pozitivního podnikového klimatu.** Zaměstnanci jsou ve firmě šťastnější. Firemní morálka i produktivita roste. Podnik je atraktivní pro nové zájemce o zaměstnání. Kvalitní motivace.

- **Kapitál a investoři.** Je dokázané, že firmy aplikující CSR jsou výrazně atraktivnější volbou pro nové investory.
- **Pozitivní vnímání veřejnosti.** Image, je něco co firma buduje od prvního dne založení, až do konce fungování. Je odrazem dlouhodobého procesu, který musí být systematický a cílevědomí. Nutné je zmínit, že image firmy lze velmi snadno zničit.
- **Goodwill – hodnota postavení na trhu.** Goodwill bychom do českého jazyka mohli přeložit jako pověst, ta se dá získat například i pomocí různých ocenění, které se udělují v rámci CSR. Společnost mající dobrou pověst má často dveře otevřené k navázání nové komunikace, obchodních vztahů a dalších kontaktů.
- **Odlišení od konkurence.** Pokud jsou principy uplatňovány kontinuálně, mohou přinést ovoce v podobě konkurenční výhody.
- **Rostoucí prodej a loajalita.** CSR posiluje podnik a jeho hodnotu. Značka se stává jakýmsi odrazem chování dané organizace a pokud je hodnocena pozitivně, může přilákat nové zákazníky a zároveň ty současné udržet.
- **Nárůst zisku.** Putnová (2004) uvádí, že v roce 2003 proběhla studie realizovaná Institutem Obchodní etiky. Studie potvrdila, že firmy uplatňující CSR mají o 18% vyšší zisky nežli ostatní společnosti.
- **Zlepšení risk managementu.** Snížená náchylnost k rizikům plynoucím především z oblastí ekonomické, sociální a environmentální.
(Kunz, 2012)

3.7 Kritika společensky odpovědného jednání

Pravděpodobně nejznámějším kritikem CSR je nositel a výherce Nobelovy ceny z roku 1976 Milton Friedman. Během svého života publikoval několik odborných knih a článků, ve kterým otevřeně kritizoval Společenskou odpovědnost organizací, byl proto považován za představitele klasické pojetí CSR. Nechal se slyšet, že jediná odpovědnost, kterou firma nese, je odpovědnost tvořit a navyšovat zisk. Pokud tedy firma zabředává do

jiných oblastí odpovědnosti a soustředí své investice jinak než na jejich zhodnocení, odvádí sama sebe od hlavního poslání (Kunz, 2012).

Dle Roberta Reicha (2007), amerického vysokoškolského profesora, je CSR nebezpečným nástrojem pro odvedení pozornosti podniku, což má za následek oslabování demokracie. Zastával názor, že angažovanost vůči tomuto konceptu ze strany společností je nadměrná a mělo by se od ní upustit. Podniky tímto způsobem nahrazují funkci vlády, v roli řešitele sociálních problémů. Důsledkem čehož se stává, že CSR je využita k manipulaci zainteresovaných stran i široké veřejnosti.

Čaník a Čaníková (2006) dodávají, že společnosti často svou snahu o odpovědné chování pouze předstírají. Tomuto chování se říká „greenwashing“. Shodný názor sídlí i Prskavcová a kolektiv (2008), kteří dodávají, že zavedení a dodržování odpovědného chování musí být učiněno z vlastní vůle. Záměr firmy musí být skutečný, a ne pouze deklarovaný pro získání publicity u veřejnosti.

Na myšlenky Friedmana navazuje i další profesor Aneel Karnani. Ve své knize uvádí 3 hlavní body, pod kterými prezentuje svá tvrzení. Prvním bodem je fakt, že společnosti CSR využívají pouze jako nástroj pro vytvoření dobrých vztahů se širokou veřejností. Jako druhý bod uvádí riziko neodborného vedení. Posledním klíčovým bodem je neefektivita či irelevantnost s jakou firmy koncept aplikují (Karnani, 2010).

Coulter a Robins (2004) uvádí 6 hlavních argumentů, jimiž jsou: přílišná moc podnikatelů, rostoucí náklady, omezení maximalizace zisku, nedostatečná kvalifikovanost, odklonění se od účelu podnikání a nepřehlednost.

3.8 Implementace CSR

Rozhodne-li se firma o implementaci principů společensky odpovědného chování, je nezbytné, aby tyto principy byly zahrnuty rovněž ve firemní ideologii. Pokud společnost jako celek nebude toto chování dodržovat, nedostaví se úspěch nikdy. Vrcholný management sehrává největší roli, neboť tyto principy a pravidla zavádí, ale rovněž by měl dohlížet na jejich dodržování a komunikování skrze všechny organizační stupně

společnosti (Kunz, 2012). Pro úkol implementace je často zvolen tzv. CSR manažer. Tato osoba by měla být v kontaktu s každým oddělením z důvodu zajištění dobré komunikace, vést konstruktivní rozhovory se stakeholdery a zároveň motivovat ostatní k prosazování a šíření CSR napříč společností (Kuldová 2011).

Dle Pavlíka a Bělčíka (2010), je nutné věnovat opravdu velkou pozornost přípravné fázi, která předchází samotné implementaci a odpovídá na základní otázky. Důraz je kladen na identifikaci motivačních faktorů (interní i externí), zhodnocení dosavadního přístupu k CSR (zhodnotit dosavadní úspěchy, která aktivita měla největší oblibu), informovanost v rámci podniku (jak na věc nahlíží vedení a zaměstnanci), identifikaci stakeholderů a zdali je CSR obsaženo ve firemní politice.

Na poslední bod upozorňují rovněž Steinerová a Makowski (2008), kteří se domnívají, že proces implementace musí postupovat s ohledem na již stanovenou firemní kulturu, poslání nebo vizi. Další důležitá kritéria jsou obor, ve kterém firma podniká, obchodní strategie, rizika a provozní podmínky.

Tetřevová (2017) uvádí, že aplikace konceptu je náročný a komplexní proces hned z několika hledisek. Kloubí se zde časové, finanční i organizační hledisko, což má za následek zásah do všech aktivit podniku. Lze tento proces rozdělit do 4 částí.

- Iniclace aplikace konceptu CSR – prvotní impulz ke změně
- Shromáždění a analýza podkladů – stakeholder analýza, hloubková CSR analýza, SWOT analýza, ekonomická odpovědnost
- Formulace optimálního konceptu CSR – vypracování optimálního přístupu, zhodnocení variant, analýza nákladů a výnosů
- Implementace, komunikace, monitoring a kontrola

Proces samotné implementace může být zasazen do rámce PDCA:

- P – plan – plánování v sobě zahrnuje veškeré dříve zmíněné aktivity. Patří sem tvorba principů a norem, příprava managementu, určení klíčových stakeholderů, analýza současné situace CSR atd.

- D – do – v této fázi přichází samotná implementace vytvořeného plánu
- C – check – jedná se o sběr dat, reportování a především hodnocení současného přístupu
- A – act – na základě získaných informací jsou navrženy úpravy a inovace

Tyto 4 fáze v rámci PDCA se neustále opakují v uvedeném pořadí (Steinerová a Makowski (2008)).

3.9 Reporting a hodnocení

Aby podnik zajistil dodržování předepsané strategie společensky odpovědného chování, je nezbytné správně vybrat nástroje, které mu to umožní. Tyto nástroje monitorují a vyhodnocují aktuální zavedené mechanismy (Kunz, 2012).

Výhod vyplývajících z reportování může být vskutku mnoho. Podniky takto prokazují svou transparentnost, vytváří konkurenční positioning, zlepšují svou image a značku, posilují informovanost vzhledem k možným rizikům a podporují inovativní myšlení. Steinerová a kolektiv (2008) dodává další výhody ve formě většího zapojení stakeholderů a zvýšení povědomí mezi zaměstnanci. Přestože reportování jednotlivých společností má několik podobným základních kamenů, liší se často v mnoha detailech. Rozdíly vytváří například velikost podniku, odvětví a rizikovost, využitý reportingový standart nebo rozdílné území, na kterém se podnik nachází (Kašparová, 2011).

Kunz (2012) uvádí několik iniciativ, které se mezinárodně využívají pro hodnocení CSR.

- **SA 8000** je první z nich. Hlavním zaměřením jsou přímo zaměstnanci, respektive zlepšování jejich pracovních podmínek. Jedná se o mezinárodně využívanou a certifikovanou normu, která se soustředí na pracovní dobu, systém odměn, zdraví a bezpečí zaměstnanců, diskriminaci a další. Základ tvoří zásady ILO (Mezinárodní organizace práce), deklarace lidských práv OSN a Úmluvy OSN o právech dítěte. SA 8000 je hojně využívána u větších podniků, nikoliv však výhradně.

- Další zmíněnou možností je **AccountAbility1000**, která vznikla v roce 1999 v britském Institutu sociální a etické odpovědnosti. Zaměřuje se především na sociální rovinu a propaguje co největší transparentnost. Hodnotí oblasti plánování, účetnictví, audity a zapojení stakeholderů. Přičemž velký důraz klade právě na zájmové skupiny.
Používá se ve všech oblastech podnikání a není závislá na velikosti podniku.
- **Global Reporting Initiative (GRI)** je jednou z nejrozšířenějších forem reportování o CSR, přičemž se neustále pracuje na jejím zdokonalení a vývoji. Původní idea využití pouze pro velké obchodní organizace se v průběhu let změnila a je dnes hojně využívána i menšími podniky. GRI je více méně návodem a souborem pravidel, které dokáží posunout kvalitu, přesnost a užitek na větší úroveň. Kromě těchto návodů obsahuje rovněž i vysoce kvalitní mechanismy pro hodnocení, které se soustředí na vnitřní i vnější prostředí a řeší koncept jak z pohledu finančního, tak i nefinančního. Konkrétních závěrů se dosahuje pomocí kvantitativních i kvalitativních indikátorů.
- **Směrnice OECD pro multinárodní společnosti** jsou postaveny na základu mezinárodního závazku vlád. Tyto směrnice obsahují normy týkající se především nadnárodních organizací. V případě sporů řeší veškeré potíže národní centra OECD.
- Další známou metodikou je **LBG (London Benchmarking Group)**, která jak už název napovídá, vznikla ve Velké Británii. Uplatňuje se pro nalezení toho správného způsobu evaluace a porovnání vztahů mezi společností a komunitou. Zkoumá firemní dárcovství v porovnání k nákladům. Aplikuje lepší metody komunikace a reportování a dopomáhá k lepšímu vnitřnímu managementu.

- **ISO 26000** je předposlední zmíněnou formou vyhodnocení CSR. Jedná se o dobrovolnou metodiku, která není certifikována. Poskytuje podrobný návod implementace společensky odpovědného chování do firemní strategie, a to pro všechny typy podniků. Svou užitečnost demonstruje na 7 klíčových tématech: organizace řízení, pracovní podmínky, lidská práva, životní prostředí, korektní podnikání, komunitní rozvoj a péče o spotřebitele. V návaznosti ISO 26000 uvádí rovněž 7 hlavních principů: transparentnost, etické chování, odpovědnost, dodržování lidských práv a respektování stakeholderů, práv a mezinárodních standardů.
- **KORP**, je metodou, která byla vytvořena v České republice se záměrem co nejvíce podpořit budování CSR a vytvořit jednotný rámec evaluace. Zá vznikem stojí sdružení Korektní podnikání a Sdružení pro oceňování kvality CSR. Základ zde tvoří soustava ukazatelů GRI a model excelence EFQM (metodika sebehodnocení). Postupuje podle modelu PDCA. Dle této metody se v ČR každoročně vyhlašuje Národní cena ČR za společenskou odpovědnost.

4 Praktická část – vlastní zpracování

Vlastní práce, či praktická část, se zaměřuje na společenskou odpovědnost organizace Global Payments s.r.o. a její mateřské společnosti Global Payments Inc. V první kapitole praktické části jsou obě společnosti nejprve představeny. Stručně bude popsána historie a podnikový směr, kterým se ubírají.

V druhé kapitole praktické části bude představena hodnotící tabulka, pomocí které lze kategorizovat a ohodnotit vybrané aktivity CSR. Tato tabulka bude doplněna o hodnotící matici v rozmezí 1 až 5 bodů. Pro správnou interpretaci bodového hodnocení bude každá možnost slovně vysvětlena.

V navazující kapitole bude již blíže rozebrána mateřská společnost Global Payments Inc. Dle předem stanovené metriky budou ohodnoceny vybrané společensky odpovědné aktivity v rámci konceptu „triple bottom line“. Pomocí této metriky budou v závěrečné části práce obě společnosti porovnány. Tento výzkum bude doplněn o strukturovaný skupinový rozhovor se čtyřmi aktuálními zaměstnanci, z nichž každý ve společnosti pracuje na odlišné pracovní pozici.

Poslední kapitolou vlastní práce bude zhodnocení CSR aktivit společnosti Global Payments s.r.o., tak jako tomu bylo v případě mateřské společnosti. Odchylkou bude v tomto případě vypracovaný interní dotazník, který nahradí strukturovaný rozhovor.

4.1 Představení společností

4.1.1 Global Payments s.r.o.

Společnost byla oficiálně založena teprve v polovině roku 2015. Na českém trhu působila již delší dobu dnes sesterská společnost Global Payments Europe. Za vznikem stojí především strategické rozhodnutí o spolupráci se rakouskou bankovní skupinou Erste Group. Pomocí Joint Venture (51 % nově vzniklé společnosti vlastní Global Payments Inc. a 49 % Erste Group) tak vznikl podnik Global Payments s.r.o. Hlavním cílem této spolupráce byla akvizice co největšího počtu klientů v rané fázi a maximalizace cross-sellu napříč společnostmi. Česká spořitelna nabízela platební terminály, brány a další užitečné

produkty svým současným klientům, a naopak Global Payments s.r.o. nabízela podnikatelské účty a další bankovní služby svým klientům. Aby byl maximalizován užitek, obě společnosti spolu vytvořili kampaň, která po určitý časový úsek cenově zvýhodňovala nové klienty. Spolupráce se ukázala jako velice efektivní a podnik se poměrně brzy stal druhým největším zprostředkovatelem platebního styku na Českém trhu.

Vzhledem k úspěchu tohoto Joint venture, se Global Payments s.r.o. rychle rozšířilo na další trhy. Dnes zpracovávají transakce pro Českou republiku, Slovensko, Rumunsko, Rakouskou, Maltu a Maďarsko. V roce 2024 se k této nemalé skupině přidá rovněž Německo, kde se plánuje spolupráce s Commerzbank.

Širokou škálu platebních řešení si v Global Payments sami vyvíjí. Je zde kladen důraz na inovace, a proto mají zákazníci veškeré technologické novinky k dispozici jako první. Pro komunikaci je zřízeno call centrum, jenž je dostupné 24 hodin denně, a technická podpora operující 7 dní v týdnu. Obchodníci mají své výpisy vždy volně dostupně na webové aplikaci Merchant portál.

Paleta produktů i služeb se jeví jako nesmírně pestrá. Hlavní službou je zprostředkování platebního styku, což v sobě ukrývá především komunikaci a přenos dat mezi zákazníky, bankami, karetními asociacemi a v konečném důsledku i obchodníky. Global Payments rovněž zprostředkovává (formou odkupu či pronájmu) svým klientům platební terminály, či platební brány. Hvězdou mezi produkty je poměrně mladá mobilní aplikace GP tom fungující na platformě android. Ta ve své podstatě transformuje jakékoliv telefonické android zařízení v plně funkční platební terminál. GP tom je velice intuitivní a snadnou metodou, která v porovnání s klasickým platebním terminálem diametrálně snižuje variabilní náklady na jedno zařízení. Zákazník má tak možnost přijímat platební karty za výrazně nižší cenu.

Global Payments s.r.o. nabízí celou řadu doplňkových služeb, které se souhrnně nazývají VAS (Value added services). Kromě archivace účtenek si velkou popularitu získala dynamická konverze měny (DCC), která umožňuje zákazníkům platit v zahraničí pomocí jim známe domácí měny. Dalším užitečným produktem je GP analytics. Tato služba analyzuje veškeré informace, které by mohli být pro obchodníka užitečné. Podává pravidelné zprávy o vytíženosti prodejen, průměrném obratu, loajalitě zákazníků, porovnává výsledky s konkurencí apod. Pokud má obchodník obavu z rozbití nebo ukradení platebního terminálu, je zde možnost se pojistit pomocí služby Service+, která

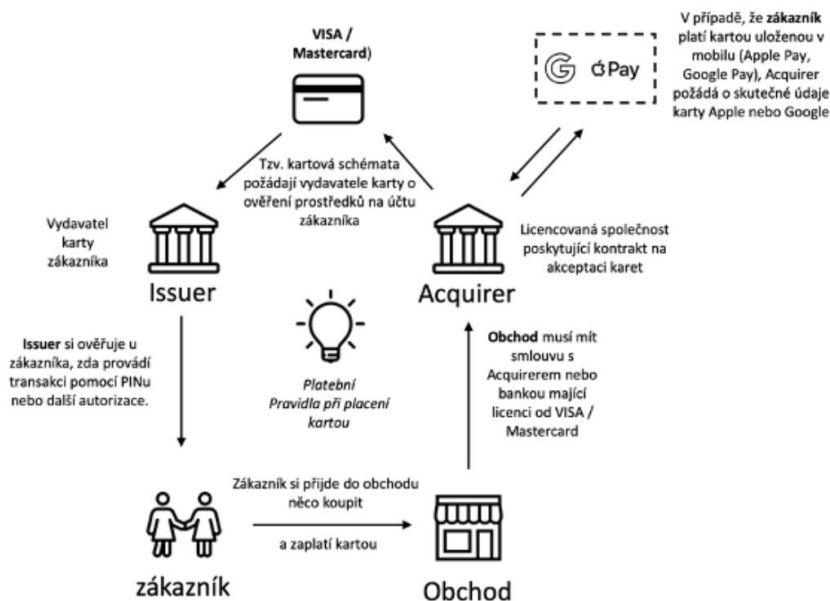
chrání obchodníka před těmito skutečnostmi. V rámci podpory nových a malých obchodníků byla vytvořena služba flexibilního financování, při které jsou obchodníkovi poskytnuty finanční prostředky, které postupně splácí přímo z obrátu na zapůjčeném platebním terminálu. Poslední zde zmíněnou službou je spolupráce s nabíjecími stanicemi pro elektromobily. Klient má možnost před svou prodejnu zbudovat nabíjecí stanice, ze kterých je mu měsíčně vyplácena určitá provize. Množství těchto Value added services se dnes pohybuje v desítkách.

4.1.1.1 Platební styk

Podnikové gró se specializuje na platby všech druhů. Tkví v sobě především elektronické zpracování transakcí. Funguje jako takový zprostředkovatel platební styku mezi zákazníkem nakupujícím zboží či službu a obchodníkem, který tento produkt nabízí.

Na první pohled jednoduchá záležitost. Do této rovnice však vstupuje několik dalších stran. Zainteresanými stranami jsou především vydavatelské banky konkrétní platební karty a karetní asociace (Visa, Mastercard, UnionPay, JCB). Global Payments s.r.o. zajišťuje správný tok informací mezi všemi účastníky platební styku. Pro fyzické platby, tedy platby, kdy zákazník přikládá svou kartu přímo k zařízení, se využívají platební terminály. Ty se často označují zkratkou POS (point of sale). Pro platby na internetových obchodem se využívají platební brány webpay.

obrázek 6 Akceptace karet – platební schéma



Zdroj 6 Paylikeme (2024) dostupné z: <https://www.paylikeme.cz/post/poplatky>

4.1.2 Global payments Inc.

Historické kořeny americké společnosti Global Payments Inc. sahají až do roku 1967, kdy se Georgi W. Thorpovi zrodila myšlenka specializované systému pro procesování dat. Téhož roku vznikla společnost s názvem National Data Corporation (NDC), která si hned od svého založení počínala velice úspěšně. Během prvních 10 let navázala spolupráci s více jak 50 % veškerých amerických a kanadských bank. V roce 1984 uskutečnila několik akvizicí a spustila celou řadu nových služeb, což jí vyneslo světové prvenství v celkovém množství zpracovaných transakcí jednou společností. Koncem 20. století vznikla původně dceřiná společnost Global Payments Inc., která se začátkem roku 2001 odtrhla od NDC, a stala se tak nezávislou a veřejně obchodovatelnou firmou. Krátce po vzniku byla spuštěna nová generační platforma pro přijímání karet, která dala základ vzniku prvních mobilních transakcí. Mezi lety 2010-2019 se společnost soustředila především na inovace a expanzi na nové trhy.

Opravdu klíčovým krokem bylo spojení se s nadnárodní společností TSYS neboli Total System Services. Společně tak přináší komplementární platební řešení, které se kvalitativně odráží v poskytnutých službách a produktech pro klienty a partnery. Tato spolupráce spojila veškeré procesy týkající se platebního styku pod jednu střechu.

