

Spoločenská zodpovednosť firiem v oblasti telekomunikačných služieb v Českej a Slovenskej republike

Diplomová práca

Vedúci práce:

Ing. Sylvie Formánková, Ph.D.

Bc. Ivana Galbavá

Brno 2017

Touto cestou by som sa rada poďakovala predovšetkým Ing. Sylvii Formánkovej, Ph.D. za jej osobný prístup a odborné vedenie pri príprave a spracovaní tejto diplomovej práce, za jej cenné rady a prejavenu ústretovosť. Poďakovanie patrí aj všetkým osloveným manažérom, ktorí mi venovali čas a poskytli cenné informácie potrebné pre spracovanie tejto práce. V neposlednom rade sa chcem poďakovať svojej rodine, najmä svojej mamine, sestre a priateľovi, za ich veľkú podporu a porozumenie počas štúdia.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som túto prácu: **Spoločenská zodpovednosť firiem v oblasti telekomunikačných služieb v Českej a Slovenskej republike** vypracovala samostatne a všetky použité pramene a informácie sú uvedené v zozname použitej literatúry. Súhlasím, aby moja práca bola zverejnená v súlade s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách v znení neskorších predpisov, a v súlade s platnou *Směrnici o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

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

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

V Brne dňa 4. januára 2017

Abstract

Galbavá, I. Corporate social responsibility in the field of telecommunications services in the Czech and Slovak Republic. Diploma thesis. Brno: Mendel University, 2017.

Diploma thesis deals with the issue of corporate social responsibility of mobile phone operators in the Czech and Slovak Republic. The aim of this thesis is to analyze the current state of corporate social responsibility in the companies that are leaders in providing telecommunications services, through the international standard ISO 26000. The diploma thesis concludes that mobile phone operators in the Czech Republic and Slovakia take a proactive approach to corporate social responsibility and have sufficient awareness of the concept of CSR. The research results are evaluated the current state of corporate social responsibility and are proposed specific recommendations for the key CSR areas in which mobile operators lag behind their competitors in the market.

Keywords

Corporate social responsibility, CSR, standard ISO 26000, mobile phone operators, stakeholders.

Abstrakt

Galbavá, I. Spoločenská zodpovednosť firiem v oblasti telekomunikačných služieb v Českej a Slovenskej republike. Diplomová práca. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017.

Diplomová práca sa venuje problematike spoločenskej zodpovednosti mobilných operátorov, ktorí pôsobia na území Českej a Slovenskej republiky. Práca si dáva za cieľ zanalyzovať súčasný stav spoločenskej zodpovednosti v podnikoch, ktoré sú lídrami v oblasti poskytovania telekomunikačných služieb, a to prostredníctvom normy ISO 26000. Práca dospieva k záveru, že mobilní operátori v Českej republike a na Slovensku zastávajú aktívny prístup k spoločenskej zodpovednosti a majú dostatočné povedomie o koncepte CSR. Výsledkami výskumu je zhodnotený aktuálny stav spoločenskej zodpovednosti spoločností a navrhnuté konkrétne odporúčania pre kľúčové oblasti CSR, v ktorých mobilní operátori zaostávajú za svojou konkurenciou na trhu.

Kľúčové slová

spoločenská zodpovednosť firiem, CSR, norma ISO 26000, mobilní operátori, stakeholderi.

Obsah

1	Úvod	11
2	Cieľ práce	12
3	Metodika	13
4	Literárny prehľad	15
4.1	Koncept spoločenská zodpovednosť firiem.....	15
4.1.1	Formovanie konceptu CSR	15
4.1.2	Vymedzenie spoločenskej zodpovednosti firiem	18
4.1.3	Etika v podnikaní vo vzťahu k CSR.....	20
4.2	Triple-bottom-line model a CSR.....	21
4.2.1	Ekonomická oblasť	22
4.2.2	Sociálna oblasť	23
4.2.3	Environmentálna oblasť.....	23
4.3	Ďalšie modely CSR.....	24
4.4	Teória stakeholderov	26
4.4.1	Členenie stakeholderov	27
4.4.2	Identifikácia hlavných stakeholderov	28
4.4.3	Dialóg firiem so zainteresovanými stranami	30
4.5	Hodnotenie a reportovanie CSR	31
4.5.1	Spôsoby merania a hodnotenia CSR	31
4.5.1.1	Exaktné metódy	32
4.5.1.2	Indexové a benchmarkingové metódy.....	36
4.5.2	Komunikácia a reportovanie CSR	37
4.6	Argumenty pre a proti prijatiu CSR.....	38
4.6.1	Prínosy CSR	39
4.6.2	Argumenty proti konceptu CSR.....	40
4.7	Medzinárodný a európsky kontext spoločenskej zodpovednosti firiem....	41
4.7.1	Situácia CSR v Českej a Slovenskej republike.....	42

5	Vlastná práca	44
5.1	Telekomunikačný trh.....	44
5.1.1	Vývoj a situácia na českom telekomunikačnom trhu.....	44
5.1.2	Vývoj a situácia na slovenskom telekomunikačnom trhu.....	48
5.2	Analýza spoločenskej zodpovednosti mobilných operátorov v ČR.....	52
5.2.1	Spoločnosť O2 Czech Republic.....	52
5.2.2	Spoločnosť T-Mobile Czech Republic.....	62
5.2.3	Hodnotenie kľúčových oblastí pre mobilných operátorov v ČR.....	72
5.3	Analýza spoločenskej zodpovednosti mobilných operátorov v SR.....	76
5.3.1	Spoločnosť Orange Slovensko.....	76
5.3.2	Spoločnosť Slovak Telekom.....	84
5.3.3	Hodnotenie kľúčových oblastí pre mobilných operátorov v SR.....	95
5.4	Komparácia a zhodnotenie súčasného stavu CSR v ČR a SR.....	99
5.5	Odporúčania mobilným operátorom.....	102
5.5.1	KO-1 Vedenie a správa organizácie.....	103
5.5.2	KO-3 Pracovné vzťahy.....	106
5.5.3	KO-7 Komunitný rozvoj a angažovanosť.....	109
6	Diskusia	113
7	Záver	117
8	Literatúra	119
9	Zoznam obrázkov	128
10	Zoznam tabuliek	129
A	Dotazník podľa normy ISO 26000	132
B	Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí	137

1 Úvod

Predkladaná diplomová práca sa zaoberá problematikou spoločenskej zodpovednosti firiem¹. Aj keď sa koncept spoločenskej zodpovednosti môže považovať za fenomén dnešnej doby, jeho začiatky sú spojené predovšetkým s globalizáciou a so zmenou očakávania spoločnosti vo vzťahu k ich podnikaniu. Podniky si čoraz viac začali uvedomovať nielen potrebu vlastného prospechu, ale aj nutnosť sa angažovať v prospech spoločnosti. Problematika spoločenskej zodpovednosti sa tak stále viac stáva významným prvkom strategického vedenia spoločnosti, kedy maximalizácia zisku nie je jediným cieľom spoločností.

Každá spoločnosť, ktorá sa chce stať úspešnou na trhu, si musí uvedomiť svoj podnikateľský vplyv, ktorý má na okolité prostredie a mala by sa sústrediť na zlepšenie celospoločenských tém z dlhodobého časového hľadiska. Spoločnosti, ktoré rovnakou mierou budú brať ohľad na životné prostredie, zlepšenie pracovných podmienok pre svojich zamestnancov, presadzovanie rovných príležitostí a etických pravidiel voči zákazníkom, dodávateľom a ostatným obchodným partnerom, môžu dosahovať dlhodobejšiu prosperitu a udržateľného zisku.

Spoločenská zodpovednosť firmy je dobrovoľná záväzok spoločnosti, ktorý nič nenariaďuje, ale skôr ukazuje ako je možné robiť veci inak a lepšie. Aj v posledných rokoch je zaznamenaný zvyšujúci sa záujem o koncept spoločenskej zodpovednosti, ktorý je podporovaný radou významných nadnárodných organizácií, ako sú OSN a OECD, niektorými vládami a Európskou úniou.

Dôležité je podotknúť, že na koncept spoločenskej zodpovednosti by sa nemalo pozeráť len ako na vhodný marketingový nástroj, ktorý dokáže spoločnosti vybudovať image. Stále viac si aj koneční spotrebitelia a zákazníci uvedomujú potrebu spoločností sa správať zodpovedne a eticky, čo sa následne môže prejaviť aj v ich nákupnom rozhodovaní. Vzhľadom k tomu, že spoločenská zodpovednosť firiem sa tak môže v dnešnej dobe stať významnou konkurenčnou výhodou, je potrebné aby spoločnosti trvalo úspešne rozvíjali tento koncept aj naďalej.

Diplomová práca sa zameriava na spoločenskú zodpovednosť mobilných operátorov, ktorí poskytujú služby v oblasti telekomunikačných služieb. Jedná sa predovšetkým o veľké nadnárodné spoločnosti, ktoré sú na trhu neprehliadnuteľné. Ich zákazníkmi sú takmer všetci občania Českej, či Slovenskej republiky, keďže penetrácia mobilných služieb je viac ako sto percent. Aj z toho sa dá usúdiť, že sektor mobilných služieb je viac citlivý na zmenu nákupného rozhodovania zákazníka, keďže prechod k inému operátorovi je dnes už veľmi ľahký. Preto sa aj diplomová práca sústreďuje na zistenie postoja mobilných operátorov k problematike CSR.

¹ Corporate social responsibility (CSR)

2 Cieľ práce

Hlavným cieľom diplomovej práce je zhodnotiť súčasnú situáciu spoločenskej zodpovednosti firiem v oblasti telekomunikačných služieb v Českej a Slovenskej republike, a na základe kvalitatívneho výskumu zistiť ako vnímajú a pristupujú jednotlivé spoločnosti ku konceptu CSR.

Výsledkami výskumu bude prevedené vzájomné porovnanie jednotlivých mobilných operátorov vo všetkých oblastiach CSR na základe benchmarkingu.

Za účelom dosiahnutia hlavného cieľa práce bude prevedená aj komparácia medzi oboma krajinami.

V rámci kvalitatívnych rozhovorov je stanovená hlavná výskumná otázka: Aký vplyv majú zahraničné materské spoločnosti na aktivity spoločenskej zodpovednosti firiem v Českej a Slovenskej republike?

V závere práce budú navrhnuté konkrétne odporúčania mobilným operátorom k zefektívneniu aktivít v tých oblastiach CSR, v ktorých zaostávajú za konkurenciou.

3 Metodika

Predložená diplomová práca bude pojednávať o spoločenskej zodpovednosti firiem v oblasti telekomunikačných služieb. Práca sa bude skladať z dvoch hlavných častí, a to z literárnej rešerše a z vlastnej práce.

Literárna rešerš bude obsahovať aktuálny pohľad na danú problematiku spoločenskej zodpovednosti z hľadiska súčasnej odbornej literatúry. Predstavený bude koncept spoločenskej zodpovednosti, jeho formovanie a vymedzenie samotného pojmu. Dôraz bude kladený aj na etiku v podnikaní a teoretické modely CSR. Ďalšie dôležité kapitoly budú zamerané na firemných stakeholderov a na spôsoby merania a reportovania spoločenskej zodpovednosti. Pozornosť bude zameraná aj na predstavenie medzinárodného a európskeho kontextu CSR.

V prvej časti vlastnej práce bude prevedená analýza vývoja a situácie na telekomunikačnom trhu pre Českú a Slovenskú republiku. V rámci sledovaného vývoja mobilných služieb bude zhodnotená súčasná situácia na trhu a predstavení jednotliví mobilní operátori, ktorí pôsobia na českom a slovenskom telekomunikačnom trhu. Hlavnými sekundárnymi dátami, ktoré budú použité pre analýzu trhu a mobilných operátorov, budú výročné správy, štatistiky a analýzy od telekomunikačných, regulačných a štatistických úradov oboch krajín a výročné správy mobilných operátorov.