Důsledkem je rychlejší schvalování a zprostředkování transakcí, rychlejší autorizace, kvalitnější detekce podvodných a podezřelých transakcí a především rychlejší settlement (vyrovnání platebních prostředků mezi účty). Dnes mají možnost klienti obdržet své peníze již po odečtení veškerých nákladů hned následující den. Spolupráce rovněž přinesla inovativní produkty, neboť se rozrostla informační základna.

V roce 2019 byla společnost Global Payments Inc. jmenována jednou z nejvíce inovativních firem časopisem Forbes. V následujícím roce byla zařazena mezi „Fortune 500“, což je každoroční seznam 500 amerických firem s největším dosaženým revenue za uplynulý fiskální rok. Společnost se tak ještě více dostala do povědomí široké veřejnosti a získala nová kritická partnerství s Amazonem, Google cloud, MineralTree nebo EVO Payments. Rovněž se stala oficiálním poskytovatelem komerčního technologického řešení pro Mercedes-Benz stadion nebo State Farm Arenu.

V současnosti působí ve 38 zemích Severní Ameriky, Asie, Tichomoří, Evropy a Brazílie. Pod křídly má více jak 24 000 zaměstnanců a 4,6 milionu klientů. Spolupracuje s více jak 1 500 finančními institucemi ve více než 100 odvětvích.

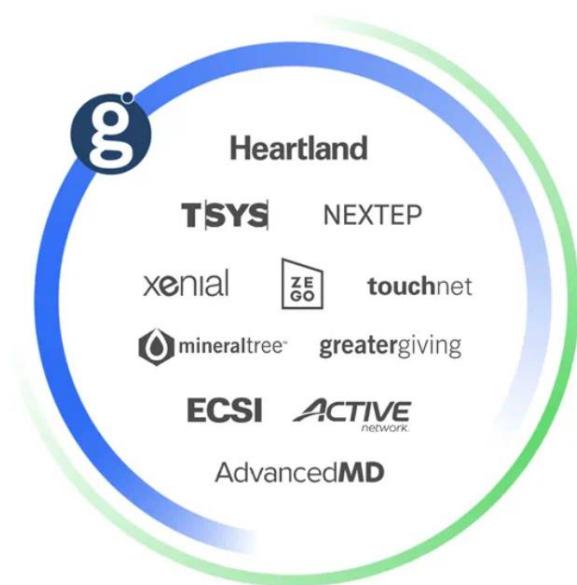
obrázek 7 Platební karty, které přijímá Global Payments

S našimi terminály můžete přijímat



Zdroj 7 Global Payments dostupné z: <https://www.globalpayments.cz/cs-cz>

obrázek 8 Klíčoví partneři Global Payments



Zdroj 8 Global Payments dostupné z: <https://www.globalpayments.cz/cs-cz>

4.2 Hodnocení společensky odpovědných aktivit

V následující kapitole budou sepsána jednotlivá vybraná kritéria, pomocí kterých dojde k porovnání společensky odpovědných aktivit mezi společnostmi Global Payments Inc. a Global Payments s.r.o. Tato kritéria byla zvolena na základě vypracované teoretické rešerše a dle předem určeného rozdělení v odborné literatuře dle Tetřevové a kolektivu (2017).

Kritéria, dle definice základních pilířů CSR, byla rozdělena na tři oblasti. Oblast ekonomickou, sociální a environmentální. Každá oblast obsahuje několik podoblastí, které budou ohodnoceny body či známkami od 1-5, z nichž 1 je nejmenší možný bodový zisk a naopak 5 určuje vrchní maximální dosažitelnou hranici.

Tabulka 1 Hodnoticí matice

Hodnoticí Matice	
Pilíř	bodové zhodnocení
Ekonomický pilíř	1
	2
	3
	4
	5
Sociální pilíř	1
	2
	3
	4
	5
Environmentální pilíř	1
	2
	3
	4
	5

Zdroj 9 vlastní zpracování

- **1 – Nesplnění kritéria či minimální plnění** – Společnost v dané podoblasti nepodnikané žádné či pouze minimální kroky. Nutnost upravit přístup.
- **2 – Dostatečné plnění kritéria s chybami** – Společnost si je vědoma důležitosti kritéria ale nepodniká dostatečné aktivity k jeho naplnění.
- **3 – Dobré plnění kritéria omezení většiny chyb** – Střední možnost, kdy společnost má správný přístup k dané problematice, ale nemaximalizuje svůj užitek.
- **4 – Výborné plnění kritéria s prostorem ke zlepšení** – Společnost přistupuje ke kritériu svědomitě a s aktivním úsilím. V rámci svých zdrojů je zde však stále prostor ke zlepšení.
- **5 – Splnění kritéria, mimořádné úsilí** – Společnost svými aktivitami a zdroji plně jedná v rámci naplnění kritéria. Je si vědoma jeho významu a aktivně pracuje na zdokonalení.

Tabulka zvolených kritérií (podoblastí) pro porovnání mateřské a dceřiné společnosti vypadá následovně:

Tabulka 2 Kriteriaální tabulka pro zhodnocení aktivit společenské odpovědnosti

Zhodnocení aktivit společnosti dle základních pilířů společenské odpovědnosti		Číslování Kritérií	Bodové ohodnocení
Ekonomický pilíř	Dosažení dlouhodobého zisku	EK1	
	Principy dobrého řízení	EK2	
	Inovace	EK3	
	Posilování vztahů se zákazníky	EK4	
	Dodavatelско-odběratelské vztahy a partneři	EK5	
	Odmítnutí korupce a etické zacházení	EK6	
	Celkový možný bodový zisk		
Sociální pilíř	Bezpečnost a ochrana při práci	SO1	
	Zaměstnanecká politika Work-life balance	SO2	
	Pracovní prostředí a komunita	SO3	
	Diskriminace, mobbing, nucená práce	SO4	
	Vzdělání a rozvoj	SO5	
	Celkový možný bodový zisk		
Environmentální pilíř	Správa v rámci legislativy	EV1	
	Úspora energií a zdrojů	EV2	
	Omezení negativních dopadů	EV3	
	Podpora čistých energií	EV4	
	Minimalizace odpadů a recyklace	EV5	
	Celkový možný bodový zisk		

Zdroj 10 vlastní zpracování

Z tabulky lze vyčíst, že pro ekonomický pilíř bylo zvoleno nejvíce kritérií, a to celkem 6, neboť právě do této oblasti obě společnosti svými aktivitami nejvíce zasahují. Pro pilíře sociální a environmentální bylo vybráno po 5 kritériích. Každá společnost tak mohla dosáhnout celkového maximálního počtu 80 bodů.

4.3 CSR Global Payments Inc.

V této kapitole budou jednotlivá vybraná kritéria pro společnost Global Payments Inc. bodově ohodnocena. Zvolené dosažené body budou pro každé kritérium slovně okomentovány. Základnou informací pro dané hodnocení je v první řadě webová stránka společnosti (www.globalpayments.com) a také každoroční report o globální odpovědnosti, který společnost zavěšuje na svých stránkách. Tento report je též volně dostupný pro širokou veřejnost. Dodatečná data byla sesbírána z jednotlivých reportů umístěných na intranetu společnosti a emailové komunikace s několika vybranými zaměstnanci.

Následnou aktivitou bude vypíchnutí důležitých bodů v rámci komunikace se zaměstnanci. Tato komunikace proběhla formou skupinového strukturovaného rozhovoru, jedná se tedy o kvalitativní šetření. Autor si nejprve připravil souhrn otázek, které pak byly položeny čtyřem vybraným zaměstnancům.

4.3.1 Hodnocení společensky odpovědných aktivit

Tabulka 3 zhodnocení aktivit společenské odpovědnosti Global Payments Inc.

Zhodnocení aktivit společnosti dle základních pilířů společenské odpovědnosti		Číslování Kritérií	Bodové ohodnocení
Ekonomický pilíř	Dosažení dlouhodobého zisku	EK1	4
	Principy dobrého řízení	EK2	5
	Inovace	EK3	4
	Posilování vztahů se zákazníky	EK4	4
	Dodavatelsko-odběratelské vztahy a partneři	EK5	5
	Odmítnutí korupce a etické zacházení	EK6	5
	Celkem		
Sociální pilíř	Bezpečnost a ochrana při práci	SO1	4
	Zaměstnanecká politika Work-life balance	SO2	5
	Pracovní prostředí a komunita	SO3	5
	Diskriminace, mobbing, nucená práce	SO4	5
	Vzdělání a rozvoj	SO5	5
	Celkem		
Environmentální pilíř	Správa v rámci legislativy	EV1	5
	Úspora energií a zdrojů	EV2	4
	Omezení negativních dopadů	EV3	5
	Podpora čistých energií	EV4	3
	Minimalizace odpadů a recyklace	EV5	4
	Celkem		

Zdroj 11 vlastní zpracování

4.3.1.1 Ekonomická oblast

EK1 Dosažení dlouhodobého zisku (4/5) – Již v prvním letech založení Global Payments Inc. dosahovala společnost neobyčejných výsledků. Díky původně mateřské společnosti vstupovala na trh ve velmi silné pozici, kterou nejenže udržela, nýbrž nadále posilovala. Během svého celoživotního působení každoročně dosahovala meziročního růstu profit. Popularita platebního styku skrze platební karty rostla neobyčejně rychle a společnost dokázala díky tomuto nekončícímu trendu svými produkty oslovit nemalé množství klientů. Mezi lety 2022-2023 vzrostl profit o necelých 8 %.

EK2 Principy dobrého řízení (5/5) – Společnost, jakožto matka, se snaží jít příkladem všem svým dceřiným společnostem. Ve své výroční zprávě z roku 2023 poukazuje firemní CEO na důležitost spolupráce a komunikace, neboť bez té by společnost nemohla v takovém měřítku prosperovat. Hovoří zde rovněž o kvalitní firemní dynamice a rychlosti, se kterou společnost reaguje na podněty ze světa platebních terminálů. Firemní cíle se každým rokem upravují, ale vize podniku zůstává stejná. Společnost prosazuje myšlenku dostupnosti svých služeb pro každého jednoho podnikatele na míru. Díky hojnému portfoliu produktů a služeb, je o každého obchodníka postaráno, na základě jeho konkrétních potřeb. Zaměstnanci si jsou vědomi svého profesního poslání a mají jasně vymezené hranice působnosti.

EK3 Inovace (4/5) – Jakožto softwarová organizace operující na poli dynamických služeb a kompetitivního trhu, vyžaduje společnost od svých zaměstnanců inovativní myšlení ve formě nových nápadů, připomínek či jednoduchého zefektivnění každodenních aktivit. Inovace tak nemusí být spjaty s tvorbou nového produktu nebo technologie, ale především k podpoře zavedených systémů, které mohou zefektivnit chod společnosti. Každý zaměstnanec, který svým nápadem dokáže podpořit funkcionalitu je posléze odměněn finanční odměnou či dokonce dary ve formě, fyzických předmětů nebo dovolené.

Do inovací společnost každoročně vkládá nemalý kapitál, který očekává, že bude kvalitně zhodnocen. Inovativní oddělení mají na starosti především produktoví manažeři, jejichž úkolem je tvorba nového produktu či služby. Novodobým úspěchem byla aplikace pro zpracování karetních transakcí skrze mobilní telefony. V současné době tato aplikace funguje pouze na platformě android, přesto se usiluje o zavedení této metody pomocí operačního softwaru Ios. Mezi další úspěchy patří například aplikace jako je Vital, Loyalty, GP analytics, Service+ a další.

EK4 Posilování vztahů se zákazníky (4/5) – Společnost na svých webových stránkách uvádí, že pro každého zákazníka poskytuje na míru sestavené nabídky, tedy „Taylor made offer for every business segment“. Heslo pak dokazuje především segmentace obchodníků, kdy pro menší obchodníky jsou sestaveny tabulkové nabídky, které skýtající bezmála stovky různých šablon. Obchodník má možnost si na základě

osobního či telefonického jednání obhájit svou vybranou nabídku s obchodním zástupcem či telefonickým prodejcem. Za předpokladu, že obchodník není s danou nabídkou spokojen, lze pro něj vytvořit nabídku na míru. Pro větší klienty v rámci podnikových obrátů, jsou tyto nabídky vždy sestaveny na míru.

Zákaznický servis je dostupný nonstop, obchodníci tedy mohou zaměstnance kontaktovat se svými problémy či připomínkami kdykoliv. Zákaznické centrum sídlí v několika městech USA a hovoří zde více než 12 světovými jazyky, z nichž nejpoužívanější je americká angličtina, španělština či francouzština.

EK5 Dodavatelsko-odběratelské vztahy a partneři (5/5) – Ve svém každoročním vydání přehledu o společensky odpovědných aktivitách patří dodavatelsko-odběratelské vztahy a partneři mezi jednu z hlavních hodnot společnosti. Společnost se prezentuje všeobecnou integritou a přikládá důraz oboustranně srozumitelné komunikaci. Podnik rozumí hodnotám všech zainteresovaných skupin a slibuje splnění svých závazků, což přispívá celkové důvěře v partnerském či obchodním vztahu. Podnik výrazně těží z partnerské spolupráce s Googlem. Veškerá firemní komunikace se uskutečňuje na jejich webovém rozhraní a současně spolu rozjíždí integraci nových a nadstandardních Google služeb. Mezi další velké partnery se řadí například Gucci, Finance of America Companies, Cracker Barrel, Anthem (Employee Assistance Program EAP). Mezi klíčové partnery z hlediska ochrany životního prostředí patří jednoznačně VitalMetrics, společnost, která profesionálně měří GHG emise a vyhodnocuje oblasti které nejvíce těchto emis vypouští.

Global Payments Inc. Spolupracuje s hojným počtem amerických univerzit, mezi které patří Auburn University, Columbus state University nebo University of Georgia.

TSYS je pro společnost naprosto klíčovým partnerem, neboť poskytuje především inovativní řešení pro zpracování transakcí a kumulaci dat. Dalšími partnery jsou: Heartland, NEXTEP, Eway, Xenial, Touchnet, ZEGO a další.

EK6 Odmítnutí korupce a etické zásady (5/5) – Podnik se zasazuje o transparentnost a otevřenost. Z toho důvodu má na svých webových stránkách volně dostupný rozsáhlý etický kodex. Zaměstnanci jsou povinni absolvovat několik školení zaměřených na odmítnutí korupce a zdravé podnikové řízení, a to několikrát do roka.

4.3.1.2 Sociální oblast

SO1 Bezpečnost a ochrana při práci (4/5) – Již při nástupu do zaměstnání je každý nováček povinen projít školením o bezpečnosti a ochraně při práci. K zajištění důsledného nabití informací jsou tato školení zakončena písemným testem, a dokonce jsou opakována každoročně. Součástí testů jsou pravidla správného chování a fungování na pracovišti a zároveň výuka první pomoci nebo návod pro krizové situaci (například požár v kanceláři).

SO2 Zaměstnanecká politika Work-life balance (5/5) – Současný stav nabízí zaměstnancům možnost navštěvovat kanceláře stejně tak jako práci z domova na tzv. Home office. Příčinou je v tomto případě úsilí o minimalizaci uhlíkových stop. Pro zaměstnance navštěvující kanceláře pouze jednou či dvakrát týdně byly zřízeny sdílené kanceláře.

Společnosti se snaží o maximální harmonizaci pracovního a osobního života. Pracovní doba není pevně stanovena s výjimkou pár dní v měsíci, kdy je sestavena měsíční uzávěrka. Dovolena je stanovena na 20 + 5 dní s možností využití pěti sick-days a 3 dnů osobního volna, pro řešení osobních záležitostí.

Společnost nabízí svým zaměstnancům nemalé benefit ve formě stravenkových karet, benefit plus karet, využití předplacených školení, firemní automobily nebo elektromobily, proplacení firemních cest, vánoční a jiné sváteční akce, firemní telefony i notebooky a další.

Pro udržení kontaktu a dobrého pracovního prostředí firma každý kvartál provádí rozhovory mezi zaměstnanci a jejich řídicími pracovníky. Obsahem těchto rozhovorů je obecná pohoda pracovníka, jeho zhodnocení a stanovení cílů pro následující tři měsíce. Toto hodnocení se označuje názvem 4Talks.

SO3 Pracovní prostředí a komunita (5/5) - Všechny 24 kanceláří, které společnost ve spojených státech obývá je v prvotřídním stavu. Zaměstnanci mají k dispozici parkovací prostory, toaletní zařízení, volná pracovní místa, stravovací zařízení uvnitř budovy i stravovací automaty.

Společnost spustila poprvé v roce 2015 koncept s názvem Worldwide day of service (volně přeloženo jako celosvětový den práce). Cílem bylo zapojení všech

zaměstnanců do aktivit spojených s pomocí lokálním komunitám a dosáhnout smysluplné a pozitivní změny. Dnes probíhají tyto “pomocné dny” dvakrát do roka a nesou název “People who make a difference (lidé, kteří dělají změnu). Tyto aktivity zahrnují především rozdávání jídla v komunitních centrech, dobrovolničení na charitativních akcích, úklid a zvelebování veřejných prostranství nebo vyučování ve školách a dětských domovech mají za úkol pomoci těm, kteří těm pomoc potřebují.

Společnost rovněž v mezinárodní den žen pořádá workshop o vzdělání, hygieně a důstojnosti pro všechny ženy zdarma, a to rovněž v rozvojových zemích.

V roce 2022 společnost darovala více než 5 milionů dolarů organizacím které reflektují jejich hodnoty. Mezi těmito neziskovými organizacemi byly například: American Red Cross, girls inc., Caring For Others, United Way, Human Rights campaign a další.

SO4 Diskriminace, mobbing, nucená práce (5/5) – Firma se v prvé řadě zasazuje o diverzitu, rovnost mezi lidmi a začlenění (Diversity, Equity and Inclusion = DEI). Společnost se koncertuje na naplnění všech tří složek DEI. Dle Jackie Parker, která je vedoucím pracovníkem na poli diverzity, je hlavní vizí být šampiónem v začlenění. Tak aby se každému dostalo spravedlivého zacházení a rovných pracovních možností. Cílem je být zodpovědní za firemní prostředí a politiku, která takové možnosti nabízí. Proto neustále hledají a vytvářejí prostředí, které bude odrážet diverzitu jak zaměstnanců, tak i klientů po celém světě.

SO5 Vzdělání a rozvoj (5/5) – Vzdělání a rozvoj jsou dvěma velice důležitými aspekty, neboť právě tyto aktivity pomáhají zaměstnancům najít smysl v dané práci a posunout se jak na úrovni pracovní, tak i soukromé. Společnost každoročně pořádá zdarma školení a workshopy, které se soustředí na pracovní úkony ve společnosti, týmovou práci či osobní zdokonalení. Tyto aktivity jsou pro všechny zaměstnance dostupné zdarma. Zaměstnanci mají rovněž možnost individuálně vyhledat soukromé hodiny, které pokud firma uzná za vhodné, budou financovány na firemní náklady. Může se jednat o manažerské školení v rámci vedení lidí, školení práce s kancelářskými nástroji, výuku cizích jazyků či programování.

Global Payments Inc. rovněž spolupracuje s partner na poli zdravotního stylu, mentálního zdraví nebo fyzického zdraví. Zaměstnanci tak v rámci svých benefit mohou využívat veškeré služby zdarma.

4.3.1.3 Environmentální oblast

EV1 Správa v rámci legislativy (5/5) – Veškeré aktivity týkající se právních regulací a podnikových rozhodnutí nejprve zkoumá právnícké oddělení, které má za úkol předejít porušením právnických norem na daném území či v daném státě. V rámci těchto kontrol probíhá každoroční audit, během kterého jsou podnikové aktivity a výsledky zkoumány z hlediska jejich dodržování a správného reportování. Právnícké oddělení úzce spolupracuje s několika dalšími skupinami, jenž své zaměření upírají k trvalé udržitelnosti nebo například filantropii.

EV2 Úspora energií a zdrojů (4/5) – Společnost uznává důležitost reportování a sledování energetické spotřeby a obnovy energií. V rámci této analýzy pak za pomoci datových center sleduje GHG emise (skleníkové plyny) dle tří kritérií (Scope 1,2,3). První kritérium pokrývá emise, které jsou uvolňovány přímo ze zdroje, jenž společnost vlastní nebo přímo ovládá. Do této kategorie spadají datová centra zpracovávající transakce nebo platební terminály. Druhé kritérium sleduje tzv. nepřímé emise. Lze sem zařadit emise vyprodukované tvorbou potřebné elektřiny k provozu budov. Poslední skupina sleduje emise, za které společnost technicky vzato nenesе žádnou odpovědnost, nýbrž jsou důsledkem hodnotového řetězce. Prakticky je možné do této skupiny zařadit všechny aktivity produkující emise, které nespádají do prvních dvou skupin, ale stále mají návaznost k podnikovým aktivitám společnosti. V roce 2022 vznikla nová iniciativa, která cílí na postupný přesun datových center z budov s vysokou energetickou náročností do daleko úspornějších a technologicky pokročilejších budov a oblastí. V roce 2022 došlo k 17 % poklesu v celkovém využití energií. Společnost aktivně sleduje svou spotřebu vody. Dochází k implementaci nízko-průtokových vodovodních systémů, opakovanou využitelnost vody nebo úpravu terénu.