Za účelom dosiahnutia hlavného cieľa práce, bude zvolený kvalitatívny výskum, najmä z dôvodu skúmania menšieho počtu spoločností na trhu. Aj keď sa jedná o časovo náročnejší výskum a výsledky môžu byť ovplyvnené subjektívnymi dojmami, prostredníctvom empirického výskumu bude možné získať podrobnejšie informácie o prístupe spoločnosti ku konceptu CSR (Hendl, 2008).

Do empirického výskumu budú oslovení najväčší sieťoví operátori za Českú a Slovenskú republiku. Na slovenskom mobilnom trhu pôsobí nový mobilný operátor od minulého roka 2015, avšak do výskumu nebude zapojený. Nakoľko jeho pôsobnosť na trhu je veľmi krátka, bolo by neadekvátne ho porovnávať so spoločnosťami s dlhoročnou pôsobnosťou. Pre získanie primárnych dát bude kvalitatívny výskum prevedený formou osobných hĺbkových rozhovorov s manažermi prípadne so zástupcami manažérov zodpovedných za oblasť spoločenskej zodpovednosti.

Pre zostavenie štruktúry rozhovoru bude použitý medzinárodný štandard norma ISO 26000. Samozrejme existuje celá rada noriem a nevládných iniciatív pre hodnotenie spoločenskej zodpovednosti podniku. Avšak norma ISO 26000 je zo všetkých nadnárodných iniciatív najkonkrétnejšia a najmenej vágna (Zadrazilová, 2011). Štruktúra otázok bude vytvorená podľa tohto medzinárodného štandardu a otázky budú následne upravené podľa potrieb telekomunikačných spoločností. Ako stanovuje aj norma, rozhovor bude rozčlenený na sedem kľúčových oblastí, kde každá oblasť obsahuje niekoľko podoblastí. Kľúčovými témami budú vedenie organizácie, ľudské práva, pracovné vzťahy, životné prostredie, korektné podnikové postupy, spotrebiteľské otázky a komunitná angažovanosť. Predpokladá sa, že dotazník a rozsah práce bude veľmi obsiahly, ale je nutné dodržať stanovenú normu pre získanie hlbších informácií. Dotazník je uvedený v prílohe práce A.

Pred prevedením samotného rozhovoru bude zaslaná štruktúra rozhovoru jednotlivým spoločnostiam. Samotné interview bude prebiehať formou štruktúrovaného rozhovoru za účelom zistenia prístupu a postoju spoločností ku konceptu spoločenskej zodpovednosti.

Získané rozhovory budú prevedené z audio nahrávok do textovej podoby. Pre doplnenie potrebných informácií budú kvalitatívne rozhovory rozšírené o ďalšie verejne dostupné zdroje ako sú správy a informácie na webových stránkach jednotlivých spoločností, výročné správy, správy o spoločenskej zodpovednosti, etické kódexy a zásady podnikania, etické kódexy pre dodávateľov, a iné dokumenty. Primárne ako aj sekundárne dáta budú použité na zhodnotenie súčasného stavu spoločností k CSR v siedmich kľúčových oblastiach.

Výsledky kvalitatívneho výskumu budú následne vyhodnotené na základe metodiky pre meranie a hodnotenie CSR od Černohorskej, Putnovej (2012). Táto metodika vychádza z medzinárodných noriem GRI, ISO 26000 a SA 8000. Predstavovaná metodika umožňuje jednoduché a systematické hodnotenie CSR na základe bodovej škály. Bodové hodnotenie sa prideliuje ku každej skupine otázok, ktorá vyžaduje odpovede a postoje spoločností k danej problematike. Pre kvantifikovanie a hodnotenie vplyvu všetkých siedmich kľúčových oblastí sa pri každej otázke použije bodová škála od -2 do 2, kde -2 je minimum a 2 je maximum.

Tab. 1 Metodika hodnotenia CSR- bodová škála

Body	Postoj
-2	Negatívny postoj
-1	Pasívny (nečinný) postoj
0	Neutrálny postoj
1	Aktívny postoj
2	Zodpovedný postoj

Zdroj: Černohorská, Putnová, 2012.

Po pridelení hodnôt k jednotlivým otázkam budú tieto hodnoty následne spriemerované pre každú kľúčovú oblasť a spracované v súhrnných tabuľkách a spider grafoch pomocou programu Microsoft Excel.

Pomocou benchmarkingovej metódy porovnávania bude prevedená komparácia medzi všetkými mobilnými operátormi v Českej a Slovenskej republike. Benchmarking predstavuje najpoužívanejšiu metódu pre meranie výkonnosti konkurencie, ktorá zvyšuje transparentnosť voči zainteresovanými stranám, pomáha lepšie chápať požiadavky a potreby zúčastnených strán a zlepšuje aj spoločenskú zodpovednosť firiem (Graafland, Eijffinger, Smid, 2004). Metóda komparácie umožňuje nájsť rozdiely medzi najslabším a najlepším hodnotením v rámci vybraných telekomunikačných spoločností.

4 Literárny prehľad

4.1 Koncept spoločenská zodpovednosť firiem

4.1.1 Formovanie konceptu CSR

Koncept spoločenskej zodpovednosti podniku (ďalej len CSR) sa začal vyvíjať predovšetkým až v druhej polovici 20. storočia. Za zlomové obdobie v oblasti spoločenskej zodpovednosti firiem je možné považovať rok 1953. Americký ekonóm Howard Bowen v tomto období vydal svoje dielo *Social Responsibilities of the Businessman*², v ktorom uvádza prvú definíciu spoločenskej zodpovednosti:

„Jedná sa o záväzky podnikateľa uskutočňovať také postupy, prijímať také rozhodnutia alebo nasledovať taký smer jednania, ktoré sú žiadúce z hľadiska cieľov a hodnôt našej spoločnosti“ (Petříková, 2008).

Najväčší záujem o problematiku CSR sa začal prejavovať v Spojených štátoch v 60. rokoch 20. storočia. Hlavným dôvodom bola prevaha tržnej ekonomiky a obmedzené vládne nariadenia, ktoré vytvárali vhodné podmienky pre zvýšenie spoločenského povedomia (Frederick W. C., 2008).

V tomto období zároveň vznikol moderný koncept spoločenskej zodpovednosti firiem, kedy pre zákazníkov začali byť dôležité hodnoty spoločnosti (Ortová, 2011). Popredným autorom tej doby bol Keith Davis známy zároveň ako autor tzv. Železného zákona zodpovednosti, v ktorom zastáva názor, že *„spoločenská zodpovednosť podnikateľov by mala byť úmerná ich spoločenskej moci“* (Carroll, 1999).

Podobný názor zastával aj McQuire, ktorý presadzoval, že podnik má okrem ekonomických a zákonných záväzkov i záväzky nad rámec, tzv. záväzky voči spoločnosti. Pokiaľ ich podnik nebude dlhodobo plniť, môže byť podniku táto právomoc na podnikanie odobraná, jedná sa o tzv. Železný zákon sformulovaný Davisom. (Blažek a kol., 2005).

Táto myšlienka bola ďalej podporovaná aj na začiatku 70. rokov 20. storočia Committee for Economic Development³, ktorá začala presadzovať názor, že pokiaľ podnik bude napĺňať len legislatívne požiadavky, nemôže sa považovať za spoločensky zodpovedný podnik (Kašparová, 2012).

Pinkston, Carroll (1996) predkladajú v roku 1979 jednu z prvých definícií CSR, ktorá sa skladá zo štyroch základných komponent:

- **ekonomickej zodpovednosti** – predstavuje podstatu spoločensky zodpovedného podnikania. Jedná sa o záväzok podniku produkovať výrobky a služby a následne ich predávať za primerané ceny, ktoré umožňujú podniku dosahovať zisk,
- **zákonnej zodpovednosti** – predstavuje záväzok podniku správať sa v súlade s právnou legislatívou,

² Spoločenská zodpovednosť podnikateľa

³ Výbor pre hospodársky rozvoj (CED)

- **etickej zodpovednosti** – jedná sa o veľmi ťažko definovaný záväzok podniku správať sa v súlade s očakávaniami spoločnosti, ktoré sú nad rámec zákonnej legislatívy,
- **dobrovoľnej zodpovednosti** – predstavuje takú zodpovednosť, ktorá nie je spoločnosťou očakávaná a je nad rámec zákonného a právneho jednanja.

Ako Pinkston, Carroll (1996) ďalej uvádzajú, v roku 1991 štvrtú komponentu premenovali na filantropickú zodpovednosť, keďže tento termín presnejšie popisuje ako je táto zložka typicky implementovaná do podnikovej praxe. Konkrétne spočíva v realizácii predovšetkým darcovských aktivít. Súčasne s definíciou CSR vytvorili aj pomer dôležitosti jednotlivých komponent v pomere 4:3:2:1.

V 80. rokoch 20. storočia sformuloval R. Edward Freeman koncepciu CSR so stakeholderskou teóriou. S rozvojom teórie stakeholderov alebo zúčastnených strán je intenzívnejšie vnímaná rola manažéra pri zavádzaní a realizácii konceptu CSR. Do týchto úvah o teórii CSR vstupovali i ďalšie osobnosti ako William C. Frederick, Porter a Drucker (Pokorná, 2012).

Pre vymedzenie pojmu CSR sa začali používať jeho odlišné názvy, ktoré sformuloval Frederick W. C. (2008) do štyroch stupňov CSR. Pre vývojovú fázu CSR používa názvy CSR1 ako Corporate Social Stewardship⁴ a CSR2 ako Corporate Social Responsiveness⁵. Pre súčasnú fázu CSR zaviedol pojem CSR3 ako Corporate Ethics⁶ a pre budúcu predikciu používa CSR4 alebo Corporate Global Citizenship⁷. Toto označenie postupne prijímali aj ďalší autori.



Obr. 1 Štyri stupne CSR
Zdroj: Frederick W. C., 2008, vlastné spracovanie.

⁴ Spoločenská správa organizácií

⁵ Spoločenská vnímavosť organizácií

⁶ Spoločenská etika

⁷ Spoločenská príslušnosť organizácií

Až od 90. rokov minulého storočia dochádza k skutočnému rozvoju konceptu CSR, kedy vznikli prvé etické kódexy pre obchodné spoločnosti, podnikateľské štandardy, medzinárodne definovaný koncept CSR a ďalšie platformy a iniciatívy, ktoré sa zaoberajú témou CSR. Predovšetkým až na prelome tisícročia sa Európska únia začínala zaoberať problematikou spoločensky zodpovedného podnikania. V roku 1995 na základe iniciatívy predsedu Európskej komisie Jacquesa Delorse vznikla európska expertná centrála CSR Europe. Združuje partnerské organizácie s cieľom vysvetliť konkrétny prínos implementácie princípov CSR do svojich podnikateľských zvyklostí (Franc, Nezhyba, Heydenreich, 2006).

Významným krokom EÚ sa stala v roku 2000 tzv. Lisabonská stratégia, ktorá reaguje na výzvy globalizácie a starnutia. Európska rada stanovila ambiciózny cieľ pre EÚ „*stať sa najdynamickejšou a najkonkurencieschopnejšou znalostnou ekonomikou na svete do roku 2010, schopnou udržateľného hospodárskeho rastu s viacerými a lepšími pracovnými miestami a s väčšou sociálnou súdržnosťou a úctou k životnému prostrediu*“ (European Commission, 2010).