EV3 Omezení negativních dopadů (5/5) – Global Payments Inc. rozpoznává životní důležitost Pařížské dohody a dopadů klimatických změn na naši planetu.

Důsledkem toho byl závazek dosáhnout nulových emisí skleníkových plynů do roku 2040. K dosažení těchto cílů podnik zavedl oddělení s názvem “climate-related risk”, které sleduje uhlíkovou stopu všech podnikových aktivit., upřednostňuje snižování emisí, zatímco hledá nové alternativy nebo vyhodnocuje nové možnosti obnovitelných zdrojů. Mezi dílčí povinnosti patří rovněž evaluace spolupráce s pronajímateli nemovitostí a navržení ekologičtějších řešení v rámci energetické úspory, například šetření vody a maximalizace recyklace. Společnost rovněž uzavřela několik nadbytečných center v rámci těchto úspor a vyhledává možnosti nahrazení motorových vozidel, jakožto prostředku dopravy. V návaznosti na poslední bod společnost uzavřela spolupráci s partnerem poskytujícím dobíjecí stanice, které firma nyní instaluje přímo na svých pozemcích. Veškeré kanceláře jsou v lokalitách dostupných veřejnou hromadnou dopravou.

EV4 Podpora čistých energií (3/5) – Podnik prosazuje hledání alternativních, a především obnovitelných forem energií. Jak již bylo zmíněné v rámci popisu EV2, v roce 2022 došlo k 17 % poklesu v celkovém využití energií a k 31 %, zároveň bylo dosaženo nárůstu využití obnovitelných forem energií. Společnost prosazuje výstavbu solárních panelů na svých budovách a zároveň instaluje ekonomizéry operující na vodní bázi, což eliminuje potřebu chlazení kompresory. Některé budovy jsou v návaznosti vybaveny systémem pro sběr dešťové vody.

EV5 Minimalizace odpadů a recyklace (4/5) – Společnost svým operativním působením generuje jak fyzický, tak ekologický odpad každým dnem. Aby se předešlo negativním dopadům byla implementována iniciativa, která se soustředí především na recyklaci papíru, plastů a skla. V každé kanceláři napříč spojenými státy je tato iniciativa pod dohledem. Díky těmto regulacím společnost v roce 2022 úspěšně recyklovala více jak 72 % veškerých odpadů. Jakožto certifikovaný ISO 14001 vendor se společnost prosazuje o prodloužení životnosti svých elektronických zařízení, v rámci státních regulací a národních norem. V roce 2022 společnost bezpečně zpracovala více jak 33 tun elektronického odpadu.

Mladou iniciativou byla výstavba nových kanceláří v srdci Dublinu, kde společnosti usiluje o eco-friendly environment (environmentálně přátelské prostředí). Tyto kanceláře jsou naprosto bez plastů.

4.3.2 Strukturovaný rozhovor

Původním záměrem práce byla tvorba interního identického dotazníkového šetření pro mateřskou i dceřinou společnost. V rámci těchto dvou dotazníků pak měly být položeny stejné otázky zaměstnancům v mateřské i dceřiné společnosti. Bohužel se nepodařilo nasbírat dostatečné množství odpovědí z řad amerických kolegů. K získání zpětné vazby z řad zaměstnanců byl proto sestaven soubor otázek pro strukturovaný skupinový rozhovor.

Tato forma dotazování byla vedena on-line skrze platformu Google meet v anglickém jazyce celkem se čtyřmi respondenty. První respondent (respondent č.1) zastává vyšší manažerskou pozici ve společnosti a druhý (respondent č.2) působí na HR oddělení. Třetí respondent (respondent č.3) zastává administrativní pozici v rámci financí a poslední dotazovaný (respondent č.4) pracuje na pozici obchodního zástupce/prodejece. Takto zvolená skupina byla sestavena záměrně, neboť došlo k co největší možné diverzifikaci odpovědí. Všichni respondenti požadovali zůstat v anonymitě. Soubor položených otázek je uveden v příloze diplomové práce.

První otázka byla obecně formulována a zjišťovala, zda dle názoru dotazovaných společnost Global Payments Inc. jedná v rámci zásad společensky odpovědných aktivit. Všichni respondenti se jednohlasně a bez delšího rozmýšlení shodli na odpovědi ano. Jistotu jejich přesvědčení pak demonstrovali skrze několik konkrétních příkladů. Respondent č.1 hovořil především o environmentálním pilíři. Zmínil, že během 15 let působnosti na své pozici pozoroval obrovský krok kupředu v oblasti recyklace, snížení uhlíkové stopy i hledání alternativních forem energií. Zbylí respondenti své příklady uváděli především z oblasti sociální, neboť se všichni účastní dobrovolnických aktivit, které společnost v komunitách nabízí. Své argumentace zakončili poznámkou, že vyšší management každoročně pořádá otevřené besedy na téma společenská odpovědnost.

Druhá otázka téměř shodně kopírovala otázku první, s tím rozdílem, že nejde pouze o názor dotazovaných, nýbrž názor všech zaměstnanců. Respondenti se v této otázce mírně rozcházeli. Respondent č. 2 uvedl: *“Věřím, že každý zaměstnanec v naší firmě má alespoň minimální povědomí o tom, jaké společensky odpovědné aktivity zde prosazujeme. Je možné, že přímo pojem CSR někteří znát nebudou, ale myšlenka je za mě v tomto případě*

důležitější. “ Proti tomuto názoru se ohradili respondenti č. 3 a č. 4, kteří shodně tvrdili, že znají hned několik zaměstnanců, kteří o daných aktivitách doposud neslyšeli, nebo se jich z vlastní vůle neúčastnili. Tuto konverzaci doplnil respondent č. 1, který uvedl: „Je pravda, že se vyskytnout tací, kteří s daným pojmem mají pouze minimální zkušenosti. Tento výskyt je dle mého názoru spíše anomálií, neboť zaměstnanci mají možnost si o našich aktivitách přečíst v pravidelných týdenních reportech. Rovněž jsou i reporty měsíční, které vyzdvihují aktivity se širším dosahem. “

Třetí otázka v pořadí se zaměřovala na spolupráci s partnery a dobročinnými organizacemi a jakým způsobem se společnost v těchto vztazích prezentuje. Z odpovědí všech respondentů bylo patrné, že všichni vnímají svou firmu jako silného hráče v oblasti platebního styku, který si uvědomuje důležitost kvalitních partnerských vztahů založených na důvěře. Respondent č. 1 uvedl, že v Global Payments Inc. je nepsaným pravidlem uzavírat partnerské spolupráce pouze s osvědčenými společnostmi a že tyto spolupráce se často plánují na desítky let dopředu. V návaznosti zmínil respondent č. 2: *„Není však vyloučeno, že bychom nespolečně pracovali s partnery i v krátkém časovém horizontu. V roce 2023 jsme pomohli uspořádat více než 100 hudebních festivalů, módních přehlídek či jiných akcí.“*

V rámci dobročinných aktivit respondenti vzpomínali „Service day“, výuku dětí, workshopy či finanční pomoc dobročinným organizacím.

Čtvrtá se dotazovala na work-life balance a jakým způsobem zaměstnavatel k dané problematice přistupuje. Z vyslechnutých odpovědí je více či méně možné konstatovat, že zaměstnavatel kladně přistupuje k řešení tohoto konceptu. Respondenti příznivě hodnotili své možnosti propojení osobního a profesního života. *„Snažíme se zde o individuální a spravedlivý přístup ke každému zaměstnanci. V konečném důsledku jsou tyto pravidla stanovena vždy mezi zaměstnancem a jeho vedoucím pracovníkem. Já sám pracuji jen 4 dny v týdnu, sice o něco déle, ale je tomu tak“*, uvedl respondent č. 1. Respondent č. 4 zase zmínil, že mu naopak vyhovuje z osobních důvodů pracovat o víkendy, a díky pohyblivé pracovní době mu je vždy vyhověno.

Předposlední dotaz směřoval ke konceptu triple bottom line. Zaměstnanci byli konfrontováni s dotazem, zda je dle jejich subjektivního názoru za potření se schovat společensky odpovědně v rámci všech tří oblastí CSR. V odpovědích se téměř všichni shodli na následujícím. Ekonomická a sociální oblast jsou z podnikové perspektivy daleko důležitější nežli oblast environmentální. Tento názor rozporoval respondent č. 2, který tvrdil, že se společnost nemůže nazývat společensky odpovědnou, pokud nezasahuje svými aktivitami do všech tří oblastí.

Poslední otázka, jež byla kladena, směřovala na celkovou spokojenost zaměstnanců ve společnosti a na jejich zhodnocení celkové interní i externí komunikace. Tato odpověď opět vyzvala k odlišným názorům. První dva respondenti silně zastávali názor, že všichni zaměstnanci musí být plně spokojeni. Uvedli, že firemní prostředí je stále se vyvíjející a naprosto adekvátní. Zaměstnanci jsou zvýhodňováni širokým spektrem zaměstnaneckých výhod. Shodli se, že forma komunikace ve společnosti je naprosto dostačující a někdy až zbytečně rozvětvená. Respondent č. 2 uvedl: *„Zaměstnanci mají možnost využít hned několik komunikačních kanálů. Primární je samozřejmě email či chat v rozhraní Google, pak je možnost dotazovat se na intranetu confluence, který je všem dostupný. Společnost vede pro zaměstnance aktualizovaný seznam telefonních čísel a seznam kanceláří všech zaměstnanců. Pro plánování docházky či jakékoliv nápady lze využít aplikaci workday. A tím to opravdu nekončí.“* Oproti tomuto výroku se ohradili respondenti 3 a 4, kteří tvrdili, že problém není v množství kanálů, nýbrž konečné konverzi odpovědí na kladené otázky. Rovněž uvedli, že chyba je spíše na straně jednotlivých zaměstnanců, kteří ve velké nejsou schopni aktualizovat své informace.

4.4 CSR Global Payments s.r.o.

Obdobně jako v kapitole 4.3 budou i nyní slovně a bodově vyhodnocena jednotlivá zvolená kritéria. Informační základnu v tomto případě tvořila hlavně osobní komunikace s marketingovým a HR oddělením, akvizice dat volně dostupných na webových stránkách nebo komunikace s finančním oddělením.

Práce je doplněna o kvantitativní výzkum provedený formou interního dotazníkového šetření. Dotazník byl poskytnut všem současným zaměstnancům společnosti Global Payments s.r.o. Na základě akvizovaných dat byly sestaveny čtyři testové hypotézy, které jsou pomocí Chí-kvadrát testu následně vypočteny.

4.4.1 Hodnocení společensky odpovědných aktivit

Tabulka 4 zhodnocení aktivit společenské odpovědnosti Global Payments s.r.o.

Zhodnocení aktivit společnosti dle základních pilířů společenské odpovědnosti		Číslování Kritérií	Bodové ohodnocení
Ekonomický pilíř	Dosažení dlouhodobého zisku	EK1	5
	Principy dobrého řízení	EK2	4
	Inovace	EK3	2
	Posilování vztahů se zákazníky	EK4	3
	Dodavatelsko-odběratelské vztahy a partneři	EK5	3
	Odmítnutí korupce a etické zacházení	EK6	5
	Celkem		22
Sociální pilíř	Bezpečnost a ochrana při práci	SO1	3
	Zaměstnanecká politika Work-life balance	SO2	5
	Pracovní prostředí a komunita	SO3	3
	Diskriminace, mobbing, nucená práce	SO4	5
	Vzdělávání a rozvoj	SO5	4
	Celkem		20
Environmentální pilíř	Správa v rámci legislativy	EV1	5
	Úspora energií a zdrojů	EV2	3
	Omezení negativních dopadů	EV3	2
	Podpora čistých energií	EV4	2
	Minimalizace odpadů a recyklace	EV5	3
	Celkem		15

Zdroj 12 vlastní zpracování

4.4.1.1 Ekonomická oblast

EK1 Dosažení dlouhodobého zisku (5/5) – Již v rané fázi svého založení přišla společnost s velmi kvalitním businessovým plánem, který po vzoru kopíroval vizi a plány

mateřské společnosti. Dříve zmíněné Join-venture zajistilo podniku prvotní vlnu zákazníků v rámci acquiringu, což umožnilo společnosti rychlý růst a vyneslo nemalé revenue. Mezi lety 2016-2023 byl meziroční průměrný nárůst profitu 28 %. Je nutné nést v patrnosti, že v tomto období nastala krize Covid-19, což povznáší tento úctyhodný výsledek na novou, vyšší úroveň. Za businessovým úspěchem stojí především kvalita služeb a produktů, které Global Payments pro své klienty nabízí.

EK2 Principy dobrého řízení (4/5) – Dle Tetřevové a kolektivu (2017) musí být zásadou číslo jedna akceptace svrchovaného cíle a v Global Payments s.r.o. tomu tak je. Společnost se snaží prosazovat heslo platební terminály všem a na míru. V rámci tohoto hesla upravila své podnikové aktivity. Prosazuje se zde poměrná volnost a flexibilita zaměstnanců i mezi odděleními, ačkoli právě z toho důvodu pokulhává přesná definice kompetencí zájmových skupin.

EK3 Inovace (2/5) – Inovace jsou ve společnosti každodenním chlebem. Již od svého počátku vzniklo produktové oddělení, jejímž jediným úkolem je přijít s novým, chytrým, kvalitním produktem či službou, které mají usnadnit zákazníkům jejich práci s terminály či přímo s jejich podnikáním. Na druhou stranu je nutno podotknout, že většina aktivit produktového oddělení pojí spíše implementaci a zpracování dříve vynalezené inovace americkými kolegy. Rovněž více než polovina projektů často končí nezdarem. Mezi největší úspěchy patří již dříve zmiňovaný GP-tom, který byl první telefonickou aplikací v České republice, schopnou přijímat platební karty. V současné době pracují produktový manažeři na novém webovém rozhraní pro GP Webpay.

EK4 Posilování vztahů se zákazníky (3/5) - Společnost segmentuje své zákazníky na základě obrátů, které skrze platební terminály provedou. Tato segmentace umožňuje individuální přístup a řešení pro střední a velké klienty, kteří mohou veškeré své potřeby a problémy řešit pouze s jedním konkrétním obchodním zástupcem. Je zde tvořen určitý přátelsko-obchodní vztah, ze kterého benefitují obě zainteresované strany.

Global Payments s.r.o. si zakládá v první řadě na zákaznickém servisu. K dispozici je telefonické centrum dostupné 24 hodin 7 dní v týdnu, které je schopné komunikovat v 5 jazycích. Toto centrum s klienty řeší chybné transakce a drobné závady či výpadky. Pokud

je problém mimo kompetence telefonického operátora, spojí zákazníka s technikem v poli, který dle konkrétní závady problém vyřeší. 85 % veškerých závad je vyřešeno telefonicky.

Každý klient společnosti má možnost přihlášení do webového portálu Merchant Portál. Toto interaktivní webové nabízí prostředek ke sledování detailních informací obsahujících: přehled všech zařízení a služeb, které obchodník využívá, platební výpisy, hodnotu všech poplatků, newslettery, obchodní smlouvu, seznam jednotlivých transakcí atd.

Pro akvizice nových klientů společnost každoročně spolupracuje se svými partnery na tvorbě kampaní, které po určitý časový úsek poskytují služby za výrazně nižší ceny. Pro současné klienty, kteří jsou s danými podmínkami nespokojeni, funguje retenční oddělení.

EK5 Dodavatelsko-odběratelské vztahy a partneři (3/5) – Mezi odběratele v případě společnosti Global Payments řadíme výhradně koncové obchodníky, kteří využívají produkty a služby společnosti. Často je však tento prodej či nabídka uskutečněna skrze externího partnera, jenž z prodeje benefituje určitou procentuální provizí či jednorázovým peněžním obnosem. Výše této odměny musí být předem smluvně stanovena. Mezi tyto partnery můžeme zařadit společnosti, jako jsou Inspipay, Gokasa, Mpas a další. Spolupráce bývají často velmi výhodné díky širšímu dosahu a segmentaci trhu.

Jakožto primární dodavatel vystupuje sesterská společnost Global Payments Europe, která dodává platební terminály, zprostředkovává webové rozhraní GP webpay a zajišťuje rovněž boarding a zákaznický servis. Smlouvu však se zákazníky má pouze Global Payments s.r.o.

EK6 Odmítnutí korupce a etické zásady (5/5) – Společnost má vypracovaný etický kodex, který je volně dostupný na firemním intranetu s názvem „confluence“. Odkaz na tento kodex je poskytnut každému novému zaměstnanci a je součástí přijímacího procesu. V rámci odmítnutí korupce je každý zaměstnanec podroben rozsáhlému školení, které je zavrženo souborem několika otázek z praxe.

4.4.1.2 Sociální oblast

SO1 Bezpečnost a ochrana při práci (3/5) – Dle firemní politiky je každý zaměstnanec povinen absolvovat online výuku v rámci zásad bezpečnosti a ochrany při

práci. Pro tyto školení je každému jedinci ve společnosti zřízen unikátní účet v e-learningovém středisku. Test trvá 30-60 minut a k jeho úspěšnému složení je nutné splnit závěrečný test s úspěšností správných odpovědí alespoň 80 %. Společnost dbá na hygienu. Na každém pracovním oddělení jsou dezinfekční prostředky na ruce a čisté papírové ubrousky.

SO2 Zaměstnanecká politika Work-life balance (5/5) – Dříve než na svět poprvé pronikla pandemie Covid-19 pracovali zaměstnanci Global Payments s.r.o. v režimu 4+1, kdy 4 pracovní dny trávili v kanceláři a jeden den měli možnost pracovat z domova na tzv. HO. Během krize společnost ve velké míře fungovala pouze na principu HO (Home-office), což se překvapivě ukázalo jako neméně efektivní řešení. Po uvolnění protipandemických opatření vyšší management rozhodl neuchylovat se ke starým zvykům a nově zavedli možnost pracovat v režimu 2 + 3.

Společnost usiluje o maximální harmonii mezi pracovním a osobním životem. Nabízí pohyblivou pracovní dobu či možnost práce o víkendu. Zaměstnanci jsou podporováni během mateřské i rodičovské dovolené. Pobírají benefity ve formě měsíčních stravenek nahraných na stravenkovou debetní kartu nebo kafeterie. Společnost se snaží svým zaměstnancům vyjít vždy vstříc.

SO3 Pracovní prostředí a komunita (3/5) - Centrála dceřiné společnosti se nachází v pražských Strašnicích. Prosklená šesti patrová budova s podzemním parkováním a střešní terasou vyhrála v minulých letech ocenění “Technická budova roku”. V české republice se nachází ještě druhé sídlo, nacházející se v Brně. Následuje rakouská pobočka ve Vídni, slovenská pobočka v Bratislavě a rumunská pobočka v srdci Bukurešti. Postupem času se ukázalo jako velmi taktické rozhodnutí zavést režim 2+3 bylo, neboť společnosti v minulém roce začali docházet kapacitní místa. V roce 2024 podnik rozjíždí projekt sdílených kanceláří. Všechny budovy jsou plně vybaveny toaletními zařízeními na každém patře, kuchyňským koutkem, či hojně potřebnými zasedacími místnostmi.

Spolupráci s komunitou a organizaci dobročinných aktivit má v současné době na starosti marketingové oddělení. Ve svém novoročním prohlášení společnost uvádí, že pro dané aktivity bude zřízena v roce 2024 nová pracovní pozice. Spolupráce s komunitou probíhá ve všech zemích, v nichž v současné době společnost poskytuje své služby. V

České republice každoročně zaměstnanci pomáhají dětskému domovu v Dolních Počernicích akcí s názvem “service day”, kdy provádí venkovní práce s úmyslem zvelebit prostředí domova a rovněž pro zájemce vyučují práci s kancelářskými nástroji Microsoft excel, word nebo powerpoint. Tuto výuku zadarmo poskytují i pro vybrané základní školy v okolí Prahy. Rovněž pro děti pořádají vánoční akce, kde rozdávají dárky a připravují vánoční cukroví. Po vzoru aktivit v České republice nabízí podobné služby v dalších zemích.

SO4 Diskriminace, mobbing, nucená práce (5/5) – Společnost má dle své politiky nulovou tolerance pro jakýkoliv typ diskriminace či mobbing. Veškeré aktivity, které by se jevily jako podezřelé, mají zaměstnanci možnost anonymně nahlásit pracovníkům z HR (human resources – lidské zdroje). Zaměstnanci zde pracují z vlastní vůle za předem stanovené podmínky a formu odměňování.