Na Lisabonský summit v nasledujúcom roku nadviazala Európska komisia vydaním tzv. Zelenej knihy, v ktorej sa objavuje prvá európska definícia CSR. Zároveň mala za cieľ spustiť diskusie o koncepte CSR a nájsť vhodné riešenie pre jej propagáciu a upevnenie ako na európskej, tak aj globálnej úrovni. Európska komisia zasaťava dobrovoľný charakter pri presadzovaní CSR (Trnková, 2004).

Z ďalších diskusií ako uvádza COM (2002) sa vytvorila požiadavka od skupín stakeholderov pre vznik inštitúcie, ktorá by uľahčovala dialógy medzi podnikmi a ich stakeholdermi. Preto v roku 2002 vzniká European Multi-Stakeholder Forum⁸, ktorého hlavným cieľom je podpora transparentnosti a inovatívnosti konceptu CSR. Úlohou je aj postupné zblížovanie všetkých existujúcich CSR nástrojov a praktík (EMF, 2004). V roku 2004 boli zavŕšené jednania Fóra CSR pre stanovenie ďalších stratégií EÚ v oblasti CSR, pričom bol naďalej udržaný dobrovoľný koncept spoločenskej zodpovednosti firiem (Kašparová, Kunz, 2013).

Lisabonská stratégia bola postupne v roku 2010 nahradená stratégiou Európa 2020, ktorá reaguje na rýchlo sa zhoršujúce ekonomické a sociálne prostredie a nadväzuje na najhoršiu globálnu finančnú krízu EÚ. Preto hlavnými cieľmi tejto stratégie, ktoré chce EÚ dosiahnuť do konca roka 2020, sú v oblasti zamestnanosti, výskumu a vývoja, zmeny klímy a energetiky, vzdelávania, boja proti chudobe a sociálnemu vylúčeniu. Stratégia Európa 2020 má z takto definovaných cieľov vytýčené celkovo tri priority, ktoré predstavujú inteligentný rast, udržateľný rast a rast podporujúci začlenenie (COM, 2014).

Medzi ďalšie medzinárodné CSR iniciatívy v oblasti udržateľného rozvoja sa angažuje veľké množstvo medzinárodných organizácií. Jednou z nich je iniciatíva Global Compact, ktorá predstavuje celosvetovo najväčšiu sieť zaoberajúcou sa trvalou udržateľnosťou a podporou cieľov OSN. Táto globálna iniciatíva má za cieľ podnikat' zodpovedne a koordinovať svoje stratégie s desiatimi základnými princípmi podnikania (UN Global Compact, 2016).

⁸ Európske fórum zainteresovaných skupín

4.1.2 Vymedzenie spoločenskej zodpovednosti firiem

Koncept spoločenská zodpovednosť firiem sa vyvíja už niekoľko desiatok rokov, existuje celá rada definícií, napriek tomu nemá CSR v súčasnej dobe jednotne a všeobecne platné vymedzenie. Autor Kunz (2012) vidí príčinu v tom, že spoločenská zodpovednosť firiem je založená na princípe dobrovoľnosti a nemá presne stanovené hranice, čo dáva priestor k širšej interpretácii tohto pojmu jednotlivými záujmovými skupinami.

Podľa Černohorskej a Putnovej (2012) charakteristickým rysom spoločensky zodpovednej firmy je dobrovoľné prijatie záväzkov, ktoré nie sú priamo stanovené zákonom.

Vymedzenie spoločenskej zodpovednosti firiem je stanovené mnohými medzinárodnými organizáciami a hnutiami. Jedným z najrelevantnejších vymedzení CSR je od Európskej komisie v Zelenej knihe: „*CSR je dobrovoľné integrovanie sociálnych a ekologických hľadísk do každodenných firemných operácií a interakcií s firemnými stakeholdermi*“ (COM, 2001).

Na základe tejto definície predstavuje teda koncept CSR dobrovoľnú aktivitu firiem smerujúcu k zlepšeniu životného prostredia a starostlivosti o svojich zamestnancov, k vytvoreniu dobrých vzťahov so zainteresovanými skupinami. Firmy si dobre uvedomujú, že svojim zodpovedným správaním získajú konkurenčnú výhodu a stanú sa atraktívnymi zamestnávateľmi a obchodníkmi (Kuldová, 2010).

Medzi ďalšie definície CSR patria:

- Podľa **World Business Council for Sustainable Development**⁹ je možné CSR chápať ako: „*kontinuálny záväzok podniku správať sa eticky a prispievať k ekonomicky udržateľnému rastu a zároveň sa usilovať o zlepšenie kvality života zamestnancov a ich rodín, rovnako tak ako lokálnych komúnit a spoločnosti ako celku*“ (WBCSD, 2016).
- Medzinárodná organizácia **Business for Social Responsibility** vymedzuje spoločensky zodpovedné správanie firiem ako obchodnú činnosť, ktorá sa snaží naplniť, či prípadne prevýšiť etické, právne, komerčné a spoločenské očakávania od obchodu (Kotler, Lee, 2005).
- Ako uvádza **Business Leaders Forum** (2008) spoločenská zodpovednosť firmy znamená: „*dobrovoľný záväzok podniku správať sa v rámci svojho fungovania zodpovedne k spoločnosti i prostrediu, v ktorom podnikajú.*“
- **COM** (2011) navrhla novú definíciu pre spoločenskú zodpovednosť ako zodpovednosť podnikov za ich vplyvy a dopady na spoločnosť. Pre spoločenskú zodpovednosť podnikov je dôležité, aby podniky mali zavedené procesy integrácie sociálnych, environmentálnych a etických aspektov a ľudských práv do svojich obchodných procesov. Zároveň sa vyžaduje integrácia aj do základnej stratégie podniku pri úzkej spolupráci so záujmovými skupinami.

⁹ Svetová obchodná rada pre udržateľný rozvoj

Pri vymedzení pojmu spoločenskej zodpovednosti firiem prišiel autor Dahlsrud (2006) k piatim základným oblastiam, ktoré sa najčastejšie vyskytujú v definíciách CSR. Jedná sa o nasledujúce oblasti:

- Environmentálna oblasť
- Sociálna oblasť
- Ekonomická oblasť
- Stakeholdery
- Dobrovoľnosť

Dôležitým zistením je fakt, že práve štyri z týchto piatich vymenovaných oblastí sa nachádzajú v 80 % definícií CSR a aspoň tri z piatich oblastí sa vyskytujú na 97 %.

Ďalej uvádza Trnková (2004), že spoločensky zodpovedná firma apeluje na dosiahnutie dlhodobých ako krátkodobých cieľov, optimálneho než maximálneho zisku. Celkové správanie spoločensky zodpovednej firmy je transparentné, prispieva k udržateľnému rozvoji a k celkovému zlepšeniu stavu spoločnosti. Koncept CSR zdôrazňuje, že firma je priamou súčasťou okolitého sveta a nefunguje od neho úplne izolovane.

V poslednej dobe je venovaná značná pozornosť podľa Kunza (2012) nielen k vymedzeniu spoločenskej zodpovednosti, ale aj **hlavným princípom CSR** uvádzaných do firemných hodnôt a podnikateľskej stratégie. Medzi charakteristické znaky konceptu CSR patrí:

- **Princíp dobrovoľnosti** – spoločensky zodpovedné podniky uskutočňujú CSR aktivity úplne dobrovoľne, nad rámec zákonných povinností.
- **Aktívna spolupráca so všetkými záujmovými skupinami** – predstavuje zodpovedné správanie sa voči akcionárom, zamestnancom, dodávateľom, zákazníkmi, miestnym komunitám. Významná je aj spolupráca medzi firmou a neziskovým sektorom a vládou.
- **Angažovanosť a proaktívny prístup firiem** – znamená zaradenie CSR aktivít do svojich podnikových stratégií a firemných cieľov. Spoločensky zodpovedná firma uskutočňuje v tejto oblasti aj nové pozitívne trendy v spoločnosti.
- **Systematickosť a dlhodobý časový horizont** – spoločensky zodpovedné firmy sa sústreďujú na strategické plánovanie, dlhodobé ciele a budovanie CSR aktivít v dlhodobom časovom horizonte.
- **Fungovanie podniku so zreteľom na tzv. „triple-bottom-line business“** – orientácia firmy na dosiahnutie ekonomického rastu, ako aj na riešenie sociálnych a environmentálnych otázok.
- **Zodpovednosť voči spoločnosti a firemný záväzok k rozvoju kvality života** – jedná sa o široký koncept týkajúci sa boja proti korupcii, ochrany životného prostredia, či diskriminácií pracovníkov vedúce k trvalej udržateľnosti a spoločenskej prospešnosti.

4.1.3 Etika v podnikaní vo vzťahu k CSR

V nadväznosti na najvýznamnejšiu podstatu CSR, a to uspokojovanie potrieb všetkých záujmových skupín, je dôležité vytvárať kvalitné vzťahy a väzby aj vo vnútri vlastnej organizácie. Pojmy ako etika, morálka a slušné správanie dnes nepatria len do psychológie, ale aj do oboru podnikového riadenia. Samozrejmosťou spoločensky zodpovednej firmy je jej etické správanie, čo má zároveň silný ekonomický podtext (Petříková, 2008).

Ako Barnett (2016) konštatuje, spoločenská zodpovednosť je príbuzná, ale nie totožná oblasť s podnikateľskou etikou. Kým CSR zahŕňa ekonomickú, právnu, etickú a filantropickú zodpovednosť podniku, podnikateľská etika sa zameriava predovšetkým na morálne úsudky a konanie jednotlivcov, či skupín v rámci spoločnosti. Preto môže byť považovaná podnikateľská etika ako jedna zo súčasti širšej štúdie CSR.

Autor Altham (2001) vo svojej štúdií predkladá rozličné vnímanie dvoch samostatných konceptov. Zatiaľ čo hlavným cieľom podnikateľskej etiky je predchádzať a zabrániť škodám, oblasť CSR vníma ako iniciatívu s cieľom konať dobro.

Samotný termín podnikateľská etika je častokrát problematicky definovateľný, nakoľko nemá jednotnú terminológiu. Černohorská a Putnová (2012) definujú etiku ako: „súbor noriem a pravidiel, vyjadrujúcich názory spoločnosti na správanie a jednanie ľudí z hľadiska dobra a zla, správnosti a nesprávnosti. Je to náuka o mravnosti, o pôvode a podstate morálneho vedomia a jednania.“

V prípade podnikateľskej etiky sa môže vyskytovať rada problémov nasledujúceho typu (Čaník a Čaníková, 2006):

- uplácanie pri získavaní informácií a zákaziek,
- poctivosť v odbytových praktikách,
- vzťahy k dodávateľom a odberateľom,
- bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci,
- slušnosť a vernosť zákonov,
- bezpečnosť a kvalita výrobkov,
- ochrana životného prostredia, a pod.



Obr. 2 Úrovyne podnikateľskej etiky
Zdroj: Bláha a Černek, 2015, vlastné spracovanie.

Podnikateľská etika sa môže deliť do troch základných stupňov ako bližšie uvádzajú Černoorská a Putnová (2012):

- **Hospodárska etika** predstavuje tzv. *makroúroveň*, národné hospodárstvo, či globálny systém, ktorá si všíma etických otázok celospoločensky.
- **Podniková etika** je na tzv. organizačnej *mezoúrovni*, ktorá sa zameriava na ekonomické organizácie, odbory a asociácie s ich vlastnými cieľmi a záujmami. To môže následne spôsobovať rozpor s individuálnymi záujmami.
- **Individuálna etika** uplatňovaná na tzv. *mikroúrovni* sa zaoberá etickými otázkami jednotlivých osôb, zamestnancov, zamestnávateľov, dodávateľov a investorov.

Aj autor Jackson (2011) uvádza, že je možné uvažovať o podnikateľskej etike, ktorá vzájomne pôsobí na makroúrovni, mezoúrovni a mikroúrovni. Jedná sa o širší koncepčný rámec, kedy všetky tieto tri odlišné úrovne spoločne vytvárajú zmiešanú spoločenskú formu.

Pre implementáciu etických programov a princípov do podnikateľského prostredia sa využíva rada nástrojov, ako etický a sociálny audit, etické vzory, protikorupčné linky, špecifická organizačná štruktúra a najznámejšie etické kódexy (Kunz, 2012). Etický kódex popisuje Business Leaders Forum (2016) ako písomný dokument vyjadrujúci základné princípy etického správania sa organizácie a odpovedá konkrétnym etickým pravidlám a zásadám pri profesionálnom jednaní. Firma, ktorá sa hlási k etickému kódexu, sa tým zaväzuje k dodržiavaniu konkrétnych pravidiel a postupov. Napriek tomu, že etický kódex nie je právne záväzný, jeho porušenie môže byť riešené postihom (napr. negatívnou publicitou firiem, vylúčením z profesijnej asociácie).

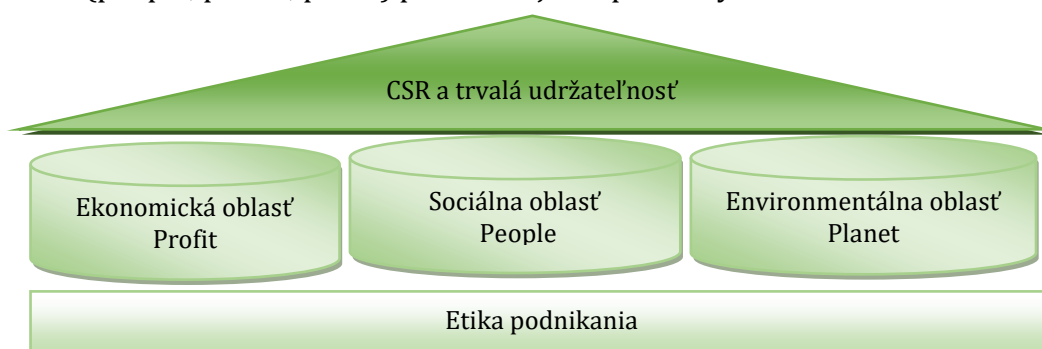
Aktuálnym problémom v podnikateľskom prostredí z etického pohľadu je téma korupcia. Ako uvádza medzinárodná organizácia Transparency International (2016) korupcia je stále rozšírená po celom svete. Organizácia sa zameriava na meranie úrovne korupcie vo verejnom sektore v 168 krajinách sveta. Ako výsledky výskumu preukazujú na základe Indexu vnímania korupcie sa Česká republika umiestila na 37. mieste a Slovenská republika na 50. mieste. Pre Európu sa z výskumu odporúča reformácia finančného sektoru v dôsledku nedostatočne presadzovanej protikorupčnej politiky.

4.2 Triple-bottom-line model a CSR

Koncept Triple-bottom-line ako uvádza Gondášová (2011) je konceptom spoločensky zodpovednej firmy, ktorý predstavuje spôsob správneho vytvárania medziľudských vzťahov medzi tromi základnými oblasťami, a to oblasťou ekonomickou, sociálnou a environmentálnou. Vytváranie rovnakej zodpovednosti vo všetkých troch líniiach pre organizáciu zabezpečuje žiadanú udržateľnosť a prosperitu.

Stehnová a kol. (2014) ďalej hovoria o koncepte Triple-bottom-line ako o trojitej pevnej základni, na ktorej je vybudovaný celý koncept CSR. Tieto tri základné piliere alebo aj dimenzie CSR pozostávajú z ekonomickej, sociálnej a envi-

ronmentálnej oblasti. Zodpovedné podnikanie vyžaduje posun pohľadu z úrovne „profit only“ (maximálny zisk) k širšiemu pohľadu na fungovanie organizácie, tzv. „3P“ (people, planet, profit) predstavujúci optimálny zisk.



Obr. 3 Triple-bottom-line model
Zdroj: Bláha a Černek, 2015, vlastné spracovanie.

Spoločensky zodpovedná činnosť podnikateľských subjektov je postavená na troch pilieroch, a to ekonomickej prosperite (profit), kvalite životného prostredia (planet) a spoločenskom kapitále (people) (Pícha, 2012).

Postupom času sa do pojmu spoločenskej zodpovednosti organizácie začal priradovať **koncept trvalej udržateľnosti**. The World Commission on Environment and Development (1987) chápe trvalo udržateľný rozvoj ako taký rozvoj uspokojujúci potreby súčasných generácií bez toho aby bola ohrozené možnosti budúcich generácií pre uspokojovanie ich vlastných potrieb.

Prskavcová (2007) rozvíja toto poznanie a následne porovnáva prístupy oboch konceptov. Zatiaľ čo koncept CSR sa venuje ako sociálnej, tak environmentálnej oblasti, tak koncept udržateľného rozvoja sa venuje predovšetkým oblasti ekológie. Medzi jeho základné ciele patrí dostatočné množstvo jedla a pitnej vody, základná úroveň lekárskejších a vzdelávacích služieb, kvalitné životné prostredie.

4.2.1 Ekonomická oblasť

V tejto oblasti CSR hrá dôležitú rolu transparentnosť, podnikateľská etika a dodržiavanie etických kódexov. Kuldová (2010) sem ďalej zahŕňa boj proti zneužívaniu dôverných informácií, akcie zamerané proti korupcii, chudobe a praniu špinavých peňazí, princípy dobrého riadenia a správy organizácie. V rámci dobrých vzťahov so zákazníkmi a dodávateľmi sa vyžaduje platobná morálka, dodržiavanie obchodných zmlúv a ochrana dát, nezneužívanie dominantného postavenia.

V ekonomickom pilieri spoločenskej zodpovednosti Stehnová a kol. (2014) zdôrazňujú, aby organizácia mala vytvorené dobré vzťahy so zákazníkmi, dodávateľmi, investormi a ďalšími obchodnými partnermi, keďže majú vplyv na ekonomickú činnosť firmy. Autori do ekonomickej sféry zaraďujú ďalšie činnosti:

- *Vytváranie dobrého a zodpovedného vzťahu so zákazníkmi* – vo forme získavania spätnej väzby od zákazníkov, poskytovanie kvalitných služieb, produktov a zákazníckeho servisu.
- *Marketing a etická reklama* – dodržiavanie etických kódexov reklamy, podpora sociálneho marketingu, poskytovanie pravdivých informácií o produktoch.
- *Vzťahy s dodávateľmi a obchodnými partnermi* – odmietanie korupcie, včasné platenie faktúr, zapojenie dodávateľov do CSR aktivít firmy.
- *Správa a etické riadenie* – na základe transparentnosti a vytvárania etického kódexu pre svojich zamestnancov.

4.2.2 Sociálna oblasť

Podľa Prskavcovej a kol. (2008) je vhodné rozdeliť sociálny pilier na internú a externú oblasť. *Interná sociálna oblasť* nazývaná aj sociálna politika podniku súvisí predovšetkým so starostlivosťou o zamestnancov, s vytváraním pracovných podmienok a zamestnaneckých výhod. V rámci sociálnej politiky podniku by organizácia mala usilovať o vytvorenie efektívneho partnerstva so zamestnancom, vo forme využitia jeho aktívnych schopností a rozširovania jeho ďalších zručností. Na základe uspokojenia potrieb zamestnancov, môže podnik následne dosiahnuť celopodnikových cieľov. Ako ďalej autorka uvádza do tejto oblasti CSR je možné ešte zahrnúť:

- zamestnaneckú politiku,
- rozvoj ľudského kapitálu, podporu vzdelávania a zaistenie rekvalifikácie prepustených zamestnancov, tzv. outplacement,
- zosúladenie pracovného a osobného života zamestnancov – work life balance,
- dôraz na rovné príležitosti pre ženy a ostatné znevýhodnené skupiny,
- dodržiavanie ľudských práv a
- rozmanitosti práce ako etnické minority, či handicapovaní a starší ľudia.

Externá sociálna oblasť zahŕňa predovšetkým spoluprácu s miestnymi komunitami, vzdelávacími inštitúciami, či zamestnancami a zákazníkmi zapojujúcich sa do firemných CSR aktivít. Na pozitívnu spoluprácu a podporu miestnych komunít organizácie využívajú radu nástrojov ako firemné darcovstvo, dobrovoľníctvo, sponzoring alebo fair trade. V súčasnosti sa radí dobrovoľníctvo k obľúbeným aktivitám mnohých organizácií, pretože prinášajú podniku väčšiu pridanú hodnotu vo forme zlepšenia pracovného prostredia a utuženia kolektívu (Stehnová a kol., 2014).

4.2.3 Environmentálna oblasť

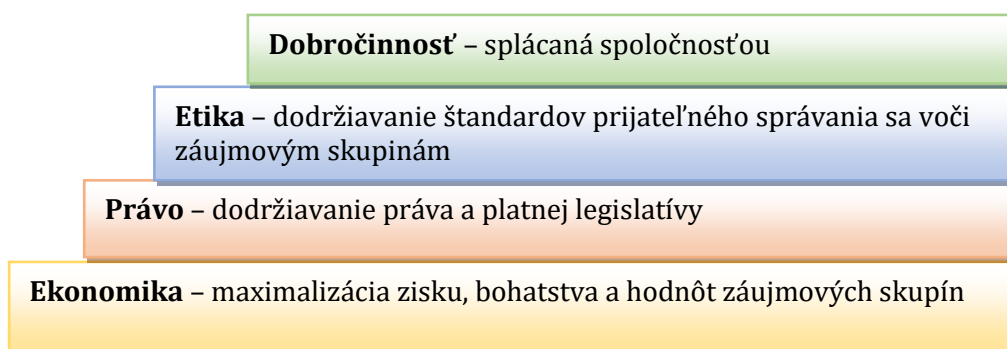
Organizácie sa v environmentálnej oblasti spoločenskej zodpovednosti zameriavajú predovšetkým na aktivity v oblasti životného prostredia. Ďalej sa usilujú o minimalizovanie dopadu činnosti organizácie na životné prostredie, podporujú technologický výskum a vývoj zameraný na túto oblasť. Organizácie nielen svojimi aktivitami pomáhajú životnému prostrediu, zároveň týmito aktivitami znižujú aj svoje finančné náklady (Bláha a Černek, 2015).

Pavlík a Bělčík (2010) konštatujú, že organizácie by mali brať ohľad na:

- zaistenie ekologickej výroby, ekologických produktov a služieb (štandardy ISO 14000 a EMAS¹⁰),
- šetrnú ekologickú firemnú kultúru (úspora energií a vody, recyklácie, a pod.),
- aktivity zamerané na ochranu a šetrné zaobchádzanie s prírodnými zdrojmi a
- investície do čistých technológií (investície do najlepších dostupných technológií - BAT-Best Available Technique).

4.3 Ďalšie modely CSR

V oblasti spoločenskej zodpovednosti firiem Carroll (1991) rozpoznáva štyri základné stupne CSR. Jeden stupeň vychádza z toho druhého v tzv. pyramídovom poradí.



Obr. 4 Stupne spoločenskej zodpovednosti
Zdroj: Carroll, 1991, vlastné spracovanie.

Putnová, Seknička (2007) na rozdiel od predchádzajúceho delenia rozdeľujú spoločenskú zodpovednosť firiem podľa vonkajšieho a vnútorného zamerania vo firme. V nasledujúcich tabuľkách sú uvedené konkrétne prínosy pre jednotlivé skupiny.