SO5 Vzdělání a rozvoj (4/5) – Nesmírně důležitým a hojně protlačovaným aspektem je vzdělání zaměstnanců ať už v rovině pracovní tak osobní. Zaměstnanci mají možnost účasti na seminářích o duševním zdraví, pracovním rozvoji či workshopech o manažerském vedení, spolupráci v týmu nebo obecné efektivitě při plnění požadovaných cílů. Během roku 2023 měli zaměstnanci možnost podílet se na více než 20 různých vzdělávacích programech. Vzdělávací programy jsou pokaždé vedeny v jiných jazycích v závislosti na jazykových schopnostech účastníků. Velký úspěch sklídl třídní vzdělávací program “7 Habit of highly effective people”, který je založen na knize od Stephena Coveyho. Semináře probíhají prezenční i online formou. Společnost nabízí všem svým zaměstnancům možnost absolvovat jazykové kurzy zdarma.

V roce 2023 byla navázána spolupráce se společností Soulmio, která poskytuje péči o duševní zdraví. Zaměstnanci dle svého vlastního uvážení mohou řešit své osobní i pracovní problémy, naučit se zvládat pracovní stres, předejít syndromu vyhoření nebo jen využít cenné rady od odborníků. Veškeré náklady jsou hrazeny zaměstnavatelem.

4.4.1.3 Environmentální oblast

EV1 Správa v rámci legislativy (5/5) – Právnické oddělení má za úkol správu společnosti dle platných právních norem a dle územních zákonů. Veškeré podnikatelské smlouvy a obchodní rozhodnutí jsou před uzavřením důkladně zkoumány, aby byla všechna pravidla dodržena a smlouva nabyla správné právní působnosti.

Společnost je rovněž povinna každý rok reportovat své výsledky do České národní banky, která v rámci auditu sleduje provoz a výsledky společnosti.

EV2 Úspora energií a zdrojů (3/5) – **Společnost** je povinna reportovat mateřské společnosti energetickou vytiženost v průběhu roku. Jelikož jsou však evropská sídla co do velikosti tak do počtu zaměstnanců výrazně nižší nežli v USA, bývají tyto reporty pouze informativní zprávou. Společnost z vlastního rozhodnutí usiluje o tvorbu tzv. sdílených kanceláří, kde by zaměstnanci měli možnost si svá pracovní místa rezervovat dopředu. Díky této iniciativě by se omezila potřebná kapacita míst, a tudíž i následná akvizice nových budov.

Global Payments se hlásí k závazku dosáhnout opětovné využitelnosti odpadu z 90 % do roku 2030. Usiluje o recyklaci platebních terminálů. V návaznosti usiluje o absolutní eliminaci plastů na jedno použití.

EV3 Omezení negativních dopadů (2/5) – Společnost historicky nevěnovala potřebnou pozornost vůči negativním dopadům svých podnikových aktivit. Absolutní většina těchto nevyžádaných následků, vzniká působením velkých datových center. V rámci každoročního závěrečného online shledání, hovořil současný CEO společnosti o plánovaných aktivitách, jenž by mělo k danému problému přinést pozornost.

V současné době společnost vyhledává nové budovy k vytvoření datových center a kanceláří, které by měly vyžadovat daleko nižší spotřebu energií. Současná centrála Global Payments s.r.o. je v každém patře vybavena malým skleníkem, který obsahuje rostliny všeho druhu.

Společnost se spolu s desítkami dalších v roce 2023 zúčastnila „Zelené výzvy“. Jednalo se o dočasnou soutěž pořádanou společností Mastercard, která cílila na snížení emisí produkovaných motorovými vozy. Global Payments s.r.o. se umístila na druhé pozici.

EV4 Podpora čistých energií (2/5) – Neopomenutelnou aktivitou v rámci podpory čistých energií je nepochybně spolupráce s dobíjecími stanicemi pro elektromobily. Společnost zbudovala dvě stanice přímo v podzemním parkovišti v pražské centrále. Výstavba stanic pokračuje i v dalších sídlech, nacházejících se mimo Českou republiku.

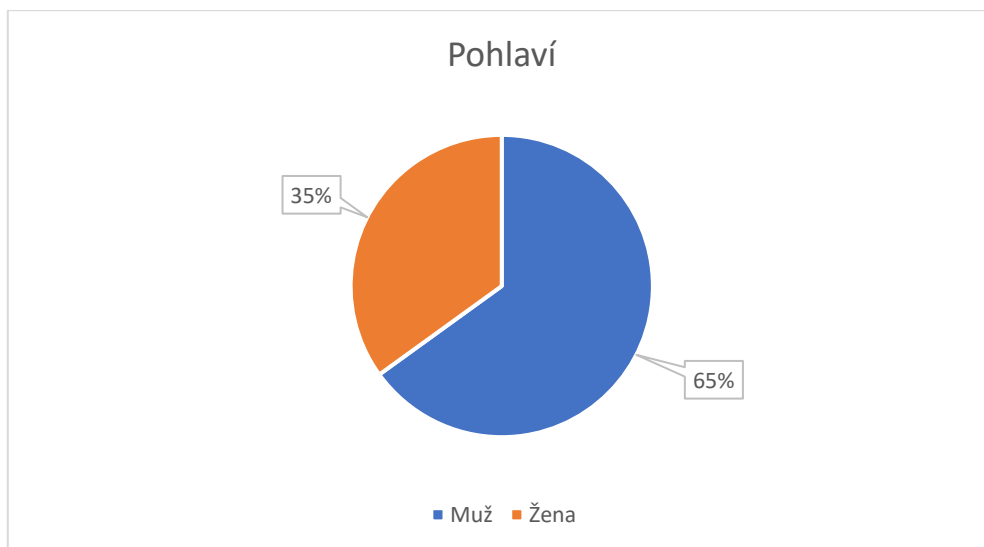
EV5 Minimalizace odpadů a recyklace (3/5) – Společnost sama o sobě neprodukuje nijak velké množství odpadů. Kromě klasických kancelářských košů jsou v každé budově jsou rozestaveny koše pro třídění odpadů na sklo plast a papír. Iniciativa ke třídění není však vyšším managementem nijak protlačována, a tudíž nedochází ani k její patřičné kontrole. Na druhou stranu se o veškerý elektronický odpad stará sesterská společnost. Ta za pomoci technického oddělení usiluje o opakovanou obnovu elektronického vybavení.

4.4.2 Interní dotazníkové šetření

Interní dotazníkové šetření cílilo na zaměstnance společnosti Global Payments s.r.o. Dotazník byl umístěn na intranet a zaměstnancům byl poskytnut odkaz 2.1.2024 s měsíční lhůtou pro vyplnění, tedy do 2.2.2024. K docílení autentičnosti byl dotazník zcela anonymní. Ke konci dané lhůty bylo vybráno přesně 123 vyplněných dotazníků, což tvoří 64 % z celkového počtu současných zaměstnanců. Dotazník byl poskytnutý v českém i anglickém jazyce, neboť korporátním jazykem je angličtina, a ve společnosti se nachází několik zaměstnanců, kteří nehovoří česky. Sestavený dotazník koresponduje 18 uzavřenými otázkami, které se zaměřovali především na klasifikaci zaměstnanců, spokojenost v zaměstnání a obeznámení s pojmy CSR. Dotazník byl doplněn o dvě otevřené otázky, kam mohl každý zaměstnanec doplnit svůj vlastní názor.

Důležité je zmínit, že autor dotazníku se ptal na otázky, které vyžadují alespoň minimální znalost pojmu CSR. Pro objektivní sběr dat byl pojem nejprve stručně vysvětlen a následně byl každý zaměstnanec dotazován. Celý dotazník je uveden v příloze diplomové práce.

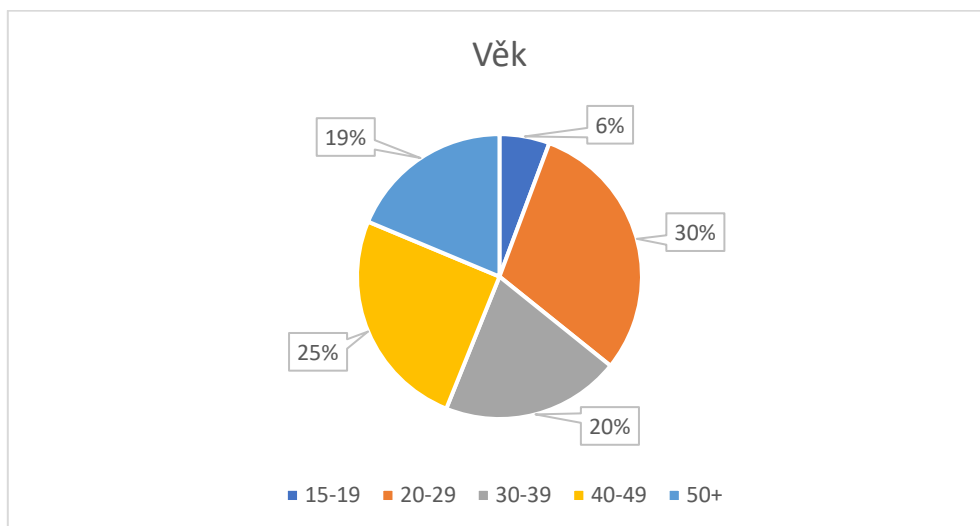
obrázek 9 Pohlaví



Zdroj 13 vlastní zpracování

Z celkových 123 zaměstnanců, na dotazník odpovědělo 80 mužů (65 %) a 43 žen (35 %). Pokud se podíváme na celkovou strukturu zaměstnanců uvnitř společnosti, zjistíme, že se nijak neliší od celkového rozdělení dle pohlaví. Ve firmě pracuje zhruba 64 % mužů a 36 % žen.

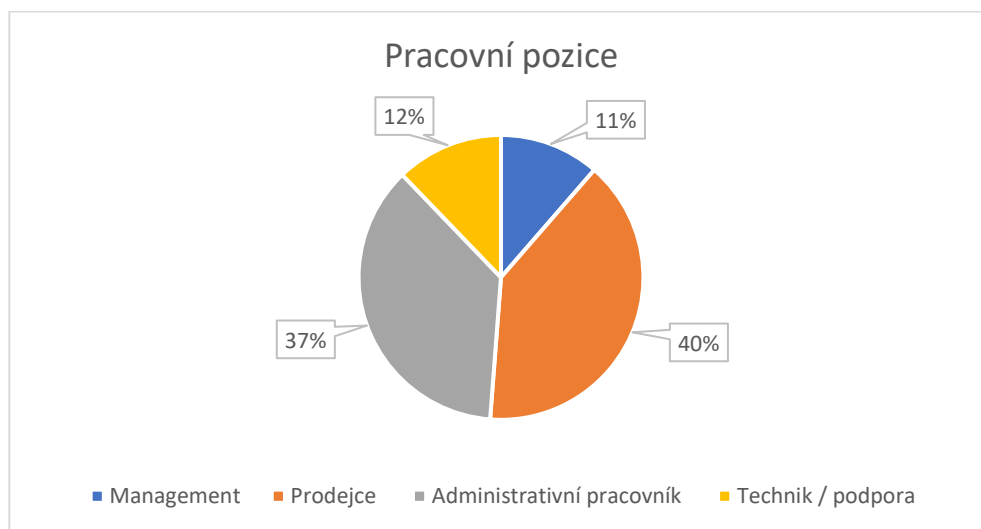
obrázek 10 Věk



Zdroj 14 vlastní zpracování

Druhá dotazníková otázka zkoumala procentuální rozdělení dle daných věkových skupin. Nejmladší a zároveň nejméně početnou skupinou jsou lidé s věkovým rozmezím 15-19 let (6 %). Skupina 20-29 let se naopak ukázala jako nejvíce početnou (30 %). Následovali zaměstnanci ve věku 30-39 let (20 %). Předposlední skupinou byli lidé ve věku 40-49 let (25 %), a v neposlední řadě zaměstnanci nad 50 let (19 %).

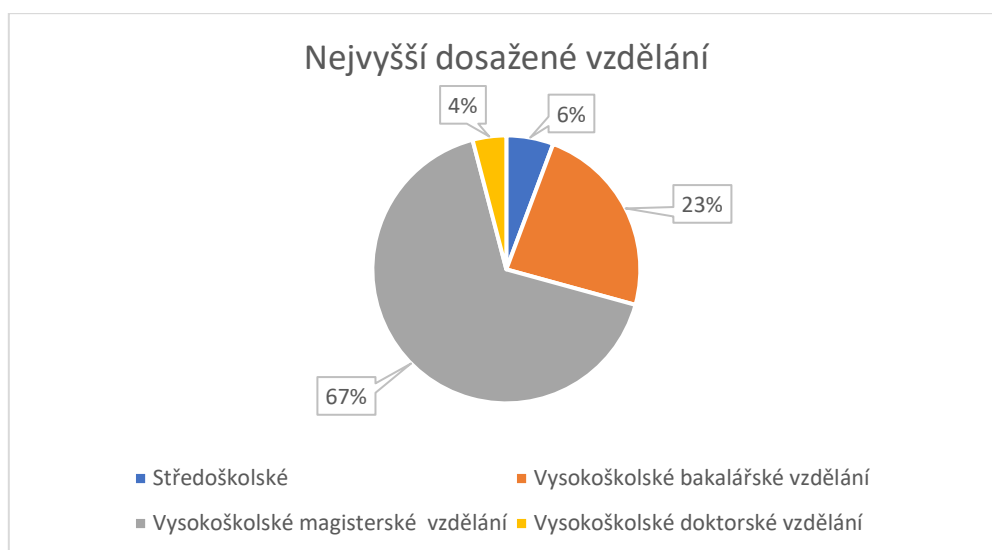
obrázek 11 Pracovní pozice



Zdroj 15 vlastní zpracování

Autor se dále zaměřil na klasifikaci zaměstnanců dle jejich profesního zaměření. Jelikož se jedná o společnost technologickou se zaměřením na prodej, byly osoby rozděleny do následujících skupin. Nejvíce početnou skupinou se ukázali být prodejci (40 %). Následovateli administrativní pracovníci (37 %), technici či zákaznická podpora (12 %) a nakonec manažeři (11 %).

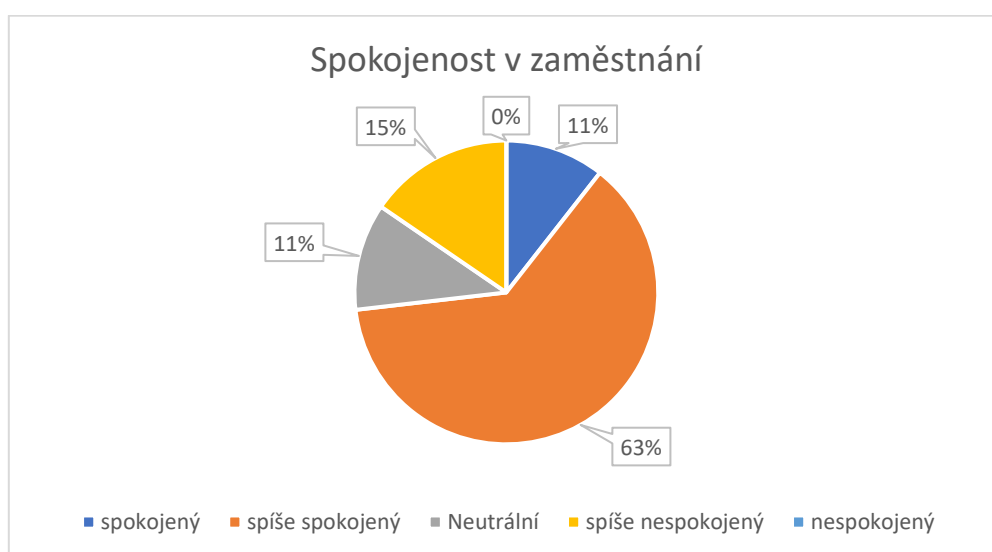
obrázek 12 Nejvyšší dosažené vzdělání



Zdroj 16 vlastní zpracování

Následovala otázka, zkoumající nejvyšší dosažené vzdělání. Jelikož společnost aktivně podporuje veškeré formy studia, vyšlo najevo, že 96 % odpovídajících úspěšně absolvovalo alespoň vysokoškolské bakalářské studium. Pouze 6 % zaměstnanců dosáhlo pouze na středoškolskou úroveň vzdělání. 23 % dotazovaných se pyšní titulem bakalář. Nejhojnější se ukázala skupina s magisterským vzděláním, a pouze 4 % mají vysokoškolské doktorské vzdělání.

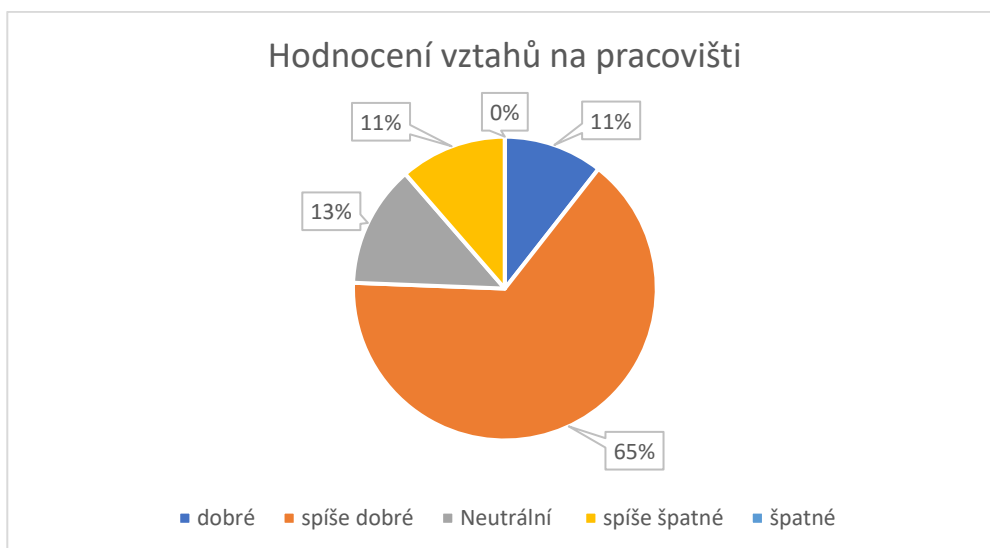
obrázek 13 Spokojenost v zaměstnání



Zdroj 17 vlastní zpracování

Autor dále zkoumal celkovou spokojenost zaměstnanců ve společnosti. Dotazovaní volili mezi možnostmi spokojený (11 %), spíše spokojený (63 %), neutrální (11 %), spíše nespokojený (15 %) a nespokojený (0 %).

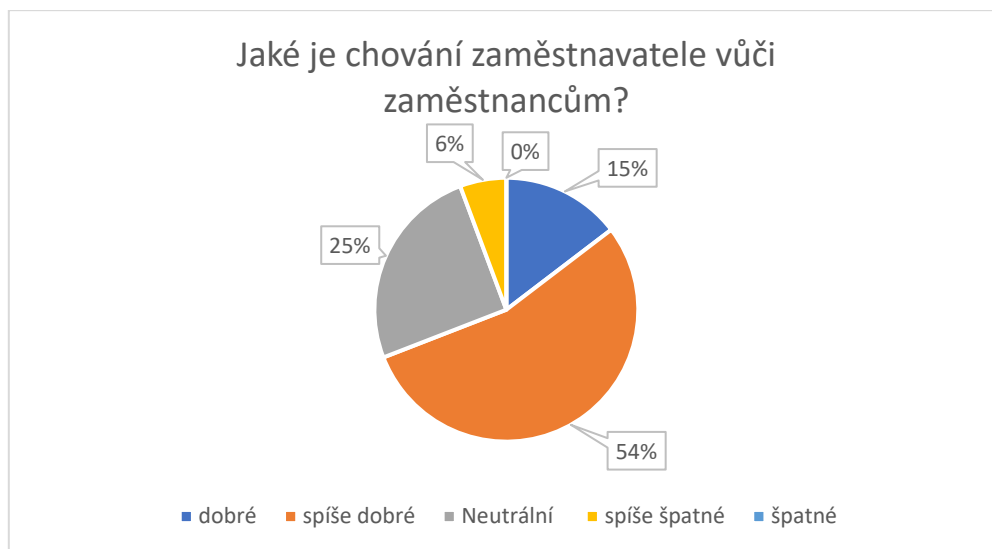
obrázek 14 Vztahy na pracovišti



Zdroj 18 vlastní zpracování

V následující otázce se autor opírá na otázku předchozí a blíže identifikuje vztahy na pracovišti. Z dotazovaných odpovědělo 11 % tak, že vztahy jsou opravdu dobré. Spíše dobré zodpovědělo 65 % zaměstnanců. Neutralitu pracovních vztahů pociťuje z celku 13 % zaměstnanců. Nakonec zbylých 11 % uvedlo, že vztahy jsou spíše špatně. Poslední možnost, že vztahy jsou špatné nezvolil nikdo.