¹⁰ Eco Management and Audit Scheme v preklade Systém ekologického riadenia a auditu

Tab. 2 Vonkajšie prostredie CSR

Vonkajšie prostredie firmy a CSR	Prínosy
Nové možnosti, ktoré ponúka CSR	Pomôcť k riešeniu alebo zmenšeniu sociálnych problémov
Vzťahy ku komunitě	Usilovať o otvorenosť a podporu ľudí v organizáciách, pomáhať akcionárskym skupinám a cirkvi
Vzťahy k zákazníkovi	Chrániť práva zákazníkov, bezpečnosť výrobkov, informovanosť, slobodnú voľbu
Vzťahy k dodávateľom	Podpora informovanosti a participácie
Vzťahy k životnému prostrediu	Podporovať environmentálny rozvoj
Vzťahy k záujmovým skupinám	Budovanie otvorenosti k sociálnym otázkam

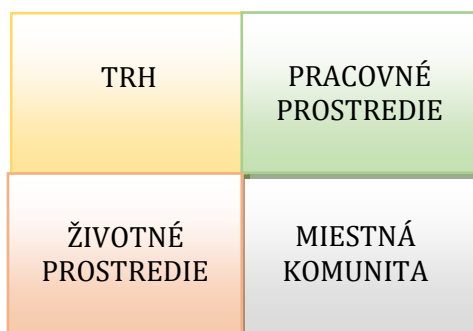
Zdroj: Putnová, Seknička, 2007, vlastné spracovanie.

Tab. 3 Vnútorne prostredie CSR

Vnútorne prostredie firmy a CSR	Prínosy
Fyzické prostredie	Brať ohľad na bezpečnosť, zdravie, kultúru
Pracovné podmienky	Dodržiavať etické kritéria pri nábore zamestnancov, pri reklame, a pod.
Minority	Zaujímať sa o minority, skupinové rôznosti a multikultúrne prostredie
Organizačná štruktúra a štýl managementu	Umožniť rôzne typy účasti na riadení
Komunikácia a transparentnosť	Podpora vnútrofiremnej komunikácie, dávať pozor na presnosť informácií
Vzdelanie a tréning	Reagovať na potreby pracovníkov, ich osobný rozvoj a celoživotné vzdelanie

Zdroj: Putnová, Seknička, 2007, vlastné spracovanie.

Naopak Steinerová (2008) uvádza štyri oblasti zodpovedného podnikania, ktoré sú znázornené na nasledujúcom obrázku. Podľa tohto modelu je organizácia aktívna v štyroch oblastiach, ale každú oblasť si vyberá na základe konkrétnych aktivít. Pri porovnaní s alternatívnym konceptom CSR pozostávajúci z troch oblastí je trh v súlade s ekonomickou oblasťou, pracovné prostredie a miestna komunita je spojená so sociálnym pilierom a životné prostredie spadá do environmentálnej oblasti.



Obr. 5 Oblasti CSR
Zdroj: Steinerová, 2008, vlastné spracovanie.

4.4 Teória stakeholderov

Veľmi dlhú dobu, najmä v sedemdesiatych rokoch 20. storočia, presadzoval americký ekonóm Milton Friedman (1970) názor, že hlavným a jediným cieľom podniku je maximalizácia zisku. Vo svojej teórii zastával názor, že ostatné zúčastnené strany sú až druhoradé.

V súčasnosti, kedy je kladený čoraz väčší dôraz na spoločenskú zodpovednosť, je pokladaný tento prístup za už prekonaný. Pre organizáciu je dôležité popri svojej činnosti zohľadňovať aj ďalšie subjekty, ktoré sú s vývojom podniku späté (Putnová, Seknička, 2007).

Významný vplyv na rozvoj spoločenskej zodpovednosti mala tzv. teória stakeholderov. O jej rozvoj sa pričínal v 80. rokoch 20. storočia americký profesor R. E. Freeman sformulovaním svojej stakeholderskej koncepcie (Freeman, 1984).

Freeman, Wicks a Parmar (2004) uvádzajú, že účelom samotnej teórie nie je osloviť ekonómov a teoretikov, ale primárne sa upriamiť na manažérov ako postupujú pri riadení a správe podniku. Zameranie teórie stakeholderov vyjadrujú autori dvoma otázkami:

1. Čo je účelom firmy?
2. Akú zodpovednosť má management organizácie k záujmovým skupinám?

Pod pojmom stakeholderi sú označované všetky osoby, inštitúcie a organizácie, ktoré ovplyvňujú činnosť podniku alebo sú sami podnikom ovplyvnené. V širšom chápaní predstavujú taktiež akcionárov, zamestnancov, zákazníkov, konkurentov, zástupcov štátnej správy a samosprávy, záujmové skupiny, medzinárodné i lokálne organizácie, médiá, odbory a širokú verejnosť. Záujem stakeholderov o organizáciu presahuje finančný rozmer, čím sa odlišujú od shareholderov, podielnikov. Stakeholderi sa stávajú súčasťou všetkých CSR aktivít, ku ktorým je smerovaná pozornosť spoločnosti (Petříková, 2008).

Zároveň Pelosa a Shang (2011) zdôrazňujú, že organizácie neinvestujú do CSR aktivít kvôli finančnej návratnosti, ale predovšetkým v snahe o vytvorenie sociálneho a environmentálneho vplyvu na spoločnosť.

Ako ďalej Černožorská a Putnová (2012) predkladajú teória stakeholderov vzišla z proaktívneho prístupu k riešeniu spoločenských dopadov (sociálnych, environmentálnych). Podstatou tejto teórie je nezvýhodňovať jednu skupinu (vlastníkov) a nepodriaďovať im záujmy ostatných stakeholderov (zamestnancov, zákazníkov, dodávateľov, a pod.). Táto teória vychádza z požiadavku naplňovať záujmy stakeholderov na základe morálnej zodpovednosti.

Pre efektívne zavedenie konceptu CSR do podniku je veľmi dôležité pochopiť hodnoty, ktoré so sebou prináša zapojenie stakeholderov. Zodpovedné podnikanie neznamená len hlásanie podnikových hodnôt a princípov, ale aj pochopiť očakávania tých, ktorí firmu ovplyvňujú alebo sú ňou sami ovplyvnení (Steinerová, 2008).

4.4.1 Členenie stakeholderov

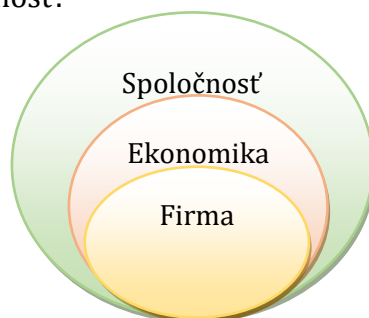
Existuje niekoľko prístupov na základe ktorých je možné rozdeľovať stakeholderov do určitých skupín. Prskavcová a kol. (2008) ich rozdeľujú podľa vplyvu na činnosť podniku:

- **Primárny stakeholderi** – majú významný vplyv na každodennú činnosť a chod podniku. Patria sem predovšetkým zamestnanci, zákazníci, dodávateľia, investori, vlastníci firiem a iní.
- **Sekundárni stakeholderi** – sú záujmové skupiny, ktoré sa nepodielajú na každodennom fungovaní spoločnosti. Do tejto skupiny sa radí štát a štátne organizácie, miestne komunity, neziskové organizácie, rôzne asociácie, nátlakové skupiny, a pod.

Kunz (2012) ďalej uvádza často využívané členenie na interných a externých stakeholderov. Navyše externí stakeholderi sú členení do ďalších dvoch skupín:

- Externí stakeholderi spojení s trhom (napr. zákazníci)
- Externí stakeholderi nespojení s trhom (napr. médiá)

Záujmové skupiny v podniku rozdeľujú Werther, Chandler (2011) do troch samostatných skupín. Internú dimenziu predstavuje organizácia a do externej dimenzie patrí ekonomika a spoločnosť.



Obr. 6 Model záujmových skupín
Zdroj: Werther, Chandler, 2011, vlastné spracovanie.

Všetky tri druhy zainteresovaných strán tvoria jeden veľký spoločný kruh. Firemné a ekonomické záujmové skupiny, ktoré ležia vo vnútri najväčšieho kruhu, reprezentuje spoločnosť a spoločenský aktéri ako vláda, odbory, či štátna správa (Werther, Chandler, 2011).

Tab. 4 Príklady záujmových skupín

<i>FIRMA</i>	<i>EKONOMIKA</i>	<i>SPOLOČNOSŤ</i>
Zamestnanci Management Aktionári Odbory	Zákazníci Konkurencia Veritelia Distribútori Dodávatelia	Vláda Komunity Štátna správa Neziskové organizácie Životné prostredie

Zdroj: Werther, Chandler, 2011, vlastné spracovanie.

Ako ďalej autori konštatujú najdôležitejšími v internej dimenzii záujmových skupín patria zamestnanci. Nielenže môžu byť zákazníkmi spoločnosti, ale zároveň sú aj jej členmi. Ekonomickí stakeholderi tvoria rozmedzie medzi firemnými a spoločenskými stakeholdermi. Najpodstatnejšími sú v tejto skupine zákazníci, ktorí tvoria hlavný prostriedok pre komunikáciu so spoločnosťou.

4.4.2 Identifikácia hlavných stakeholderov

Pre podnik je dôležité vedieť, ktorí stakeholderi sú pre neho najvýznamnejší. Platí, že u každého podniku sa odlišuje skupina stakeholderov, ako aj význam jednotlivých členov tejto skupiny. Preto by spoločenská zodpovednosť firmy mala začať práve s identifikáciou hlavných záujmových skupín. Zároveň je dôležité nájsť aj vhodný spôsob uspokojenia ich potrieb a očakávaní. Odporúča sa, aby si podnik pred zahájením CSR aktivít, vytvoril analýzu záujmových skupín, tzv. Stakeholders analysis (Pícha, 2012).

Podľa Petříkovej (2008) tento proces vo vnútri firmy prinesie podniku konkrétne výsledky. Pre identifikáciu hlavných záujmových skupín je veľmi dôležité si zodpovedať, kto podnik ovplyvňuje a naopak na koho vplyva podnik. Ako najvhodnejší sa javí spôsob spísania všetkých osôb a skupín. Pre zistenie miery vplyvu týchto skupín na podnikovú činnosť sa používa matica stakeholderov (obr. 7). V nej sú záujmové skupiny diferencované do dvoch oblastí, a to podľa veľkosti vplyvu a záujmu o podnik.

Tab. 5 Matica stakeholderov

Úroveň očakávania	Vysoká	Priemerne informovať	Viesť dialóg
	Nízka	Odpovedať na otázky	Zaistiť spokojnosť
		Nízka	Vysoká
		Úroveň vplyvu na podnik	

Zdroj: Steinerová, 2008.

Kľúčoví stakeholderi predstavujú takú záujmovú skupinu, ktorá má vysoké očakávania a požiadavky na organizáciu a zároveň má vysoký vplyv na podnikovú činnosť. Spoločnosť by mala tejto skupine stakeholderov venovať značnú pozornosť. Podľa matice sú kľúčoví stakeholderi umiestnení v šedom poli matice, na základe čoho by mal podnik s touto skupinou viesť dialóg a zapojovať ich do rozhodovania v oblasti CSR. Ostatné záujmové skupiny sú taktiež pre podnik významné, ale na základe nižšieho vplyvu nemusia byť prioritné (Prskavcová a kol., 2008).

Každá záujmová skupina má určité záujmy a očakávania k organizácií. Frederick, Post, Davis (1975) podávajú celkový prehľad o záujmoch a očakávaní jednotlivých záujmových skupín:

- **Zamestnanci** – očakávajú stabilné zamestnanie, primeranú mzdu a odmenu za prácu, dobré pracovné podmienky a bezpečnosť pri práci, možnosť kvalifikácie a rozvoja v zamestnaní.
- **Majitelia/Akcionári** – požadujú dosahovanie dlhodobého zisku a rast hodnoty akcií.
- **Zákazníci** – žiadajú kvalitný, bezpečný a nezávadný výrobok za primeranú a spravodlivú cenu.
- **Dodávatelia** – vyžadujú transparentný systém objednávok, dobrú platobnú schopnosť podniku.
- **Konkurencia** – sa usiluje o dosahovanie zisku, zväčšovania svojho tržného podielu a rast svojho odvetvia.
- **Maloobchod/Vel'koobchod** – očakávajú získanie kvalitných výrobkov za primerané ceny, ponúkať spoľahlivé produkty, ktoré si zákazníci vážia a dôverujú im.
- **Veritelia** – majú záujem o inkasovanie svojich peňazí a úrokov z dlhov v stanovených termínoch.
- **Miestne komunity** – usilujú o zamestnanie miestnych obyvateľov, ochranu životného prostredia a rozvoj danej lokality.
- **Neziskové organizácie** – monitorujú činnosti a správanie podniku za účelom dodržiavania právnych a etických pravidiel.

- **Média** – priebežne poskytujú relevantné informácie o aktuálnych trendoch, zdraví a o iných témach širokej verejnosti. Zároveň monitorujú aktivity a činnosti podniku.
- **Štát a miestna správa** – očakávajú zvýšenie svojich príjmov prostredníctvom výberu daní. Okrem iného podporujú ekonomický rozvoj.

Pavlík a Bělčík (2010) zdôrazňujú, že vplyv stakeholderov na organizáciu môže byť ako pozitívny, tak i negatívny. Jednotlivé záujmové skupiny sa môžu zaujímať rozdielnymi aspektami podnikania a dokonca môžu presadzovať rozličné záujmy.

Kunz (2012) ďalej dopĺňa, že záujmy a požiadavky stakeholderov by mali byť podnikom vhodným spôsobom uspokojené, pokiaľ chce podnik dlhodobo fungovať na trhu. Podnik by sa mal snažiť uspokojiť aj protikladné požiadavky svojich stakeholderov pre získanie a využitie tzv. „win-win“ situácie.

4.4.3 Dialóg firiem so zainteresovanými stranami

Ďalším krokom organizácie po jasnom určení stakeholderov je zahájenie dialógu so zainteresovanými stranami. Spoločensky zodpovedná spoločnosť by mala byť schopná ukázať svoj záujem o názory a postoje stakeholderov vo vnútri aj mimo firmy. Aj keď sa jedná o zložitý a dlhodobý dialóg, vo výsledku pomôže vybudovať dôveru a vzájomné porozumenie. V najlepšom možnom prípade sa môže dialóg zavŕšiť dlhodobým partnerstvom medzi podnikateľským subjektom, verejnou správou a občianskym sektorom, tzv. cross-sector partnership (Trnková, 2004).

Ďalší možný pozitívny výsledok dialógu so záujmovými skupinami uvádzajú Černohorská a Putnová (2012) ako napr. šírenie dobrých praktík, vzájomná inšpirácia, či motivácia. Pre vedenie otvoreného dialógu so stakeholdermi je dôležité identifikovať hlavné tematické okruhy. V nasledujúcej matici témy označené krížikom predstavujú oblasti, o ktoré majú jednotliví stakeholderi vysoký záujem. V týchto témach by mali organizácie s nimi viesť aj dialóg.

Tab. 6 Kľúčové témy pre komunikáciu so stakeholdermi

CSR témy	Kľúčoví stakeholderi				
	Investori	Zamestnanci	Zákazníci	Dodávatelia	Komunita
Hodnoty a spôsob riadenia	X	X			
Transparentnosť	X		X	X	
Pracovné podmienky		X			
Dopad produktov			X	X	X
Sociálny dopad		X			X
Environmentálny dopad	X		X		X

Zdroj: Petříková, 2008.

Ako ďalej autorky uvádzajú výber CSR tém pre dialóg závisí na obore podnikania a geografickom umiestnení. Zároveň sa neustále mení a vyvíja aj záujem stakeholderov (Černohorská a Putnová, 2012).

Podľa dialógu so stakeholdermi dokáže podnik stanoviť, ktoré CSR témy sú pre neho zaujímavé. V ideálnom prípade nastáva rovnováha medzi aktivitami vedenia firmy a záujmami stakeholderov. Medzi možné prostriedky k zapojeniu stakeholderov patria napr. dotazníkové šetrenia, online diskusné fóra, pracovné skupiny, individuálne jednania, neformálne stretnutia, zákaznícka podpora a ďalšie (Business Leaders Forum, 2016).

Zapojenie kľúčových stakeholderov podľa Smitha (2004) prináša organizáciám mnoho výhod, ako napríklad:

- **Inovatívne prostredie** – neustály rozhovor predovšetkým s dobre informovanými stakeholdermi o širších dopadoch podnikania umožňuje predvídať nové trendy.
- **Risk management** – dialóg s externými stakeholdermi umožňuje objaviť v dostatočnom predstihu možné obchodné riziká.
- **Vzájomne výhodné vzťahy** – osobné stretnutia pomáhajú firme vytvoriť a rozvíjať individuálne vzťahy, ktoré sú najlepšou cestou pre vybudovanie obojstrannej dôvery.
- **Formulovanie cieľov a monitorovanie výkonov** – spolupráca so stakeholdermi uľahčuje zmysluplnejší rozvoj cieľov a hodnotenie skutočného výkonu.
- **Informácie** – dobre vytvorené vzťahy so stakeholdermi predstavujú pre firmu významný zdroj informácií.

4.5 Hodnotenie a reportovanie CSR

S rastúcim počtom firiem, ktoré implementujú CSR stratégiu do svojich podnikov, sa objavuje čoraz väčší záujem o relevantné a dôveryhodné dáta, ktoré by túto spoločenskú zodpovednosť firiem dokazovali. Schopnosť firmy predložiť vierohodné dáta o zodpovednom podnikaní je otázkou jej cti a efektívneho managementu. V súčasnosti je zavedených celosvetovo množstvo národných a medzinárodných štandardov týkajúcich sa merania a reportovania spoločenskej zodpovednosti (Trnková, 2004).

4.5.1 Spôsoby merania a hodnotenia CSR

Pre prezentovanie vierohodných dát z oblasti spoločenskej zodpovednosti si musia firmy nastaviť mechanizmy pre dlhodobé meranie a následne hodnotenie relevantných oblastí. Doposiaľ neexistujú žiadne všeobecne platné kritéria v oblasti merania CSR, ponechané je to na iniciatíve a rozhodnutí jednotlivých firiem (Trnková, 2004).

Pícha (2012) ďalej dopĺňa, že merať účinnosť podnikových aktivít v rámci CSR je celkom náročné. U niektorých aktivít spoločenskej zodpovednosti, ktoré pôsobia na image a reputáciu firmy, sa dá zaznamenať len ich dlhodobý prínos.

Hodnotenie konkrétnych CSR aktivít v sociálnej, ekonomickej a environmentálnej oblasti považuje Bláha a Černek (2015) za možnosť celkovo posúdiť efektívnosť, transparentnosť, aktuálnosť, potrebu a vhodnosť organizácií. V dôsledku nejednotnosti certifikácie spoločenskej zodpovednosti firmami spadajú, napr. pod:

- **sociálny pilier** - štandardy OHSAS 18001 za BOZP a IIP pre ľudské zdroje,
- **ekonomický pilier** - štandard ISO 9001 a
- **environmentálny pilier** - štandardy EMAS a ISO 14000.

Štandardy sú dobrovoľné iniciatívy, ktoré predstavujú vhodný typ správania sa pre spoločnosť. Zároveň určujú, ktoré činnosti nie sú pre podnik vhodné a mal by ich podnik obmedziť. Vďaka správne implementovaným štandardom môžu organizácie dosiahnuť určitých výhod. Medzi najčastejšie výhody zo zavádzania štandardov sa uvádzajú:

- zvýšenie dôvery záujmových skupín,
- ľahšie pochopenie noriem v spoločnosti a požiadaviek stakeholderov,
- upevnenie dobrého mena podniku,
- zlepšenie internej a externej komunikácie,
- zvýšenie kvality produktov,
- zvýšenie produktivity,
- zníženie rizika uloženia pokút štátnymi orgánmi z dôvodu nevhodného správania podniku,
- získanie nástrojov pre predchádzanie krízam,
- zvýšenie schopnosti učiť sa vďaka štandardom v oblasti reportovania a iné (Kašparová, Kunz, 2013).

Všetky uvedené výhody plynúce zo zavedenia štandardov sa nedajú nadobudnúť v rovnakom období. V krátkom období sa štandardy snažia o krízové riešenie problémov, v strednom období sa pokúšajú zabrániť rozvoju kríz a až v dlhom období môžu podniky získať väčšinu z uvedených výhod (Leipziger, 2003).

4.5.1.1 Exaktné metódy

Nižšie sú predstavené niektoré najvýznamnejšie exaktné metódy pozostávajúce z noriem a štandardov, ktorými podniky hodnotia a merajú ich CSR aktivity.

OECD Guidelines for Multinational Enterprises¹¹ - tieto smernice predstavujú súbor nezáväzných zásad a noriem týkajúcich sa zodpovedného podnikania pre nadnárodné spoločnosti. Spoločnosti sa môžu týmito odporúčaniami riadiť len dobrovoľne, ich dodržiavanie nie je právne záväzné. Dobrovoľné odporúčania po-

¹¹ Smernica OECD pre multinárodné spoločnosti

krývajú radu oblastí zverejnenia informácií vrátane zamestnaneckých a odvetvových vzťahov, ľudských práv, životného prostredia, transparentnosti v podnikaní, boji proti korupcii, záujmov spotrebiteľa a ďalších. Cieľom týchto smerníc je zosúladienie činnosti spoločností s vládnymi politikami, posilnenie vzájomnej dôvery medzi spoločnosťami a ich prostredím, či zlepšenie podmienok pre zahraničné investície. Tým prispievajú k zvýšeniu trvalej udržateľnosti nadnárodných spoločností (OECD, 2011).

Global Reporting Initiative GRI - je nezávislá medzinárodná organizácia so sídlom v Amsterdame, ktorá pomáha firmám, vládam a iným organizáciám porozumieť a vyriešiť dopady ich činností vo veciach udržateľného rozvoja, ako je napr. zmena klímy, ľudských práv, korupcie a iné. Cieľom GRI je vytvoriť najspolahlivejšie a najpoužívanejšie štandardy pre reportovanie a meranie o ekonomických, sociálnych a environmentálnych aspektoch podnikania. Smernica sa môže aplikovať v organizáciách všetkých typov, veľkostí a odvetví, pričom je voľne prístupná širokej verejnosti (Global Reporting Initiative, 2016).

Metodika GRI bola vytvorená v roku 1997 americkou nevládnou organizáciou CERES a neustále sa pracuje na jej ďalšom vylepšení. V roku 2000 bola vydaná jej prvá verzia, tzv. Pokyny pre Sustainability Reporting a od roku 2006 jej aktuálnu verziu G3 používa viac ako tisíc organizácií po celom svete (European Commission, 2009).

Štandard pozostáva z 24 sociálnych, 10 ekonomických a 16 environmentálnych indikátorov. Pri reportovaní podľa smernice GRI je určená aplikačná úroveň od začiatníkov až po pokročilých užívateľov značené písmenkami C, B, A. Úroveň so znamienkom + znamená overovanie reportu externou treťou stranou. Účelom smernice GRI je zostavenie najobjektívnejšej správy o výkonnosti organizácie, ktorá je porovnateľná s finančnou správou (Kuldová, 2010).