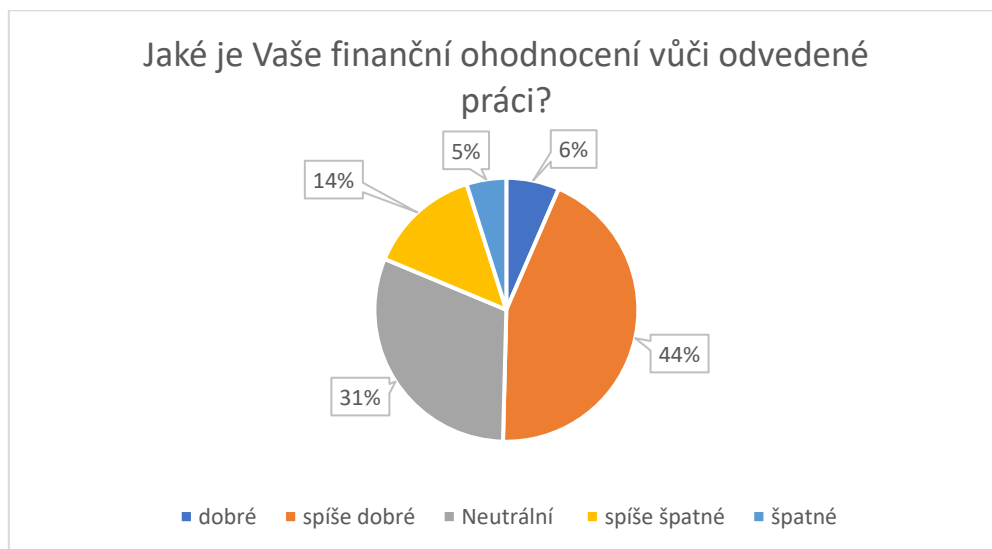
obrázek 15 Chování zaměstnavatele vůči zaměstnancům



Zdroj 19 vlastní zpracování

Zaměstnanci byli rovněž vyzváni, aby zhodnotili chování zaměstnavatele vůči nim samotným. 15 % označilo chování zaměstnavatele za dobré a 54 % za spíše dobré. Na pomezí se nacházelo 25 % dotazovaných a spíše špatně hodnotilo chování zaměstnavatele 6 %. Opět nikdo nezvolil možnost „špatné“.

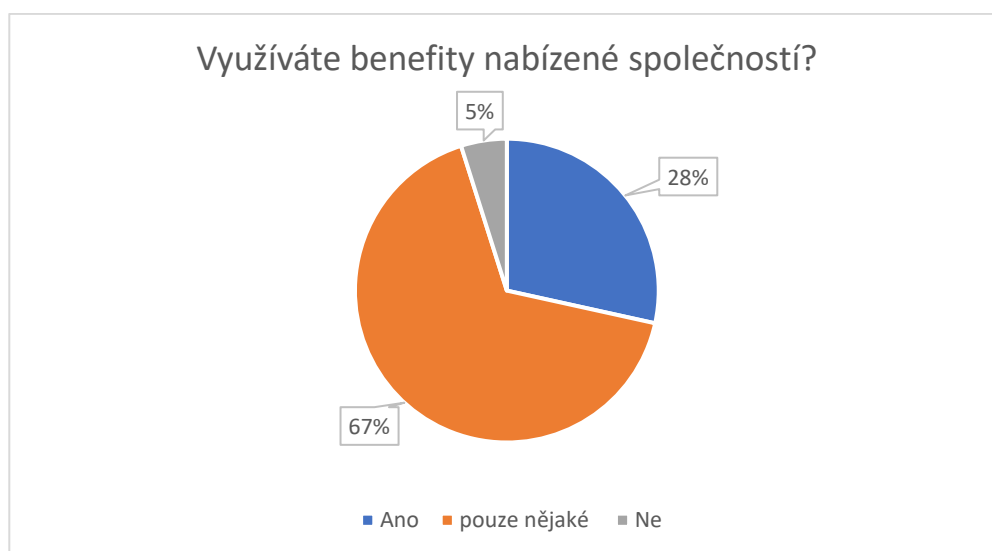
obrázek 16 Finanční ohodnocení



Zdroj 20 vlastní zpracování

V pořadí 8. a poslední klasifikační otázka zkoumala, zda jsou zaměstnanci dobře a kvalitně ohodnoceni za svou vykonanou práci. Z respondentů odpovědělo 6 %, že jejich ohodnocení je dobré. Následovala skupina spíše dobré se 44 %. Na pomezí se nacházelo 31 % odpovědí. Z dotazovaných si 14 % myslí, že jejich ohodnocení je spíše špatné. V neposlední řadě možnost „špatné“ zvolilo 5 % respondentů.

obrázek 17 *Benefity v zaměstnání*

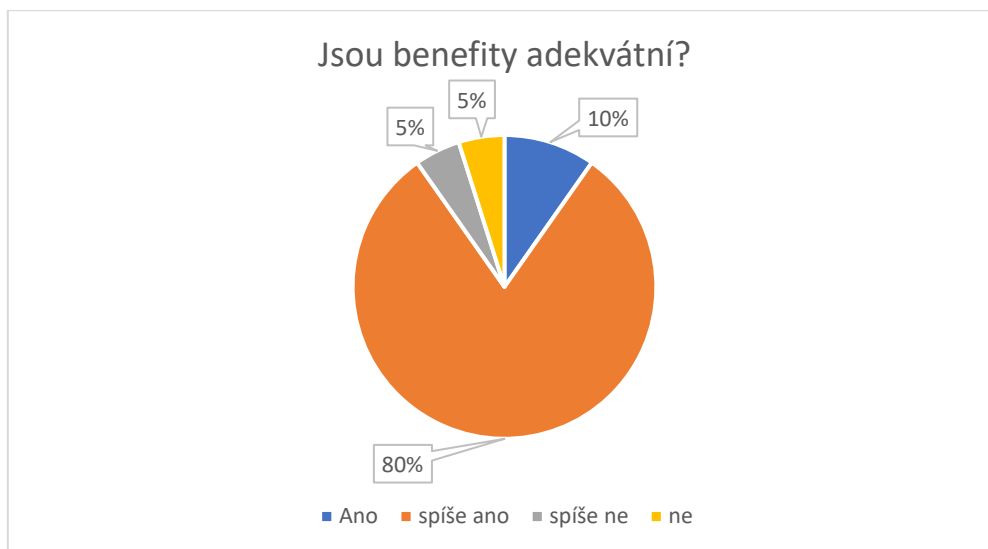


Zdroj 21 *vlastní zpracování*

Následující otázka zkoumala využitelnost benefitů, které společnost zaměstnancům nabízí. Podnik disponuje opravdu širokou škálou produktů, mezi něž patří Kafeterie (stravenkové karty), příspěvek na zdravotní pojištění, příspěvek na penzijní připojištění, benefit karta, 5 dní dovolené navíc, možnost vybrat si sick-day, nebo podpora mentálního zdraví ve spolupráci s firmou Soulmio.

Pouze 5 % respondentů nevyužívá žádné benefity. Velká většina využívá pouze vybrané produkty (67 %). Zbýlých 28 % se snaží využít veškerých dostupných benefitů.

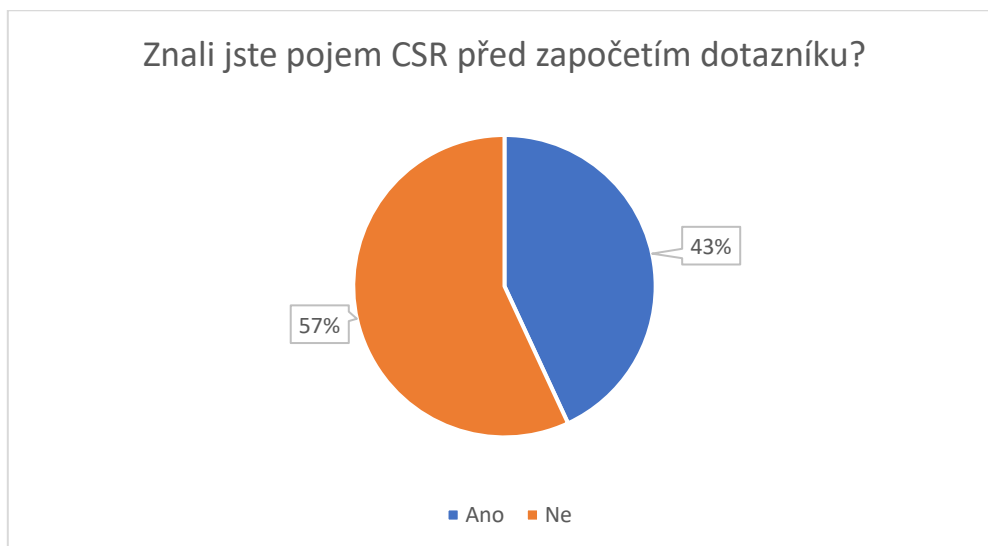
obrázek 18 Ohodnocení benefitů



Zdroj 22 vlastní zpracování

Autor v návaznosti na předchozí otázku zjišťoval, zda je nastavení výše benefitů dle zaměstnanců adekvátní. Nadpoloviční většina (80 %) jednomyslně odpověděla spíše ano. Tuto skupinu doplnilo následně dalších 10 % s odpovědí ano. Zbylých 10 % zaměstnanců odpovědělo spíše ne nebo ne.

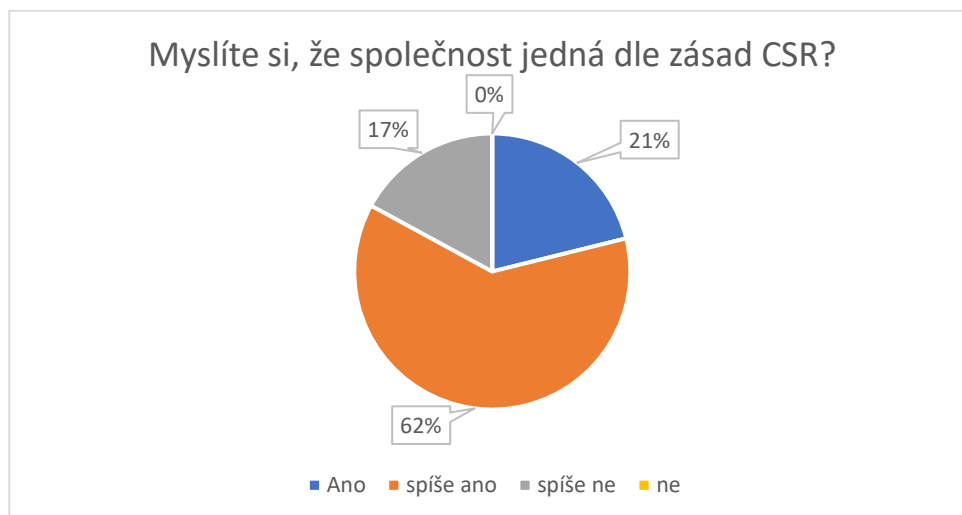
obrázek 19 Povědomí o pojmu CSR



Zdroj 23 vlastní zpracování

Autor se následně tázal, zda zaměstnanci přímo znali pojem CSR před započtím dotazníkového šetření. Nadpoloviční většina (57 %) odpověděla, že o pojmu doposud nikdy neslyšeli. Zbýlých 43 % se v minulosti již s pojmem setkala.

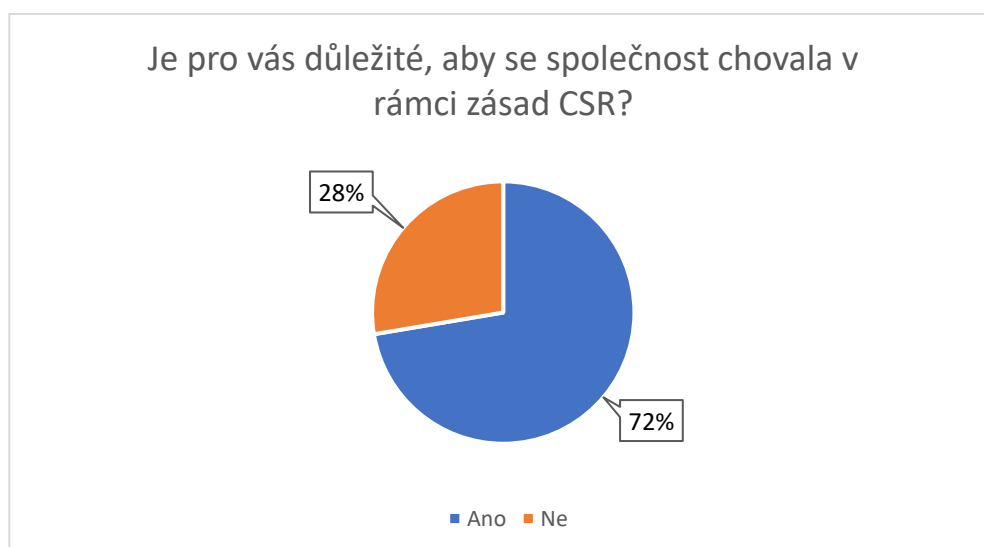
obrázek 20 Jedná společnost dle zásad CSR



Zdroj 24 vlastní zpracování

Z obrázku je patrné, že velká skupina respondentů považuje společnost Global Payments s.r.o. za společensky odpovědnou. Odpověď ano zvolilo 21 % dotazovaných, spíše ano 62 %. Možnost spíše ne vybralo 17 % respondentů a možnost ne ne zvolil ani jeden jediný.

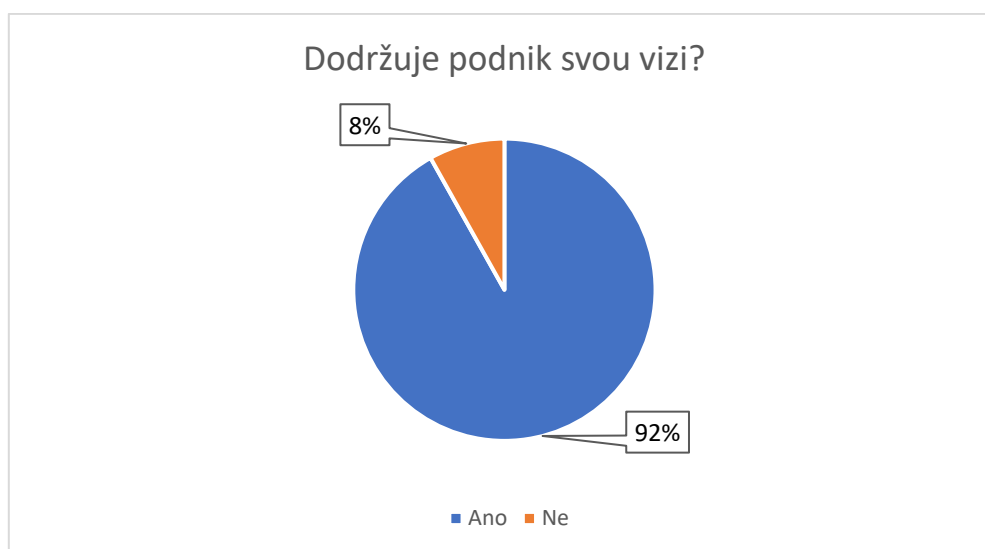
obrázek 21 Důležitost jednat dle zásad CSR



Zdroj 25 vlastní zpracování

V pořadí třetí otázka zaměřující se přímo na společenskou odpovědnost organizace zjišťovala, zda je z osobního přesvědčení zaměstnanců důležité jednat dle zásad CSR. Téměř ¾ respondentů se shodlo, že tyto zásady je důležité dodržovat. Následujících 28 % pak zvolilo možnost ne.

obrázek 22 Podniková vize



Zdroj 26 vlastní zpracování

Autor nejprve v dotazníkové otázce uvedl oficiální vizi podniku. Zaměstnanci pak měli zvolit, zda firma provádí kroky, které jsou souhlasné se svou vizí. Odpověď byla víceméně jednoznačná, neboť 92 % respondentů si myslí, že ano a pouze 8 % odpovědělo, že ne.

obrázek 23 Obrat za rok 2023

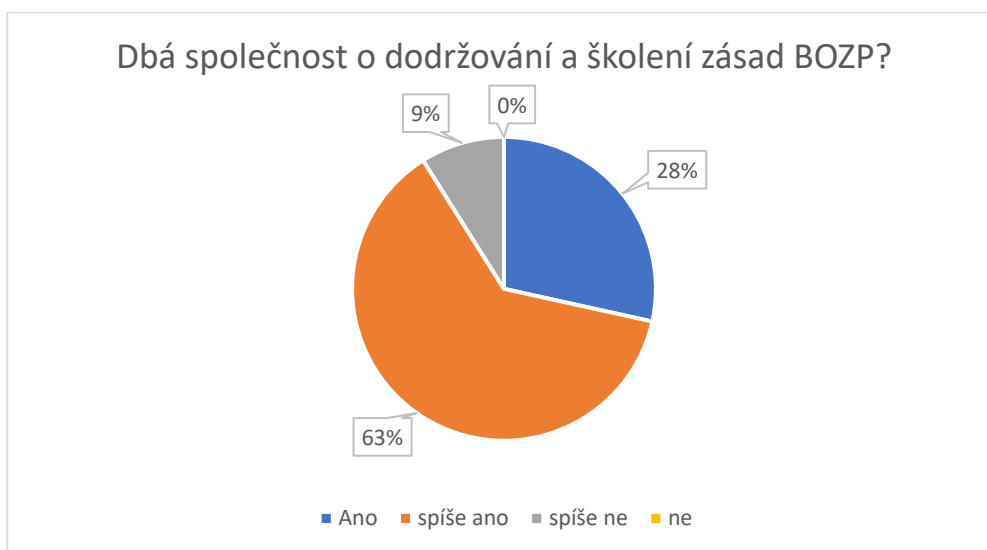


Zdroj 27 vlastní zpracování

Následující otázka měla zjistit, zda mají zaměstnanci povědomí o celkovém výsledku společnosti. Možnosti odpovědi byly buď „Ano“, nebo „ne“ s možností vepsat konkrétní číslo.

Ve výsledku se ukázalo, že 78 % respondentů přesně vědělo, jakých obrátů firma za rok 2023 dosáhla. Hlavním důvodem této znalosti jsou každoměsíční informační online hovory nazvané Town-hally, na kterých prezentují podnikové výsledky. Pouze 22 % nevědělo výsledné číslo.

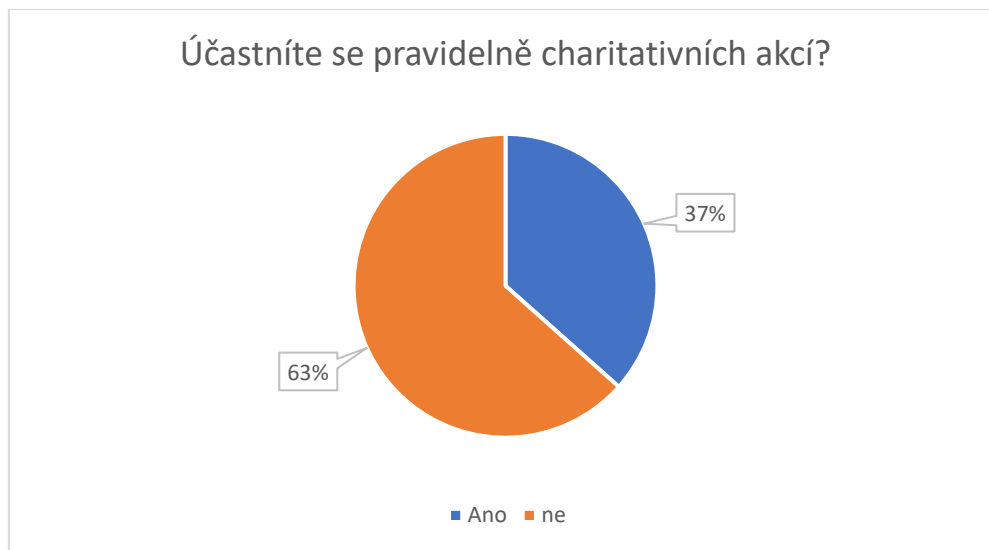
obrázek 24 BOZP



Zdroj 28 vlastní zpracování

Z uvedeného obrázku můžeme vyčíst, že 28 % respondentů považuje přístup společnosti k dodržování a školení zásad BOZP za správný. Nejpočetnější skupina odpověděla na otázku spíše ano (63 %). 9 % respondentů si myslí, že firma spíše nedbá o tyto zásady. Možnost ne ne zvolil opět nikdo.