SA 8000 (Social Accountability) - je medzinárodný štandard, ktorý sa zaoberá zlepšením pracovných podmienok. Bol vytvorený v roku 1997 neziskovou organizáciou Social Accountability International (SAI) v New Yorku a na jeho vývoji spolupracovali firmy, odborové a neziskové organizácie (Kunz, 2012). Východiskom štandardu sú Deklarácia ľudských práv OSN, normy Medzinárodnej organizácie práce (ILO) a zároveň Deklarácia o právach dieťaťa (SA 8000 Standard, 2016).

Štandard SA 8000 umožňuje zabezpečenie primeraných pracovných podmienok a zaistenie rešpektu k ľudským právam v krajinách, v ktorých nie sú takéto životné podmienky národnou legislatívou zaručené. Jedná sa o medzinárodne certifikovanú normu CSR, ktorá sa zameriava na hodnotenie v oblastiach detskej práce, nutenej práce, zdravia a bezpečnosti zamestnancov, diskriminácie, pracovnej doby a odmeňovania (Bláha a Černek, 2015).

AA 1000 Account Ability - predstavuje medzinárodný štandard pre meranie a reportovanie etického jednanie podniku. Je vytvorený neziskovou organizáciou Account Ability vo Veľkej Británii. Jeho cieľom je pomáhať podnikom s vytváraním

CSR stratégií, so zosúladením etického jednanja podniku s podnikovými cieľmi, s identifikáciou stakeholderov a spôsobmi komunikácie s nimi. Táto norma je aplikovateľná pre všetky typy spoločnosti, zatiaľ však v Českej republike ju nemá certifikovanú ani jedna organizácia (Bláha a Černek, 2015).

Ako ďalej Plášková a Ryšánek (2013) dopĺňajú cieľom tohto štandardu je preverenie dôveryhodnosti organizácií, požiadavok na systém managementu spoločenskej zodpovednosti a kvality reportov vo všetkých troch pilieroch CSR.

London Benchmarking Group (LBG) – je metodika vytvorená v 90. rokoch vo Veľkej Británii pre všetky typy firiem po celom svete. V Českej republike ju zaviedlo v roku 2005 Fórum darcov pod názvom Štandard zodpovedná firma. Jej cieľom je nájsť vhodný spôsob ako merať a porovnávať vzťahy firiem s komunitou. Medzi hlavné prínosy z jej použitia pre organizáciu patria:

- kvalifikované merania finančných príspevkov a vyčíslenie efektivity nákladov spojenými s firemným darcovstvom,
- zlepšenie vnútorného managementu,
- zavedenie efektívnejších porovnávajúcich kritérií a
- rozšírenie metód komunikácie a reportovania (Kunz, 2012).

Metodika LBG umožňuje v spojení s firemným darcovstvom zhodnotiť v peňažnom vyjadrení všetky náklady, tzv. vstupy, bezprostredné výsledky (výstupy) a zmerať dlhodobé účinky (dopady). Ďalej dokáže táto metodika posúdiť krátkodobé aj dlhodobé prínosy u organizácií a miestnej komunity (Pavlík a Bělčík, 2010).

ISO 26000 – je medzinárodná norma pre spoločenskú zodpovednosť, ktorú od roku 2005 pripravovala Medzinárodná organizácia pre normalizáciu ISO za podpory 300 nominovaných odborníkov. Tvorcami normy je šesť hlavných skupín zúčastnených strán reprezentujúci priemysel, vládu, spotrebiteľov, nevládne organizácie, zamestnancov, vedu a výskum. Jedná sa o typ normy, ktorá nie je určená pre certifikáciu treťou stranou (Černožorská a Putnová, 2012).

Medzinárodná norma ISO 26000 poskytuje návod ako podniky a organizácie môžu pracovať spoločensky zodpovedným spôsobom. To vlastne znamená konať eticky a transparentne, čo prispieva k zdraviu a blahobytu spoločnosti. Keďže táto norma predstavuje skôr návod, nemôže byť certifikovaná na rozdiel od iných známych noriem. Zároveň je zameraná na všetky typy podnikov bez ohľadu na ich veľkosť, umiestnenie alebo činnosť (ISO 26000 – Social Responsibility, 2016).

Nakoľko norma ISO 26000 nie je určená pre štandardizáciu a zároveň nepomáha organizáciám vyvíjať systém spoločensky zodpovedného riadenia, ako napr. norma ISO 14000, preto bola podrobená aj kritickým pripomienkam (Hahn, 2013).

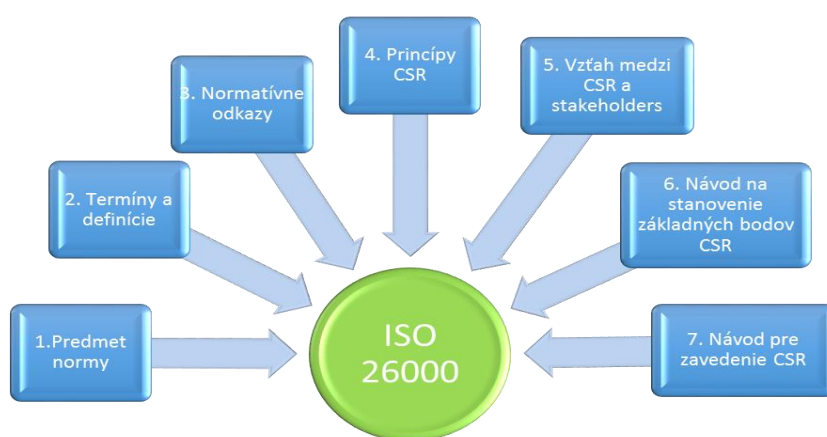
Tento medzinárodný štandard pre spoločenskú zodpovednosť má za cieľ:

- poskytnúť návod pre funkčnú spoločenskú zodpovednosť,
- vytvoriť medzinárodnú normu použiteľnú pre všetky typy firiem,
- identifikovať a zapojiť do práce stakeholderov,

- zvýšiť dôveryhodnosť a konkurencieschopnosť organizácií,
- zvýšiť spokojnosť a dôveru zákazníkov,
- podporovať jednotnú terminológiu pre CSR a
- byť v súlade so súčasnými dokumentmi, kódexami a ďalšími medzinárodnými dohodami (Černohorská a Putnová, 2012).

Pre správne porozumenie toho akými rozhodnutiami a aktivitami organizácie ovplyvňujú svoje okolie, sa zaoberá a skúma norma ISO 26000 *sedem kľúčových tém*, a to vedenie organizácie, ľudské práva, pracovné vzťahy a podmienky, životné prostredie, postupy spravodlivého obchodovania (fair trade), ochrana spotrebiteľa a komunitná angažovanosť a rozvoj (Zadražilová, 2011).

Na nasledujúcom obrázku je prehľadne uvedená štruktúra normy ISO 26000.



Obr. 7 Štruktúra normy ISO 26000
Zdroj: Černohorská a Putnová, 2012.

Metodika KORP – je vytvorená v snahe podporiť metodické prístupy k budovaniu spoločenskej zodpovednosti a vytvoriť určitý rámec pre jednotný spôsob podávania CSR reportov. Jedná sa národnú metodiku pre hodnotenie CSR vytvorenú združením Korektného podnikania spolu so Združením pre oceňovanie kvality. Metodika KORP plne využíva:

- sústavu ukazovateľov GRI,
- model excelence EFQM s metodikou sebahodnotenia a
- metodiku sebahodnotenia podľa modelu CAF 2006 (Empress, 2016).

Metodika umožňuje ako interné, tak i externé hodnotenie. Základom interného hodnotenia je sebahodnotenie internými členmi tímu. Externé hodnotenie je usku-točnené nezávislou treťou stranou. Naplnenie požiadavkov v oblasti CSR organizácie je posudzované vo všetkých troch pilieroch, kde sa hodnotia nielen výsledky, ale aj predpoklady. Samostatne je potom hodnotená oblasť managementu, organizačné zabezpečenie CSR a systém managementu organizácie (Plášková a Ryšánek, 2013).

4.5.1.2 Indexové a benchmarkingové metódy

Meranie na základe analýzy obsahu výročných správ – jedná sa o veľmi jednoduchú metódu pre hodnotenie CSR. Hlavnou výhodou tejto metódy je to, že všetky potrebné informácie sú ľahko dostupné. Naopak veľkým nedostatkom tejto metódy je rozdielny obsah výročných správ v dôsledku nejednotnej metodológie tvorby týchto správ, či neúplné a skreslené údaje (Pavlík a Bělčík, 2010).

Meranie na základe poznatkov získaných z dotazníkov – výsledok tejto metódy závisí od zvolenej metodológie. Taktiež sa tu vyskytuje problém so zkeslením údajov, ktoré je možné zmierniť kontrolnými otázkami, či testami (Pavlík a Bělčík, 2010).

Indexy znečistenia – tieto indexy sa síce vzťahujú na výkonnosť podnikov len v niektorých oblastiach, napriek tomu hodnotenie je prevedené nezávislou organizáciou, ktorá znižuje riziko skresľovania údajov. Meranie sa tak stáva objektívnejšie (Pavlík a Bělčík, 2010).

Blažek a kol. (2005) uvádzajú, že existujú ďalšie indexy spoločenskej zodpovednosti, ktoré sa snažia vyhodnotiť všetky oblasti CSR, ale zahrňujú do svojho portfólia iba podniky s dobrými výsledkami odvodené z burzových indexov. V dôsledku toho môžu byť vylúčené podniky nedosahujúce dobré ekonomické výsledky, ale s vysokým stupňom spoločenskej zodpovednosti. Medzi tri hlavné indexy spoločensky zodpovedného investovania patria:

- **FTSE4 Good Index** – predstavuje index určený pre meranie a hodnotenie výkonnosti firiem v ekonomickej, sociálnej a riadiacej oblasti. Tento index predstavuje vhodný nástroj, ktorý používa široká škála účastníkov trhu pre vytváranie a posúdenie spoločensky zodpovedných produktov (FTSE4 Good Index Series, 2016).
- **ETHIBEL Sustainability Index** – poskytuje celkový pohľad na finančnú výkonnosť popredných svetových firiem v oblasti trvalej udržateľnosti. Určený je predovšetkým pre investorov, banky a správcov aktív. Jeho metodika vychádza z dvoch najsilnejších koncepcií CSR, a to trvale udržateľného rozvoja a zapojenia stakeholderov. Index predstavuje dôležitý nástroj pre investície z finančného hľadiska a spoločenskej návratnosti (Kuldová, 2010). Tento index zároveň vylučuje podniky, ktoré majú negatívny vplyv na spoločnosť zo sporných aktivít ako sú hazardné hry, výroba zbraní a jadrovej energetiky (Forum Ethibel, 2012).
- **Dow Jones Sustainability Index** – hodnotí finančnú výkonnosť popredných svetových spoločností z hľadiska ekonomických, sociálnych a environmentálnych kritérií. Index vznikol zo vzájomnej spolupráce RobecoSAM Group a Dow Jones Sustainability Indexes a slúži ako merítko pre investorov, ktorí chcú trvalú udržateľnosť začleniť do svojich portfólií (Dow Jones Sustainability Indices, 2016).

4.5.2 Komunikácia a reportovanie CSR

Spoločensky zodpovedné podnikanie a CSR aktivity smerujúce k trvalo udržateľnému rozvoju spoločnosti by mali byť vhodným spôsobom odkomunikované všetkým záujmovým skupinám aj verejnosti. Komunikačným nástrojom pre prezentáciu týchto CSR aktivít organizácie sú pravidelné správy o spoločensky zodpovednom podnikaní (Koubská a Hralová, 2006).