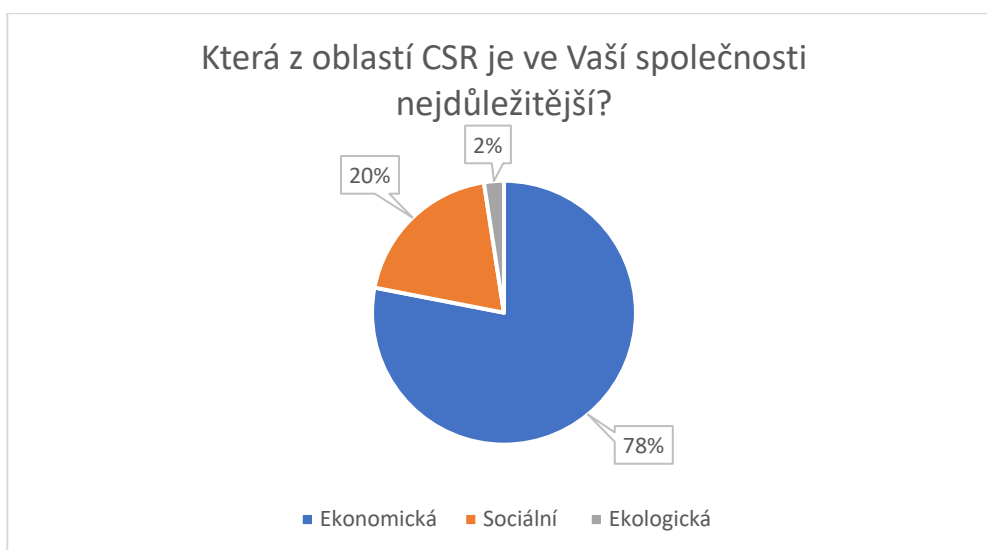
obrázek 25 Účast na charitativních akcích



Zdroj 29 vlastní zpracování

Společnost organizuje celou řadu charitativních akcí, kterých se mohou zaměstnanci sami zúčastnit. Tato otázka zjišťovala, kolik zaměstnanců se pravidelně těchto akcí účastní. Z obrázku je patrné, že pouze 37 % pravidelně navštěvuje charitativní akce pořádané společností. Zbylých 63 % ne.

obrázek 26 Která z oblastí CSR je nejdůležitější



Zdroj 30 vlastní zpracování

Poslední otázka celého dotazníku se ptala na subjektivní názor důležitosti jednotlivých oblastí CSR. Jako nejdůležitější zvolili respondenti oblast ekonomickou (78 %), následovala možnost sociální (20 %) a nakonec ekologická oblast (2 %).

Na závěr dotazníkového šetření měli zaměstnanci dobrovolně možnost odpovědět na dvě dotazující se otázky. První otázka se respondentů dotazovala, co by, dle jejich názoru, měl zaměstnavatel směrem k široké veřejnosti zdokonalit.

Druhá otázka se ptala, jakými nedostatky v oblasti CSR v současné době společnost disponuje.

4.4.3 Testování nulových hypotéz

V této kapitole byly zvoleny čtyři nulové hypotézy H_0 , které byly testovány na hladině významnosti $\alpha=0,05$. Pravděpodobnost zamítnutí nulové hypotézy se rovná 5% šanci. Ke každé nulové hypotéze byly stanoveny alternativní možnosti H_1 , jenž se stávají platnými v případě zamítnutí H_0 . K výpočtu a přijmutí stanovených hypotéz jsme využili kontingenční tabulky vypracovány programem excel.

4.4.3.1 H₀₁ Nejvyšší dosažené vzdělání nemá vliv na znalost pojmu CSR

První hypotéza, jež se autor rozhodl vypracovat, zkoumá, zda je souvislost mezi nejvyšším dosaženým stupněm vzdělání a znalostí pojmu a zásad CSR. Pro výpočet byla použita následující tabulka.

Tabulka 5 H₀₁ Nejvyšší dosažené vzdělání nemá vliv na znalost pojmu CSR

Nejvyšší dosažené vzdělání	Znalost pojmu a zásad CSR		
	Ano	Ne	Celkem
Středoškolské	1	6	7
Vysokoškolské bakalářské	7	22	29
Vysokoškolské magisterské	40	42	82
Vysokoškolské doktorské	5	0	5
Celkem	53	70	123

Zdroj 31 vlastní zpracování

Pomocí sestavené tabulky provedl autor výpočet očekávaných četností. Vzorec pro výpočet očekávaných hodnot je následující:

$$o_{ij} = \frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n}$$

o_{ij} ... očekávané četnosti

n ... skutečné četnosti

Předpoklady pro použití Chí kvadrát testu stanovují, že žádná z očekávaných četností nemůže mít hodnotu nižší než 2 a zároveň musí být více jako 80 % četností vyšších jak 5. Z následující tabulky můžeme vyčíst, že tyto pravidla dodrženy nebyly.

Tabulka 6 Očekávané četnosti pro H₀₁

3,01626	3,98374
12,49593	16,50407
35,33333	46,66667
2,15447	2,84553

Zdroj 32 vlastní zpracování

Přesně 50 % očekávaných četností mají hodnotu nižší než 5 (označeny žlutě). Aby bylo možné ve výpočtu nulové hypotézy nadále pokračovat, je zapotřebí provést logické

sjednocení jednotlivých možností. V tomto případě autor provedl agregaci všech vysokoškolských možností do jedné, a proti ní postavil možnost středoškolského vzdělání.

Tabulka 7 Upravená podkladová data pro H01

H01 (upraveno)	Ano	Ne	Celkem
Středoškolské	1	6	7
Vysokoškolské	52	64	116
Celkem	53	70	123

Zdroj 33 vlastní zpracování

Jelikož má nyní tabulka možností rozměry pouze 2x2, použijeme pro výpočet hodnoty testu asociační tabulku. Asociační tabulka ve své zásadě rozdělí skutečné četnosti na 4 kvadranty, pomocí kterých získáme hodnotu testového kritéria χ^2 .

$$\chi^2 = \frac{n \cdot (ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (c+d) \cdot (a+c) \cdot (b+d)}$$

n ... celkový počet skutečných četností

a ... četnosti levého horního kvadrantu

b ... četnosti pravého horního kvadrantu

c ... četnosti levého dolního kvadrantu

d ... četnosti pravého dolního kvadrantu

χ^2 ... test nezávislosti

Po provedení kalkulace se ukázalo, že hodnota testového kritéria χ^2 se rovná 2,511. Dalším nezbytným krokem je stanovení kritické hodnoty pro předem určenou hladinu významnosti, které je v tomto případě $\alpha=0,05$ a stanovení stupně volnosti f, kdy $f = (r-1) \cdot (s-1)$. Malé „r“ v tomto případě představuje počet řádku a „s“ stanovuje počet sloupců. V našem případě je stupeň volnosti roven jedné. Na základě této hodnoty f byla vyhledána tabulková kritická hodnota pro $\chi^2_{0,05} = 3,841$. Po výsledném porovnání jsme dospěli k závěru, že kritická tabulková hodnota je vyšší nežli hodnota testového kritéria.

Nulovou hypotézu přijímáme a zamítáme alternativní H_{11} . Bylo tedy dokázáno, že nejvyšší dosažené vzdělání skutečně nemá vliv na znalost pojmu CSR.

4.4.3.2 H₀₂ Znalost pojmu CSR nemá vliv na spokojenost zaměstnanců ve společnosti

Druhá nulová hypotéza odpovídá na otázku závislosti mezi spokojeností respondentů v zaměstnání a znalostí pojmu a významu CSR. Jelikož v rámci otázky spokojenosti mohli respondenti odpovídat výběrem jedné z 5 variant, a variantu „nespokojený“ nezvolil žádný z nich, byla z tabulky tato možnost vynechána. K výpočtu byla použita následující tabulka četností.

Tabulka 8 H₀₂ Znalos pojmu CSR nemá vliv na spokojenost zaměstnanců ve společnosti

Spokojenost zaměstnanců ve společnosti	Znalost pojmu a zásad CSR		
	Ano	Ne	Celkem
spokojený	9	4	13
spíše spokojený	37	40	77
Neutrální	2	12	14
spíše nespokojený	5	14	19
Celkem	53	70	123

Zdroj 34 vlastní zpracování

Stejně jako v případě předchozí nulové hypotézy byly v prvním kroku vypočteny očekávané četnosti oij.

Tabulka 9 Očekávané četnosti pro H₀₂

5,60163	7,39837
33,17886	43,82114
6,03252	7,96748
8,18699	10,81301

Zdroj 35 vlastní zpracování

Z tabulky můžeme vyčíst, že všechny hodnoty očekávaných četností jsou vyšší než 5, tudíž výpočet může pokračovat za pomoci χ^2 testu dobré shody. Vzorec je následující:

$$\chi^2 = \frac{\sum(n_j - np_j)^2}{np_j}$$

n_j ... skutečné četnosti z tabulky

np_j ... vypočtené očekávané četnosti

Tabulka 10 Test dobré shody pro H₀₂

2,06171	1,56101	
0,44007	0,33320	
2,69559	2,04095	celkem
1,24062	0,93932	11,31248

Zdroj 36 vlastní zpracování

Za pomoci testu dobré shody, jsme dospěli k závěru, že hodnota χ^2 se rovná 11,31248. Nulová hypotéza byla rovněž zkoumána na hladině významnosti $\alpha=0,05$ a stupeň volnosti je v tom případě roven 3. Výsledná tabulková hodnota odpovídá hodnotě 7,815, což je nižší číslo nežli výsledná kritická hodnota testu.

Výsledkem je zamítnutí H₀₂ a přijmutí alternativní hypotézy, která říká, že znalost pojmu a zásad CSR skutečně ovlivňuje spokojenost zaměstnanců ve společnosti.

4.4.3.3 H₀₃ Znalost pojmu CSR nemá vliv na zapojení zaměstnanců do dobročinných aktivit

Třetí hypotéza v pořadí se snaží určit, zda na zapojení zaměstnanců do dobročinných aktivit má vliv jejich znalost pojmu a zásad CSR. Proti této hypotéze byla postavena inverzní hypotéza H₁₃.

Tabulka podkladových dat byla sestavena opět v programu excel po sjednocení všech získaných dat.

Tabulka 11 H₀₃ Znalost pojmu CSR nemá vliv na zapojení zaměstnanců do dobročinných aktivit

Aktivita na dobročinných akcích	Znalost pojmu a zásad CSR		
	Ano	Ne	Celkem
Zapojuji se do charitativních akcí	21	24	45
Nezapojuji se do charitativních akcí	32	46	78
Celkem	53	70	123

Zdroj 37 vlastní zpracování

Shodně jako v případě výpočtu první nulové hypotézy, má tabulka podkladových dat rozměry 2x2. Pro získání kritické hodnoty χ^2 pomocí testu dobré shody byla použita asociační tabulka.

$$\chi^2 = \frac{n \cdot (ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (c+d) \cdot (a+c) \cdot (b+d)}$$

Po provedení testu dobré shody nám vyšla hodnota $\chi^2 = 0,37030$. Při hladině významnosti $\alpha = 0,05$ a stupni volnosti $f = 1$, je tabulková hodnota rovna hodnotě 3,841. Po porovnání lze dojít k závěru, že tabulková hodnota je vyšší nežli vypočtená hodnota χ^2 . Výsledkem je tedy přijetí nulové hypotézy. Nelze prokázat souvislost mezi účastí na dobročinných aktivitách a znalostí pojmu a zásad CSR.

4.4.3.4 H_{04} Předchozí znalost pojmu a zásad CSR neovlivňuje subjektivní názor zaměstnanců na zapojení do těchto aktivit.

Poslední zkoumaná hypotéza zjišťuje existenci závislosti mezi znalostí zásad společenské odpovědnosti a subjektivním názorem zaměstnanců na tyto pravidla. Výpočet byl proveden na základě následujících dat z kontingenční tabulky.

Tabulka 12 H_{04} Předchozí znalost pojmu a zásad CSR neovlivňuje subjektivní názor zaměstnanců na zapojení do těchto aktivit

Je důležité, aby společnost prosazovala zásady společenské odpovědnosti	Znalost pojmu a zásad CSR		
	Ano	Ne	Celkem
Je důležité, aby se společnost zapojila do CSR aktivit	46	43	89
Není důležité, aby se společnost zapojila do CSR aktivit	7	27	34
Celkem	53	70	123

Zdroj 38 vlastní zpracování

K výpočtu dat z kontingenční tabulky byl použit test dobré shody. Kritická hodnota χ^2 testu se rovná 9,70156. Při hladině významnosti $\alpha = 0,05$ a stupni volnosti $f = 1$, je tabulková hodnota testového kritéria rovna číslu 3,841. V následujícím kroku byly obě hodnoty porovnány. Jelikož byla kritická hodnota vyšší nežli tabulková hodnota testového kritéria, zamítáme proto nulovou hypotézu a přijímáme alternativní hypotézu H_{14} . Bylo dokázáno, že mezi oběma výroky existuje závislost. Přechozí znalost CSR tedy skutečně ovlivňuje názor zaměstnanců na tyto zásady v praxi.

5 Výsledky a diskuse

5.1 Porovnání společensky odpovědných aktivit

V předchozích kapitolách praktické části práce byly zhodnoceny zvolené podoblasti společensky odpovědných aktivit pro mateřskou společnost Global Payments Inc. a dceřinou společnost Global Payments s.r.o. Z následující tabulky lze vyčíst celkové bodové ohodnocení v rámci tří oblastí CSR.

Tabulka 13 Porovnání společensky odpovědných aktivit

Zhodnocení aktivit společnosti dle základních pilířů společenské odpovědnosti		Global Payments Inc.	Global Payments s.r.o.
Ekonomický pilíř	Dosažení dlouhodobého zisku	4	5
	Principy dobrého řízení	5	4
	Inovace	4	2
	Posilování vztahů se zákazníky	4	3
	Dodavatelsko-odběratelské vztahy a partneři	5	3
	Odmítnutí korupce a etické zacházení	5	5
	Celkem	27	22
Sociální pilíř	Bezpečnost a ochrana při práci	4	3
	Zaměstnanecká politika Work-life balance	5	5
	Pracovní prostředí a komunita	5	3
	Diskriminace, mobbing, nucená práce	5	5
	Vzdělání a rozvoj	5	4
	Celkem	24	20
Environmentální pilíř	Správa v rámci legislativy	5	5
	Úspora energií a zdrojů	4	3
	Omezení negativních dopadů	5	2
	Podpora čistých energií	3	2
	Minimalizace odpadů a recyklace	4	3
	Celkem	21	15

Zdroj 39 vlastní zpracování

5.1.1 Ekonomický pilíř

Dříve než bude ekonomický pilíř detailně rozebrán, je důležité uvést, že podnik Global Payments je koncernem. Koncern je uskupení či skupina obchodních společností, které jsou díky vlastnictví většinového kapitálu (nebo díky jiným skutečnostem) řízeny jednou svrchovanou entitou. V našem případě je touto entitou Global Payments Inc., která na vlastní pěst podniká své vlastní aktivity, ale zároveň dohlíží na všechny ostatní aktivity svých dceřiných firem. Mnoho produktů i služeb, které společnosti nabízejí jsou tedy identické. Dohled je prováděn z velké části pomocí povinného pravidelného kvartálního reportování výsledků.

Z tabulky můžeme vyčíst, že mateřská společnost obdržela celkové bodové ohodnocení 27 ze 30 možných. Tento výborný výsledek je reflektován nadprůměrnými ekonomickými výkony, jichž společnost v posledním desetiletí dosáhla. Vyšší management si je vědom svých úspěchů, a proto prosazuje obdobný přístup se stejnou vervou k podnikovým aktivitám i zde v Evropě. Dceřiná dosáhla také dobrého výsledku a to sice 22 bodů ze 30 možných.

Na první pohled se jako pozoruhodný úspěch jeví, že dceřiná společnost dosáhla vyššího počtu bodů v oblasti „Dosažení dlouhodobého zisku“. Toto kritérium je jedním z nejdůležitějších zvolených ukazatelů, neboť právě dlouhodobý zisk ukazuje kvalitní všeobecné řízení podnikových aktivit generujících zisk. Objasněním může být fakt, že dceřiná společnost působí na daném území výrazně kratší dobu. Vstup na trh však doprovázelo kvalitní technické vybavení a dobrá znalost problematiky procesování transakcí. Mateřská společnost rovněž v rané fázi svou dceru výrazně finančně podpořila.

Stejně úrovně obě společnosti dosahují v otázce odmítnutí korupce a etického zacházení. Global Payments Inc. každoročně požaduje od všech svých zaměstnanců po celém světě školení, ve kterém se lidé učí rozpoznat všelijaké formy korupce. Každá entita musí mít vypracovaný a volně dostupný etický kodex, který je každý zaměstnanec povinen prostudovat.

Největší bodový rozdíl se vyskytl v otázce inovací. Jak bylo již dříve zmíněno, mateřská společnost prosazuje inovace, jakožto správnou a jedinou formu vývoje společnosti kupředu, která i do budoucna zajišťuje ekonomický úspěch. Přestože produkty i služby jsou téměř identické pro obě společnosti, 90 % veškerých inovací vzniká právě v USA. Lze polemizovat o tom, zda implementace služeb vyvinutých mateřskou společností spadá pod definici inovací.

Příčinou této nerovnosti jsou především finance vyhrazené pro produktové manažery, či celkový počet těchto manažerů. V americké společnosti jsou investice do inovací výrazně vyšší. Méně pravděpodobným, ale zároveň stále relevantním zdůvodněním je fakt, že zaměstnanci Global Payments Inc. jsou za své inovativní nápady finančně či materiálně odměněni. Tento systém odměn nebyl v dceřiné společnosti doposud zaveden.

Zbylé dvě kategorie z oblasti ekonomického pilíře „Posilování vztahů se zákazníky“ a „Dodavatelsko-odběratelské vztahy a partneři“ vyšli shodně lépe ve prospěch mateřské společnosti. Pokud bychom přihlédli pouze k zákaznickému servisu, obdrželi by obě společnosti shodně po 5 bodech. Global Payments se pyšní svým přístupem k současným klientům. Ti mají možnost skrze nonstop dostupné telefonické centrum kdykoliv konzultovat s pověřenou osobou konkrétní potíže. V případě středních nebo velkých klientů jsou jim vždy přidělení obchodní zástupci, kteří je mají na starost. To zaručuje kvalitní a důvěryhodný vztah mezi společnostmi a jejich klienty. Mateřská společnost svou dceru převyšuje hlavně v možnostech modelace individuálních nabídek a celkovém počtu dostupných šablonových cen. Důvodem jsou jednoduše kapacitní zdroje. Global Payments Inc. má téměř 7 x tolik zaměstnanců, kteří by tyto nabídky na míru vytvářeli.

Jelikož je společnost Global Payments s.r.o. poměrně mladým hráčem na území Evropy, neměla doposud tolik možností k navázání perspektivních partnerství. Mnoho dnešních partnerů tzv. převzala od své mateřské společnosti. V tomto případě nastává problém, že velká většina těchto partnerů zatím v Evropě nepodniká. Dceřiná společnost tak musí navazovat nové spolupráce, které by ji přinesly pevnější pozici na trhu či případně nové akvizice klientů. Přestože v současné době společnost jedná s Nayaxem (bezhotovostní řešení plateb pro samoobslužné a maloobchodní provozy), OMV (sít'

benzínových pump) a Commerzbank (druhá největší německá banka), nebyla žádná z těchto spoluprací doposud uzavřena.

5.1.2 Sociální pilíř

Prvním kritériem, které bylo v oblasti sociální sledováno, byla bezpečnost a ochrana při práci. Jelikož je pracovní náplň většiny zaměstnanců spíše administrativní práce, nehrozí v oblasti fyzické újmy nijak vysoké nebezpečí. Obě společnosti pravidelně školí své zaměstnance v pravidlech BOZP skrze povinná školení. Ta obsahují například postupy v případě vzniku požáru, doporučení o pravidelných pauzách při práci s počítačem nebo opakující se školení o řízení automobilů během pracovní náplně. Jediným rozdílem, který lze pozorovat, je pouze důslednost, s jakou jsou tyto poznatky ze školení sledovány. Ve společnosti Global Payments Inc. musí zaměstnanci složit výrazně náročnější a delší test pro úspěšně absolvování tohoto testu. Rovněž ti, kteří test nesloží během tří volně dostupných pokusů jsou povinni absolvovat nadstandartní školení, které probíhá osobně.

Naprostým fenoménem a jednou z nejsilnějších pozic zastává v obou společnostech zaměstnanecká politika či work-life balance. Přístup, který zaměstnavatel pro své zaměstnance zvolil, se výrazně odráží v jejich spokojenosti, produktivitě a odvedené práci v čas a bez zbytečných chyb. Ke každému zaměstnanci se přistupuje individuálně dle jeho potřeb a závazků. Každý si může zvolit, až na jednotlivé výjimky, v jakém režimu bude svou práci odvádět. Zda bude každý den navštěvovat kancelář, či pracovat z domova. Zaměstnanci jsou podporováni během mateřské i rodičovské dovolené a mají možnost využít tzv. „sabbatical leave“, která podporuje v těžkém období jejich života. Společnosti nabízejí více než štědré zaměstnanecké výhody obsahující například třináctý plat, stravenkové a benefit karty, hrazené jazykové kurzy nebo hrazená sezení u psychologa. Z tohoto důvodu bylo bodové ohodnocení pro obě společnosti shodné.

Global Payments zásadně odmítá jakoukoliv formu diskriminace, nucené práce či dokonce mobbingu. Jakékoliv aktivity, které by se daly klasifikovat pod jeden z těchto pojmů, jsou zaměstnanci povinni hlásit svým nadřízeným zaměstnancům, nebo anonymně skrze firemní intranet.

Obě společnosti aktivně podporují diverzifikaci a rovnost mezi lidmi. V mateřské společnosti se o danou problematiku stará „Chief diversity officer“, tedy vedoucí úředník v oblasti diverzifikace. Dceřiná společnost je povinná o těchto aktivitách vytvářet pravidelné reporty.

Diverzitu pracovního prostředí tvoří především finanční dostupnost prostředků. Zatímco na Evropské půdě jsou sídla ve velké většině pronajata, americká sídla se od základu budují k podnikovým účelům. Vedení společnosti má tak otevřenější možnosti, vybudovat kvalitní, bezpečné a dlouholeté základny. Budovy jsou připraveny na každodenní provoz a jsou předem vybaveny kvalitním technologickým náčiním a v souladu s životním prostředím. Na druhou stranu je nutné zmínit, že vybraná Evropská sídla byla zvolena důkladně. Budovy v Praze, Vídni nebo Bukurešti se nachází často v centru měst. Je zde tak vždy zabezpečena kvalitní doprava a dostupnost. Nevýhodou je pak kapacita parkovacích míst v okolí. Další aspekt, který snížil bodový zisk dceřiné společnosti jsou kapacitní místa v kancelářích. Podnik se relativně rychle zvětšuje a v současné době se vyšší management musí zaměřit na hledání nových kanceláří.

Spolupráce s komunitou je výrazně vyspělejší v případě mateřské společnosti. Ta svou dceru převyšuje jak v množství aktivit, finanční podpoře tak i kvalitě se kterou dané aktivity provádí.

V neposlední řadě se analýza zaměřila na oblast "vzdělání a rozvoj". Toto kritérium hraje klíčovou roli v míře spokojenosti zaměstnanců se společností. Podpora rozvoje vede k pocitu vnitřního naplnění a osobního růstu, čímž se zvyšuje celková produktivita práce. Z porovnání vyšla mateřská společnost s mírně lepším hodnocením, a to poměrem 5 ku 4 bodům.

Rozdíl jednoho bodu odráží především rozdíly v dostupných možnostech pro jednotlivé zaměstnance obou společností. Jak bylo dříve zmíněno Global Payments aktivně podporuje rozvoj svých zaměstnanců. Nejhojněji využívanou formou je možnost účasti na interních školeních, které společnost pořádá. Zaměstnanci mají možnost si sami zvolit obor, ve kterém se chtějí zdokonalit. Oblíbenou formou jsou rovněž předplacené jazykové kurzy. Jediným rozdílem v mezi oběma společnostmi je celková kapacita na těchto kurzech a možnost výběru z mnoha variant.

5.1.3 Environmentální pilíř

Skálopevnou jistotu a ochranu v případných protizákonných aktivitách zajišťují v obou společnost téměř dokonalá právní oddělení. Přestože mateřská společnost disponuje diametrálně odlišnými zdroji na chod oddělení, nedošlo v případě dceřině společnosti historicky k žádné právní při. Chod je tak zajištěn jak na úrovni environmentální, tedy prevence před porušením norem, tak na úrovni podnikových aktivit. Kritérium „Správa v rámci legislativy“ bylo shodně ohodnoceno pro obě společnosti nejvyšším bodovým ziskem.

V oblasti úspory energií a zdrojů vzešla lépe mateřská společnost. Bodový rozdíl 4 ku 3 zajistilo primárně důsledné sledování GHG emisí a celková meziroční úspora v oblasti spotřebovaných energií. Dceřiná společnost, i díky rostoucí potřebě zdrojů, naopak svou energetickou spotřebu zvýšila. Dalším rozdílem byl celkový přístup k využitelnosti vodních zdrojů. Global Payments s.r.o. po vzoru své mateřské společnosti plánuje zavést stejné vodní systémy do nových kanceláři a datových center.

Diametrální rozdíl lze pozorovat v současném přístupu k omezení negativních dopadů. Zatímco mateřská společnost vynakládá nemalé zdroje k nalezení kvalitních a alternativních přístupů k řízení svých aktivit, dceřiná společnost spíše vyčkává na impulz od svých nadřízených. Global Payments Inc. v posledních dvou letech uzavřela několik center, a dokonce zefektivnila práci v těch současných. Společnost podporuje výstavbu zelených kanceláři, propaguje stále více hromadnou dopravu či aktivně buduje dobíjecí stanice u všech svých center.

Aktivity, jenž v dané oblasti podniká dceřiná společnost, nemají v celkovém důsledku takový dosah. Užitek je z nich minimální a často pouze dočasný.

Společnosti plánující stále více využívat vodních zdrojů ke chlazení uvnitř svých center. Podporují výstavbu solárních panelů a bojují za snížení produkce skleníkových plynů a emisí produkovaných motorovými automobily. Mateřská společnost investuje do

neziskových organizací bojujících za nalezení čistších forem energií. Tyto formy energií jsou však jen okrajem celé palety všech v současnosti dostupných možností.

Posledním kritériem, které bylo v rámci porovnání obou společností zkoumáno byla „Minimalizace odpadu a recyklace“. Zejména recyklace je prosazována v obou zkoumaných společnostech, s tím rozdílem, že v mateřské společnosti se aktivita zároveň vyčísluje. Mateřská společnost v roce 2022 zrecyklovala více tak 73 % veškerých odpadů. Oproti dceřiné společnosti je to téměř dvojnásobek. Po zrevidování recyklace pouze elektronického odpadu, by výsledek byl téměř trojnásobně lepší.

5.2 Syntéza poznatků z interního dotazníkového šetření

Kvantitativního výzkumu se zúčastnilo celkem 123 současných zaměstnanců společnosti Global Payments s.r.o. Věkové rozmezí všech respondentů se pohybovalo od 18 do 73 let. Dotazník byl primárně zaměřen na zjištění aktuálního povědomí o CSR aktivitách a analýzy současné spokojenosti zaměstnanců. Téměř ¾ zaměstnanců jsou v současnosti spokojeni na své pracovní pozici s tím, že 76 % respondentů hodnotí kladně vztahy na pracovišti.

Z odpovědí vyplývá, že celkem 57 % všech zaměstnanců se s konceptem CSR doposud napřímo nesetkalo. Po krátkém uvedení do společensky odpovědných aktivit odpovědělo 72 % respondentů, že považují za důležité tyto zásady dodržovat. V návaznosti byly zaměstnanci dotázáni, zda se pravidelně účastní dobročinných aktivit. Touto účastí se může pyšnit pouze 37 % z nich.

Na otázku „Jaká je podle vás nejdůležitější oblast CSR“, shodně odpovědělo 78 % dotazovaných, že oblast ekonomická. Sociální oblast zvolilo 24 % a environmentální pak pouze 3 %.

Dotazník byl doplněn o dvě otevřené otázky, ve kterých mohli zaměstnanci svobodně vyjádřit svůj názor. Velká většina respondentů se shodla, že v otázce zlepšení přístupu k široké veřejnosti, by se měla společnost více prezentovat aktivní reklamou. Při akvizicích nových obchodníků, se často setkávají s poznámkou, že zákazníci o společnosti doposud nikdy neslyšeli. Dalším hojně zastoupeným názorem, byla nespokojenost s tzv.

opt-outovou taktikou při uvedení nového produktu na trh. Opt-out forma znamená, že jsou zákazníci předem informováni skrze Merchant portál, či pomocí emailové komunikace, o zapnutí nové zpoplatněné služby. Zaměstnanci uvedli, že většina obchodníků své emaily nečte, a tak nemají možnost se před spuštěním zpoplatněné služby ohradit. To vede často k rozvázání obchodních smluv, či celkovému přehodnocení předem domluvených poplatků.

Druhá otázka zjišťovala současné nedostatky CSR aktivit ve společnosti. Překvapením bylo, že téměř žádný z respondentů nekritizoval ekonomický pilíř. Pouze 3 zaměstnanci do odpovědi uvedli, že společnost je ohodnocuje nízkým platem. Nejčastější odpovědí byla kritika současného rozdělení kompetencí ve společnosti. Zaměstnanci uvedli, že při řešení výjimečných problémů mají často velké potíže nalézt zodpovědnou osobu. Tucet zaměstnanců uvedlo, že si nejsou vědomi žádné environmentální aktivity, kterou by firma prosazovala.

5.3 Syntéza poznatků z kvalitativního výzkumu

Z vedeného strukturovaného rozhovoru bylo patrné, že společnost je skutečně společensky odpovědnou. Všichni respondenti byly s konceptem CSR obeznámeni a sami uváděli konkrétní případy z praxe, které jejich názor potvrdili. Zaměstnanci uvedli, že společnost pořádá pravidelné besedy zahrnující ekonomické, sociální i environmentální aktivity. Přesto se však najdou tací, kteří se daných aktivit doposud nezúčastnili.

Respondenti chválili přístup společnosti k partnerským vztahům. Uvedli, že společnost je nyní skutečně silným hráčem na poli platebního styku, a to z velké většiny díky kvalitním partnerstvím. Kladně byly zhodnoceny i dobročinné aktivity, kterých se všichni pravidelně účastní.

Zaměstnanci potvrdili kvalitní a pozitivní přístup zaměstnavatele k balancování osobního a profesního života. Svá tvrzení demonstrovali na konkrétních příkladech pohyblivé pracovní doby.

Z odpovědí lze konstatovat, že většina zaměstnanců nahlíží na environmentální oblast spíše jako na druhořadou. Svůj postoj zdůvodnili názory, že v oblasti, ve které společnost podniká, není takový dopad na přírodní prostředí.

Shodně byla ohodnocena celková spokojenost všech zaměstnanců ve společnosti. Pouze vyplynuly na povrchem malé obavy, z ne příliš zajištěné interní komunikace.

5.4 Doporučení a diskuse pro společnost Global Payments s.r.o.

V této kapitole bude navrženo několik vhodných doporučení v oblasti CSR aktivit pro dceřinou společnost Global Payments s.r.o. Tato doporučení byla sestavena na podkladech syntézy poznatků kvantitativního výzkumu provedeného uvnitř společnosti. Druhou podkladovou složku tvoří hodnocení společensky odpovědných aktivit formou kritériální tabulky, jež byla shodně vytvořena a vyhodnocena pro obě dříve zkoumané společnosti. Podkladová data doplňuje syntéza kvalitativního výzkumu.

Na první pohled se firma pyšní jasnou vizí a posláním. V oblasti společenské odpovědnosti však stále pokulhává za svou mateřskou společností. Hlavním důvodem je především dostupnost zdrojů, jako jsou práce, půda či kapitál. Analýza poodhalila několik oblastí, ve kterých má podnik prostor ke zlepšení. Tato kapitola se zaměřuje na konkrétní kroky, které by po důsledné úpravě či implementaci pozitivně doplnili portfolio společensky odpovědných aktivit ve firmě Global Payments s.r.o.

Doporučení není rozděleno, tak jako tomu bylo v předcházejících kapitolách, na tři oblasti CSR. Nýbrž jsou zde již konkrétně navrženy aktivity, jež jsou slovně popsány.

5.4.1 Management a reporting

Současným řídicím motorem v oblasti CSR je marketingové oddělení. Přestože spolu společenská odpovědnost a marketing mohou úzce souviset, jedná se v konečném důsledku o dvě naprosto odlišné oblasti. Kritický rozdíl nastává v otázce stanovení cílů. Podnik by měl co nejdříve otevřít samostatné oddělení či pracovní pozici, která by se společenskou odpovědností úzce zabývala.

Společnost by měla o svých CSR aktivitách pravidelně reportovat. Jednou z možností je imitace mateřské společnosti, jež každoročně vyhotovuje přehledný a ucelený report zaměřený na trvale udržitelný rozvoj. Tento report je volně dostupný široké veřejnosti a lze jej použít jako důkaz o všech společensky odpovědných aktivitách, kterých se podnik účastní.

Druhou možností je následování nové směrnice CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Tento nový standart vzejde v platnost v roce 2024 a představuje povinnost pro nefinanční reportování v rámci Evropské unie. Firmy budou povinny reportovat o svém vztahu k sociální oblasti, řízení podniku a vztahu k životnímu prostředí. Důvodem k zavedení této směrnice je snaha o vyrovnání se s klimatickými změnami a negativními vlivy na současnou společnost (csrd.cz, 2022).

Přestože Global Payments s.r.o. zatím nespadá do kategorie podniků, jež jsou k reportingu v rámci norem tlačeny. Tento i další způsoby hlášení o udržitelném rozvoji mohou přilákat nové investory, podporující „zelenější společnosti“, nebo pomoci při žádosti o půjčky. Firmy zvyšují svou konkurenceschopnost a možnost se lépe prezentovat, neboť se jedná o tzv. tvrdá data.

5.4.2 Inovace

Dle Hliouiho a Yousfiho (2012) mohou inovace dopomoci k lepšímu uspokojení zájmů a potřeb všech zainteresovaných skupin či dokonce předčít jejich očekávání. Pomocí inovací lze dosáhnout většího vlivu a lepších výsledků především v oblastech sociální a environmentální odpovědnosti. Tato forma vývoje je obecně považována za nejlepší možnost, vedoucí k podpoře a upevnění současných životních standardů, zatímco jedná obezřetně ve vztahu k životnímu prostředí.

V oblasti ekonomických inovací, tedy inovací přispívajících k tvorbě dlouhodobého zisku, by společnost měla více podpořit své produktové oddělení. Jedním z navržených doporučení je otevření nových pracovních pozic. Tento krok, ačkoli by v rané fázi zvedl současné výdaje, by v budoucnu mohl přinést konkurenční výhodu a přilákat nové stakeholdery.

Druhé doporučení kopíruje aktivity, jež jsou v současné době aktivně praktikovány v mateřské společnosti. Jedná se o předem stanovenou formu odměňování za inovativní myšlení. Podnik by mohl v rámci této aktivity zorganizovat celoroční soutěž, kde by zaměstnanci sami svými hlasy rozhodli o vítězi. Tato forma soutěžení by přitáhla pozornost zaměstnanců, kteří o inovace doposud nejevili žádný zájem.

5.4.3 Interní i externí komunikace v rámci CSR

V rámci externí komunikace se firma prezentuje na svých webových stránkách. V sekci „O nás“ prezentuje firma základní potřebné informace a v sekci „Blog“ přímo uvádí několik vybraných společensky odpovědných aktivit.

Z výsledků dotazníkového šetření bylo však zjištěno, že mnoho oslovených potenciálních klientů se doposud se společností nikdy nesešlo.

Doporučením je tomto případě zřízení doposud nevyužívaných sociálních sítí jako jsou například Instagram či WhatsApp. Společnost v současné době disponuje pouze účtem na platformách Facebook, Youtube a Twitter, na kterých není příliš aktivním uživatelem. Sociální sítě jsou přitom dokonalým nástrojem, vhodným pro prodej produktů i služeb současným či potenciálním klientům. V rámci CSR zde může společnost podávat zprávy či reporty o aktuálně probíhajících projektech. Zároveň je zde možnost zapojit širokou veřejnost do svých dobročinných akcí.

Interní komunikace naopak sleduje to, jak je společensky odpovědné chování prezentováno uvnitř podniku vyšším managementem. Na základě zamítnutí čtvrté nulové hypotézy se potvrdilo, že znalost zásad CSR ovlivňuje budoucí názor zaměstnanců, ve vztahu k těmto zásadám. Bohužel bylo prokázáno, že pouze 43 % zaměstnanců bylo se společenskou odpovědností seznámeno již před započítáním dotazníku.

Zvýšení povědomí o zásadách CSR uvnitř společnosti lze dosáhnout posílením komunikačních aktivit. Doporučením je zavedení pravidelného systému školení pro zaměstnance. Pro dosažení dostatečné účasti a zároveň efektivní manipulace s časem lze tato školení integrovat například do:

- Pravidelných školení zaměřujících se na prodej – začlenění oblasti CSR do těchto workshopů představuje nenásilný a vysoce efektivní způsob, jak zvednout povědomí o firemní strategii v oblasti společenské odpovědnosti.
- Sváteční akce (Vánoce, Velikonoce) – Využití například vánočních večírků či jiných teambuildingových aktivit k zlepšení celkové informovanosti o CSR.

Důležité je rovněž zvolit vhodný formát a tón školení, aby informace byly pro všechny srozumitelné a dostatečně atraktivní k zapamatování.

5.4.4 Nové spolupráce s komunitou

Jak již bylo dříve uvedeno, společnost v rámci dobrovolných dobročinných aktivit pořádá tzv. service day, zvyšuje dovednosti při práci s kancelářskými nástroji či daruje fyzické dary dětskému domovu během Vánoc. Všechny zmíněné aktivity se stávají pomalu a jistě tradicí, neboť společnost v rámci posledních 5 nepřišla s žádným novým projektem.

Podnik by se mohl blíže zaměřit na pomoc v bližším okolí své působnosti. Doporučením je vytvoření akce s názvem „Uklidme okolí“. Zaměstnancům by byl vyhrazen jeden den placeného pracovního volna, během kterého by uklidili okolí kanceláři. Tato aktivita by výrazně pomohla především pražské centrále, neboť v blízkém okolí nachází veřejný park, který je v zpusťšeném stavu.

Druhým doporučením je rozšíření současné výuky kancelářských nástrojů na online platformy. V současnosti probíhá výuka pouze prezenční formou, která musela být v posledních letech vlivem pandemie omezena. Přesun výuky do online prostředí nejenže několikanásobně rozšíří kapacitu dostupných míst na hodinách, ale zároveň umožní účast lidem a dětem v rámci celé republiky.

Tyto aktivity může podnik později prezentovat na svých sociálních sítích. Kromě dobročinné a filantropické aktivity tak podpoří své dobré jméno a vylepší image u široké veřejnosti.

5.4.5 Environmentální pilíř

Z výsledků interního dotazníkového šetření je patrné, že zaměstnanci sami vnímají ekologickou oblast jako nejméně důležitou v rámci CSR. Tento způsob myšlení potvrdil zároveň vedený strukturovaný rozhovor v americké společnosti. Příčinou této skutečnosti je fakt, že existuje pouze minimální množství informací, které jsou firmou Global

Payments s.r.o. v této oblasti propagovány. Společnost by měla zaměstnancům vštípit důležitost a následné benefity, které mohou z podpory životního prostředí plynout.

Přestože jsou v Global Payments Inc. vyšším managementem konkrétní „zelené“ aktivity výrazně finančně podporovány, nedochází k obdobné podpoře u firmy dceřiné.

Pokud by si společnost dokázala investice do ochrany přírodního prostředí obhájit i v Evropě, měla by se zaměřit na:

- Využití obnovitelných materiálů – udržitelné či recyklovatelné materiály
- Snižování spotřeby energie – šetrnější datová centra či hledání alternativních možností energií (v návaznosti na mateřskou společnost)
- Kontinuální podpora snižování emisí – podpora veřejné dopravy, ekologických dopravních prostředků
- Zveřejňování cílů a strategií – Informování zainteresovaných skupin o ekologických aktivitách

6 Závěr

Společenská odpovědnost firem (CSR) se v České republice stává stále důležitějším tématem. V následujících letech budou velké podniky nuceny o svých aktivitách v rámci udržitelného rozvoje informovat v návaznosti na novou směrnici Evropské unie CSRD. Koncept se nedotýká pouze velkých podniků, neboť i střední a malí podnikatelé se začínají pomalu do společensky odpovědných aktivit zapojovat. Motivace firem k zodpovědnému chování se liší. Někteří si uvědomují rostoucí zájem o CSR ze strany zákazníků, investorů a široké veřejnosti, neboť věří, že jim implementace principů dopomůže k upevnění strategické pozice na trhu. Jiní si pomocí aktivit budují vylepšenou či kompletně novou image, nebo koncept využívají k lepšímu přístupu k financím.

Hlavním cílem diplomové práce bylo porovnání rozdílů společensky odpovědných aktivit mezi společnostmi Global Payments Inc. a dceřinou entitou Global Payments s.r.o. Druhým cílem bylo navržení vhodných doporučení pro dceřinou společnost, které by vedly k upevnění pozice na současném trhu. Dílčí aktivitu tvořila analýza současných společensky odpovědných aktivit.

První kapitola diplomové práce nejprve stručně popsala historii a definovala klíčové pojmy týkající se konceptu CSR a jejich tří základních pilířů – ekonomického, sociálního a environmentálního. Společenskou odpovědnost zařadila do konceptu trvale udržitelného rozvoje a definovala teorii zájmových skupin. Následně se práce věnovala důvodům k implementaci, výhodám i kritice konceptu ve firemní praxi.

V druhé kapitole byla pozornost věnována nejprve krátkému představení obou společností. Čtenář se tak mohl blíže seznámit s historií a podnikovými aktivitami firem. Následně byla provedena analýza hodnotící společensky odpovědné současné aktivity obou společností. Analýza byla provedena na základě vytvořené „hodnotící tabulky“, při jejíž tvorbě vycházel autor práce z předem vypracované literární rešerše. Po vzoru teorie „triple bottom line“ byla tabulka rozdělena na tři oblasti – ekonomickou, sociální a environmentální. V rámci každé z těchto oblastí bylo vybráno několik kritériálních podoblastí, které bylo možné ohodnotit body od 1 do 5.

Práce byla doplněna o explorativní metody výzkumu, tedy metody, které získávají informace na základě odpovědí respondentů.

V mateřské společnosti byl proveden kvalitativní výzkum, jenž byl veden formou skupinového strukturovaného rozhovoru. Otázky byly předem stanoveny a výzkumu se zúčastnili celkem 4 současní zaměstnanci společnosti, z nichž každý působí na odlišné pracovní pozici. Bylo zjištěno, že zaměstnanci vnímají Global Payments Inc. jako společensky odpovědnou společnost, která se snaží prosazovat odpovědné aktivity ve všech oblastech CSR. V oblasti ekonomické kladně hodnotili partnerské spolupráce. Kritérium, jenž vyzdvihovali v sociálním pilíři nejvíce, byla zaměstnanecká politika a work-life balance. V oblasti životního prostředí demonstrovali zaměstnanci nejmenší subjektivní zájem, přesto uvedli několik příkladů ekologických aktivit, kterých se společnost dobrovolně účastní.

Tato forma výzkumu byla druhotnou volbou, neboť se nepodařilo získat dostatečný počet odpovědí pro výzkum kvantitativní.

V dceřiné společnosti formou kvantitativního interního dotazníkového šetření bylo sesbíráno celkem 123 vyplněných dotazníků od současných zaměstnanců. Na základě sesbíraných primárních dat a přijmutí či zamítnutí nulových hypotéz bylo zjištěno, že společnost v současné době provozuje několik společensky odpovědných aktivit. Respondenti většinou uvedli, že jsou ve společnosti spokojeni, a že s nimi zaměstnavatel jedná dobře. Přestože téměř $\frac{3}{4}$ zaměstnanců považují dodržování zásad CSR za důležité, znalo tento koncept pouze 43 % z nich.

Společensky odpovědné aktivity obou společností byly pomocí vypracované „hodnotící tabulky“ individuálně evaluovány. Následným krokem byla komparace těchto jednotlivých kritérií. Přestože dceřiná společnost dokázala v jednom kritériu bodově předejít svou mateřskou entitu, vyšlo z hodnocení lépe Global Payments Inc. a to ve všech třech oblastech CSR.

Nejmenší bodový rozdíl čtyř bodů, byl vypočten v oblasti sociální odpovědnosti. Jelikož mateřská společnost prosazuje svou firemní politiku do všech svých dceřiných entit, vznikla zde nejmenší bodová odchylka.

Ekonomická oblast se v dceřiné společnosti ukázala rovněž velice silnou, neboť v kritériu „Dosažení dlouhodobého zisku“ Global Payments s.r.o. vzešla dokonce vítězně.

Nejslabší složkou společenské odpovědnosti se ukázala být environmentální oblast. Ta v podniku pokulhává především kvůli nedokonalé komunikaci a nedostatku kapitálu.

Závěr diplomové práce obsahuje 5 konkrétních doporučení, která by společnosti mohla přinést novou přidanou hodnotu. Tato doporučení se zaměřují na zlepšení kvality stávajících programových aktivit, kterých se společnost v rámci CSR účastní.

Doporučení byla navržena v oblastech celkové správy a reportování o CSR aktivitách, inovativního myšlení, interní a externí komunikace, navázání nových spoluprací s komunitou a v neposlední řadě přírodního prostředí.

Lze tedy konstatovat, že společnost Global Payments s.r.o. je skutečně společensky odpovědnou firmou, která se nachází na správné cestě. Je však nezbytné jít stále kupředu, inovovat a nadále vylepšovat svou konkurenceschopnost na trhu. Neboť i v současném kvalitně vybudovaném odpovědném prostředí, je vždy prostor ke zlepšení.

7 Seznam zdrojů

7.1 Seznam internetových zdrojů

JÍRŮ, Marie. CSR – Společenská odpovědnost firem. *Centrum Andragogiky* [online]. Hradec Králové: Centrum andragogiky, 2018 [cit. 2023-08-10].

Dostupné z: <http://www.centrumandragogiky.cz/assets/Newsletter-CSR.pdf>

Carroll, Archie B. “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance.” *The Academy of Management Review* 4, no. 4 (1979): 497–505.

<https://doi.org/10.2307/257850>.

Dahlsrud, A. (2008) How Corporate Social Responsibility Is Defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 1-13. <http://dx.doi.org/10.1002/csr.132>

McWilliams, Abigail, and Donald Siegel. “Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective.” *The Academy of Management Review* 26, no. 1 (2001): 117–27. <https://doi.org/10.2307/259398>.

TRNKOVÁ J., Společenská odpovědnost firem(Corporate Social Responsibility)-kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR. 2004, BUSINESS LEADERS FORUM, dostupné na <http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>

GRAAFLAND, J.J. et al. Corporate social responsibility of Dutch companies: Benchmarking and Transparency. [online], Tilburg: Tilburg University, 2002. 60 str. Dostupné na <http://www.tilburguniversity.edu/research/institutes-and-researchgroups/tsc/binary/publicatie.pdf>

Čaník, P., & Čaníková, K. (2006). Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí. [online] Transparency International Česká republika. Dostupné z: http://transint.xred.cz/doc/ve_amanpe.pdf

MŽP ČR (2016). Udržitelná spotřeba a výroba [on-line]. Dostupné na: http://www.mzp.cz/cz/udrzitelna_spotreba_vyroba.

Ministerstvo životního prostředí ČR (2023). Udržitelný rozvoj [on-line]. Dostupné na: https://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj.

Vláda ČR (2019). Etický kodex Úřadu vlády ČR [on-line]. Dostupné na: <https://www.vlada.cz/cz/urad-vlady/eticky-kodex/eticky-kodex-zamestnancu-uradu-vlady-cr-100436/>.

PEKÁREK, M. Aktivace platební funkce a s tím spojené poplatky. [online]. 2020 [cited 2024-03-11]. Available from <https://www.paylikeme.cz/post/poplatky>

GLOBAL PAYMENTS S.R.O. *Global Payments* [online]. 2024 [cit. 2024-03-27]. Dostupné z: <https://www.globalpayments.cz/cs-cz>

GLOBAL PAYMENTS S.R.O. *Commerce made easy* [online]. 2024 [cit. 2024-03-27]. Dostupné z: <https://www.globalpayments.com/en-eu>

7.2 Seznam knižní zdrojů

1. IVANOVÁ, Kateřina. *Společenská odpovědnost: sociální konstrukt a poznaná nutnost, aneb, z čeho vychází a kam směřuje*. [Olomouc]: [Moravská vysoká škola Olomouc], [2022?]. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7455-102-4.
2. KISLINGEROVÁ, Eva. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací: sociální konstrukt a poznaná nutnost, aneb, z čeho vychází a kam směřuje*. V Praze: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-882-8.
3. KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování: sociální konstrukt a poznaná nutnost, aneb, z čeho vychází a kam směřuje*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.
4. 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.
5. ORTOVÁ, Martina. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností: monografie*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. ISBN 978-80-7372-436-8.
6. KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-2473-983-0.

7. LEVINAS, Emmanuel. *Existence a ten, kdo existuje*. 2., opr. vyd. Praha: OIKOYMENH, 2009. Oikúmené (OIKOYMENH). ISBN 978-80-7298-414-5.
8. *Nová teorie ekonomiky a managementu organizací: sborník [abstrakt] z mezinárodní vědecké konference*. V Praze: Oeconomica, (2006 -2011). ISBN 978-80-245-1403-1.
9. PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.
10. STEINEROVÁ, M., MAKOWSKI, D. *Koncept CSR v praxi : průvodce odpovědným podnikáním*. Brno: ASPRA a.s., 2008. 33 s. Bez ISBN.
11. TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 2. vyd. [Praha]: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-043-0.
12. ORTOVÁ (Prskavcová), Martina. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností: monografie*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. ISBN 9788073724368.
13. CHOUINARD, Yvon a Vincent STANLEY. *Zodpovědná firma: jak podnikat tak, aby to bylo prospěšné nejen vlastníkům, ale i ostatním lidem a planetě*. Praha: PeopleComm, 2014. ISBN 9788087917121.
14. TETŘEVOVÁ, Liběna. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0285-3.
15. LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Řízení vztahů se zákazníky (CRM) prostřednictvím diferencovaného hodnotového managementu*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008. ISBN 978-80-7395-140-5.
16. PITRA, Zbyněk. *Management inovačních aktivit: Zbyněk Pitra*. [Praha]: Professional Publishing, 2006. ISBN 80-86946-10-x.
17. NEŠČÁKOVÁ, Libuše. *Pracovní právo pro neprávnický: rozbor vybraných ustanovení, praktická aplikace, vzory a příklady*. Praha: Grada, 2012. Právo pro každého (Grada). ISBN 978-80-247-4091-1.

18. *Personalistika ...: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni ...*
Praha: ASPI, c2005-2011. Meritum (ASPI). ISBN 978-80-7357-239-6.
19. AYDIN, R. a R. MOREFIELD. Corporate Environmental Partnerships: A Framework and Economic Analysis for Managerial Choice. *The Business Review*. Cambridge, 2008, 11(2), 40-48. ISSN 15535827
20. BARTOŠOVÁ, Zuzana. *Měření a benchmarking jako součást strategie CSR*. Praha: Fórum dárců, 2006. ISBN 80-902965-6-4.
21. DYTRT, Zdeněk. *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1589-9.
22. BLÁHA, Jiří, Aleš MATEICIUC a Zdeňka KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005. Business books (CP Books). ISBN 80-251-0374-9.
23. ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Udržitelné podnikání*. V Praze: Oeconomica, 2011. Odborná kniha s vědeckou redakcí. ISBN 978-80-245-1833-6.
24. BLÁHA, Jiří a Zdeněk DYTRT. *Manažerská etika*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-084-8.
25. MOLDAN, Bedřich. *(Ne)udržitelný rozvoj: ekologie – hrozba i naděje*. 2. vyd. V Praze: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0769-7.
26. ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5.
27. PUTNOVÁ, Anna. *Sociální odpovědnost a etika podnikání: studijní text pro kombinované studium*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2004. ISBN 80-214-2784-1.
28. ROBBINS, Stephen P. a Mary K. COULTER. *Management*. Praha: Grada, 2004. Profesionál. ISBN 8024704951.
29. MÁDLOVÁ (Kuldová), Lucie. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.
30. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.

31. Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Journal*, 22(3), 497-513
32. Clarkson, M. B. E., Deckop, J. R., & Minkes, A. L. (1995). The stakeholder theory of the firm: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
doi:10.2307/258837
33. Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman Publishing. ISBN 0-273-01913-9.
34. Bowie, N. E. (2008). *Corporate responsibility: A stakeholder approach*. Wiley-Blackwell. ISBN 978-0-521-52003-9.
35. Hoffman, W. M. (1991). Business and Environmental Ethics. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 1, No. 2, s. 169–184. ISSN 1052-150X.
36. Carroll, A. B. (1991). Corporate social performance: A stakeholder approach. *Academy of Management Review*, 16(2), 240-265.
doi:10.5465/amr.1991.4278533
37. Kapstein, M. (2015). The living code. Embedding ethics into the corporate DNA. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 265-284.
doi:10.1007/s10551-014-2231-7
38. Malý, M. (2009). *Etika podnikání*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-86973-76-0.
39. Mazurkiewicz, P. (2004). Corporate environmental responsibility: Is a common CSR framework possible? (Working Paper No. 42183). The World Bank. ISSN 1729-3656. doi:10.1596/1813-9450-42183
40. Milstein, I. M. (2011). Špatná corporate governance vede ke špatné výkonnosti. *Hospodářské noviny*, 20. 12. 2011, str. 16.
41. Majchrák, M., & Marošiová, M. (2004). *Marketingový manažment: teória a prax*. Bratislava: Iura Edition. ISBN 80-88935-65-8.
42. Karnani, A. (2011). *Fighting Poverty Together: Rethinking Strategies for Business, Governments, and Civil Society to Reduce Poverty*. New York: Palgrave Macmillan. ISBN 978-1-137-27277-4
43. Reich, R. B. (2007). *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life*. New York: Alfred A. Knopf. ISBN 978-0-307-23700-7.

44. Quine, W. V. O. (2002). *Vybrané kapitoly z fyziky a filosofie*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-2862-9.
45. Holušová, B., Švec, J. (2007). *Obchodování slidmi – přístup Ministerstva vnitra České republiky*. In: Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví (s. 96-105). Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-196-2.
46. Vymětal, J. (2008). *Průvodce úspěšnou komunikací*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2614-4.
47. Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principles of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. ISSN 0363-7325.
48. Quiny Z., Huang, M., Cheng, W. (2014). *Corporate philanthropy in China: A Case of Doing Well by Doing Good?* Melbourne: Monash University, Faculty of Business and Economics, Department of Economics. Discussion Paper 46/14. ISSN 1441-5429
49. Králová, GLADKIJ, Ivan. *Management ve zdravotnictví: ekonomika zdravotnictví: řízení lidských zdrojů ve zdravotnictví : kvalita zdravotní péče a její vyhodnocování*. Brno: Computer Press, 2003. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-7226-996-8.
50. JAMES, Paul Warren. *Urban sustainability in theory and practice: circles of sustainability*. New York, NY: Earthscan, from Routledge, 2015. ISBN 978-1-315-76574-7.
51. Bernardová, D. (2016). Corporate social responsibility and the European Union countries. *Social Responsibility and Corporate Governance: Volume 1* (ISSN 1805-8809), 1-21.
52. Orlando B., Hlioui Z., Yousfi O. (2020). *CSR and Innovation: Two Sides of the Same Coin*. ISBN 978-1-83880-939-3

8 Seznam obrázků, tabulek a zkratk

8.1 Seznam obrázků

obrázek 1 Vzájemný vztah pojmů z oblasti CSR	17
obrázek 2 SDGs cíle (Sustainable Development Goals)	19
obrázek 3 Segmentace stakeholderů	21
obrázek 4 Triple bottom line.....	22
obrázek 5 Struktura etického kodexu podniku	26
obrázek 6 Akceptace karet – platební schéma	43
obrázek 7 Platební karty, které přijímá Global Payments	44
obrázek 8 Klíčoví partneři Global Payments	45
obrázek 9 Pohlaví.....	66
obrázek 10 Věk	66
obrázek 11 Pracovní pozice	67
obrázek 12 Nejvyšší dosažené vzdělání.....	68
obrázek 13 Spokojenost v zaměstnání	68
obrázek 14 Vztahy na pracovišti.....	69
obrázek 15 Chování zaměstnavatele vůči zaměstnancům	70
obrázek 16 Finanční ohodnocení	70
obrázek 17 Benefity v zaměstnání	71
obrázek 18 Ohodnocení benefitů	72
obrázek 19 Povědomí o pojmu CSR.....	72
obrázek 20 Jedná společnost dle zásad CSR	73
obrázek 21 Důležitost jednat dle zásad CSR	73
obrázek 22 Podniková vize	74
obrázek 23 Obrat za rok 2023	75
obrázek 24 BOZP.....	75
obrázek 25 Účast na charitativních akcích	76
obrázek 26 Která z oblastí CSR je nejdůležitější.....	77

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Hodnotící matice.....	46
Tabulka 2 Kriteriaální tabulka pro zhodnocení aktivit společenské odpovědnosti	47
Tabulka 3 zhodnocení aktivit společenské odpovědnosti Global Payments Inc.	49
Tabulka 4 zhodnocení aktivit společenské odpovědnosti Global Payments s.r.o.	59
Tabulka 5 H01 Nejvyšší dosažené vzdělání nemá vliv na znalost pojmu CSR	78
Tabulka 6 Očekávané četnosti pro H01	78
Tabulka 7 Upravená podkladová data pro H01	79
Tabulka 8 H02 Znalos pojmu CSR nemá vliv na spokojenost zaměstnanců ve společnosti	80
Tabulka 9 Očekávané četnosti pro H02	80
Tabulka 10 Test dobré shody pro H02.....	81
Tabulka 11 H03 Znalos pojmu CSR nemá vliv na zapojení zaměstnanců do dobročinných aktivit	81

Tabulka 12 H04 Předchozí znalost pojmu a zásad CSR neovlivňuje subjektivní názor zaměstnanců na zapojení do těchto aktivit.....	82
Tabulka 13 Porovnání společensky odpovědných aktivit.....	83

9 Přílohy

9.1 Strukturovaný rozhovor

- **1 otázka** – Označili byste vaši společnost jako společensky odpovědnou? Myslíte si, že jedná v rámci zásad CSR?
- **2 otázka** – Myslíte si, že by s vaším názorem souhlasili i ostatní zaměstnanci?
- **3 otázka** – Jak hodnotíte současné partnerské spolupráce? Pořádá společnost dobročinné akce? Účastníte se jich?
- **4 otázka** – Znáte pojem work-life balance? Jak ke konceptu společnost přistupuje?
- **5 otázka** – Jste obeznámeni s teorií triple bottom line? Jsou pro vás všechny oblasti CSR shodně důležité?
- **6 otázka** – Jsou zaměstnanci ve společnosti spokojeni? Jakým způsobem funguje interní a externí komunikace?

9.2 Interní dotazník

Dobrý den, jmenuji se Matěj Titěra a jsem studentem Provozně ekonomické fakulty na České zemědělské univerzitě v Praze. Rád bych vás tímto způsobem vyzval k anonymnímu vyplnění interního dotazníkového šetření, které se zabývá otázkou společenské odpovědnosti společností. Dotazník obsahuje 18 uzavřených otázek a 2 otevřené, takže vyplnění nezabere více jak 10 minut. Předem děkuji za Vaši ochotu a spolupráci.

Co je to Společenská odpovědnost organizace neboli CSR?

CSR je dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svých podnikatelských aktivit zodpovědně k společnosti a životnímu prostředí.

Hlavní pilíře CSR

- Ekonomický: zaměřuje se na dosahování zisku, vytváření hodnoty, zohledňuje jednání společnosti ke svým partnerům, dodavatelům i odběratelům, sleduje spokojenost zákazníků i zaměstnanců
- Sociální: Podporuje etické pracovní prostředí, respektuje lidská práva a podporuje rozvoj komunity i svých zaměstnanců
- Environmentální: snižuje negativní dopady na životní prostředí, šetří zdroje, podporuje udržitelnost, hledá alternativní zdroje energií

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- a. Muž
- b. Žena

2. **V jaké věkové skupině se nacházíte?**
 - a. 15-19 let
 - b. 20-29 let
 - c. 30-39 let
 - d. 40-49 let
 - e. 50+ let

3. **Na jaké pracovní pozici pracujete?**
 - a. Management
 - b. Prodejce
 - c. Administrativní pracovník
 - d. Technik / Podpora prodeje

4. **Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**
 - a. Středoškolské vzdělání
 - b. Vysokoškolské bakalářské vzdělání
 - c. Vysokoškolské magisterské vzdělání
 - d. Vysokoškolské doktorské vzdělání

5. **Jak jste spokojeni v zaměstnání?**
 - a. Velmi spokojený
 - b. Spíše spokojený
 - c. Neutrální
 - d. Spíše nespokojený
 - e. Nespokojený

6. **Jaké jsou dle Vašeho mínění vztahy na pracovišti?**
 - a. Velmi dobré
 - b. Spíše dobré
 - c. Neutrální
 - d. Spíše špatné
 - e. Velmi špatné

7. **Jaké je chování zaměstnavatele?**
 - a. Velmi dobré
 - b. Spíše dobré
 - c. Neutrální
 - d. Spíše špatné
 - e. Velmi špatné

8. **Jak vnímáte své finanční ohodnocení?**
 - a. Velmi dobré
 - b. Spíše dobré
 - c. Neutrální
 - d. Spíše špatné
 - e. Velmi špatné

9. **Využíváte benefitů, které zaměstnavatel nabízí?**
- a. Ano snažím se o využití všech
 - b. Ano, pouze nějaké
 - c. Žádné
10. **Jsou dle Vašeho názoru benefity v adekvátní výši?**
- a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
11. **Byli jste před započítáním dotazníku obeznámeni se zásadami společenské odpovědnosti?**
- a. Ano
 - b. Ne
12. **Je dle Vašeho názoru Global Payments s.r.o. společensky odpovědnou firmou?**
- a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
13. **Je pro vás důležité, aby jednala v rámci zásad CSR?**
- a. Ano
 - b. Ne
14. **Znáte vizi společnosti?**
- a. Ano
 - b. Ne
15. **Víte jaký byl obrat společnosti v roce 2023?**
- a. Ano
 - b. Ne
- Prosím vepište celým číslem obrat:
16. **Dbá společnost na dodržování zásad BOZP?**
- a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
17. **Účastníte se dobročinných aktivit?**
- a. Ano
 - b. Ne

18. **Jaká z oblastí CSR je dle Vašeho názoru pro společnost nejdůležitější?**
- a. Ekonomická oblast
 - b. Sociální oblast
 - c. Environmentální oblast
19. (Otevřená otázka) **Jak by se společnost mohla zdokonalit v oblasti komunikace se širokou veřejností?**
20. (Otevřená otázka) **Pozoruje uvnitř společnosti nějaké nedostatky z oblasti CSR?**