V úvode je veľmi dôležité informovať zamestnancov a spolupracovníkov organizácie aké aktivity a činnosti sa v súvislosti so CSR v podniku dejú. Zároveň je dôležité informovať aj stakeholderov z vonkajšieho prostredia, vďaka čomu sa firma odlíši od svojej konkurencie (Steinerová, 2008).

Ku komunikácií zodpovedného podnikania ako uvádza Partridge a kol. (2005) sa využíva **rada komunikačných prostriedkov**, ktoré nie sú časovo ani finančne náročné:

- správa o CSR,
- internet, webové stránky, blogy,
- interné a vonkajšie spravodaje a časopisy,
- plagáty, pútače a videá,
- školenie zamestnancov,
- intranet,
- prezentácie a prejavy,
- deň otvorených dverí,
- tlačové správy a konferencie,
- aktívna spolupráca s médiami,
- platená reklama v médiach a ďalšie.

Predovšetkým veľké medzinárodné spoločnosti sa snažia komunikovať so šitkou verejnosťou prostredníctvom komplexných správ (reportov), ktoré sú nad rámec bežných výročných správ. Majú vypovedať predovšetkým o vzťahu organizácie k životnému prostrediu, trvalej udržateľnosti, či konceptu spoločensky zodpovedného podnikania. Takýto spôsob komunikácie s verejnosťou sa už stal otázkou dobrej reputácie a prestíže. CSR report je akousi vizitkou organizácie, že svoju spoločenskú zodpovednosť berie naozaj vážne (Franc, Nezhyba, Heydenreich, 2006).

Organizácia Ceres-ACCA (2007) uvádza štyri hlavné aspekty, ktoré by kvalitný CSR report mal obsahovať:

- **Úplnosť** – správa pokryje všetky podnikové činnosti a informuje v plnom rozsahu o vplyve firmy na spoločnosť a životné prostredie.
- **Dôveryhodnosť** – je zabezpečená podporou managementu, popisom firemnej politiky a zodpovednosťou samotného personálu.
- **Vhodná forma** – dôležitá je formálna stránka reportu ako je napr. grafická úprava, vzhľad, ale aj jej zrozumiteľnosť, prehľadnosť, a pod.
- **Vecnosť** – možnosť maximálne využívať kvalitatívne a kvantitatívne ukazovatele pre posúdenie spoločenskej zodpovednosti.

Pri zostavovaní CSR správy by podľa Steinerovej (2008) nemal chýbať ani jeden zo štyroch tematických okruhov: firemné súvislosti, riadenie spoločenskej zodpovednosti, výkonnosť podniku a postup tvorby reportov.

Tab. 7 Prvky CSR reportu

Firemné súvislosti	Riadenie spoločenskej zodpovednosti	Výkonnosť podniku	Postup tvorby reportu
Slovo riaditeľa	CSR ako súčasť obchodnej stratégie	Popis firemného výkonu v CSR	Rozsah správy
Definícia CSR	CSR priority		Metodológia
Súhrn správy	Prínosy CSR		Overenie
Ciele pre ďalší rok	Personálne zabezpečenie		Zoznam indikátorov
Základné informácie	Riadenie CSR		Spätná väzba
Finančné výsledky	Kľúčoví stakeholderi		Ďalšie informácie
Ľudské zdroje	Medzisektorová spolupráca		

Zdroj: Steinerová, 2008. Vlastné spracovanie.

Medzi hlavné výhody CSR reportovania určite patrí preukázanie transparentnosti, čím podnik vlastne propaguje svoj záväzok k všetkým trom oblastiam spoločenskej zodpovednosti a vytvára základňu pre vedenie dialógu so stakeholdermi. Ďalšími významnými prínosmi sú vytvorenie konkurenčného positioningu a tržného oddelenia, zvýšenie dobrého mena podniku, či stotožnenia zamestnancov s podnikom (Kašparová, 2011).

Najčastejšími uvádzanými dôvodmi prečo podniky nereportujú o svojich CSR aktivitách je podľa Wensena (2011) neznalosť problematiky, keďže CSR reportovanie je pomerne novou témou. Zároveň podniky vnímajú informácie ako citlivé a očakávajú zvýšenie svojich nákladov v dôsledku tejto dodatočnej činnosti.

Kunz (2012) ďalej zdôrazňuje, že pravidelné výročné správy o CSR sú obzvlášť cenné pre firemných stakeholderov. Poskytujú im komplexné informácie o fungovaní spoločnosti a stávajú sa dôležitým impulzom pre zahájenie dialógu s nimi. Pozornosť by mala byť venovaná aj správne zvolenej forme CSR reportingu. Fifka (2013) hovorí, že okrem klasických tlačených CSR reportov sa rozrástlo použitie médií pre ich zverejňovanie. Internet umožňuje reportovať CSR správy s nižšími nákladmi, aktualizovať informácie častejšie a osloviť aj širšie publikum.

4.6 Argumenty pre a proti prijatiu CSR

V súvislosti s konceptom CSR sa čoraz častejšie objavujú argumenty pre spoločenskú zodpovednosť firiem, ale aj proti nej. Na formovanie samotného konceptu CSR vplýva celá rada faktorov. Za najvýznamnejšie z nich je považovaná siliaca globalizácia a rastúci počet nadnárodných firiem, väčšia informovanosť a sofistikovanosť zákazníkov, rastúci tlak na spoločensky zodpovedné správanie zo strany sta-

keholderov, potreba vytvárať stabilné prostredie bez korupcie, podvodov, klamstiev a s platbou včas, či rastúci tlak zo strany stakeholderov na spoločensky zodpovedné podnikanie firiem v celom hodnotovom reťazci (Kunz, 2012).

4.6.1 Prínosy CSR

Hlavnými argumentmi pre prijatie konceptu CSR súvisia podľa Putnovej, Sekničku (2007) so snahou firiem vyhnúť sa vládnym zásahom, potrebou sebaregulácie biznisu veľkých korporácií v dôsledku rastúcej a takmer neobmedzenej ekonomickej moci a zmenou vnímania biznisu zo stranu verejnosti.

Ďalej podľa Zadražilovej (2010) existujú tri dôvody na základe ktorých by sa mali podnikateľské subjekty stať spoločensky zodpovedné:

- odôvodnenie s etickými a morálnymi princípmi,
- dôraz na udržateľný rozvoj a
- odôvodnenie na základe budovania dobrej povesti a reputácie podniku.

Werther, Chandler (2011) uvádzajú tri hlavné argumenty, ktoré podporujú koncept CSR, a to morálny, racionálny a ekonomický argument.

Morálny argument pre CSR – spoločenská zodpovednosť firiem predstavuje všeobecne platný a závislý vzťah medzi organizáciou a očakávaním širšej spoločnosti, v ktorej organizácia pôsobí. CSR je vytváraná na základe obecných platných morálnych štandardov a etických hodnôt rešpektujúce základné ľudské práva a sociálnu spravodlivosť. Organizácia by sa mala správať nad rámec maximalizácie zisku s tzv. morálnym argumentom. To znamená dosahovať zisk s pridanou hodnotou prospešnou pre spoločnosť, ktorá by sa stala skutočným dôvodom pre samotné podnikanie.

Racionálny argument pre CSR - spoločenská zodpovednosť je považovaná za ochranný a efektívny prostriedok proti odporcom globálneho podnikania. Tento argument môže byť zhrnutý tzv. železným zákonom spoločenskej zodpovednosti. Podľa neho v slobodnej a demokratickej spoločnosti môže byť odobraná moc tým, ktorí zneužívajú spoločenských povinností. Podobnosť sa nachádza aj v podnikateľskom prostredí. Finančné škandály rady amerických bankových spoločností začala v poslednom období vytvárať otázky k restrikcii právnych a zákonných predpisov.

Ekonomický argument pre CSR – vyplýva z morálneho a racionálneho argumentu CSR. Ekonomický argument vychádza z faktu, že organizácie pri sledovaní svojich vlastných záujmov musia pre tvorbu pridanej hodnoty reagovať včas na potreby a požiadavky všetkých záujmových skupín. Vďaka tomu si spoločnosť udrží a dlhodobo maximalizuje svoju životaschopnosť. Zároveň je spoločnostiam ponúknutá možnosť diferenciacie a konkurenčná výhoda, na ktorej môžu spoločnosti v budúcnosti stavať.

Prijatie konceptu CSR do každodennej podnikovej praxe neznamená zníženie ekonomickej úspešnosti ani rozpor medzi ekonomickými cieľmi spolu so spoločenskými záujmami. Práve naopak, ich úspešné prepojenie prináša firmám, tzv. syner-

gický efekt a konkurenčnú výhodu. *Najdôležitejšími prínosmi* pre organizácie z prijatia konceptu CSR patria (Kašparová, Kunz, 2013):

- možnosť stať sa vyhľadávaným zamestnávateľom,
- sprístupnenie kapitálu a väčšia príťažlivosť pre investorov,
- zlepšenie reputácie a dobrého mena v očiach verejnosti,
- získanie ocenenia od obchodných partnerov a možnosť prilákať nových obchodných partnerov,
- rastúci predaj a lojalita zákazníkov,
- zvýšenie efektivity operácií a zníženie provozných nákladov,
- zlepšenie ovládania rizík a zmenšenie nákladov na „risk management“,
- vytvorenie potrebného zázemia pre úspešné fungovanie firmy a dlhodobej udržateľnosti,
- lepšie poznanie potrieb stakeholderov a kvalitnejšie spolupráca s nimi.

Výskum uskutočnený Transparency International – Česká republika medzi zástupcami podnikateľského sektoru v ČR uvádza *prínosy zo zodpovedného podnikania* predovšetkým v pozitívnom dlhodobom efekte. K najčastejšie uvádzaným patrí konkurenčná výhoda, dobré meno firmy a jej stabilita, jednoduchšia spolupráca s obchodnými partnermi a zamestnancami, vyšší dosahovaný zisk, či celospoločenský prínos (Čaník a Čaníková, 2006).

4.6.2 Argumenty proti konceptu CSR

Koncept spoločenskej zodpovednosti firiem si získalo počas svojho vývoja veľa obhajcov, ale i kritikov. Jedným z najznámejších kritikov tohto konceptu je liberálny ekonóm a nositeľ Nobelovej ceny **Milton Friedman**. Považovaný je aj za predstaviteľa klasického pojatia spoločenskej zodpovednosti. Friedman presadzoval názor, že jedinou spoločenskou zodpovednosťou firmy je uskutočňovať také činnosti a aktivity, ktoré povedú k zvyšovaniu zisku. Ďalej sa domnieva, že uskutočnením zodpovedných aktivít len organizáciu odrádza od naplnenia hlavného cieľa a zvyšujú sa ďalej jej náklady. Dodatočné náklady v podobe nižších výnosov pre akcionárov, vyšších cien vlastných produktov a služieb, či nižší platov pre zamestnancov sa prenášajú nepriaznivo na stakeholderov. Podľa Friedmana by manažéri ako zamestnanci vlastníkov spoločnosti mali usilovať o maximalizáciu zisku predovšetkým pre ich vlastníkov ako odmenu za ich podstúpenie rizika (Kunz, 2012).

Súčasným kritikom konceptu CSR je profesor **Robert Reich** z Kalifornskej univerzity. Vo svojej publikácii *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life* jednoznačne odmieta s rozširovaním konceptu CSR. Zároveň považuje spoločenskú zodpovednosť firiem za nebezpečné rozptýlenie, ktoré je v rozpore s demokraciou. Autor sa domnieva, že by sa podniky nemali v oblasti CSR natoľko angažovať, pretože by ich to mohlo odvádzať od hlavného cieľa, a tou je maximalizácia zisku. Myslí si, že niektoré veľké korporácie prijímajú tento koncept, aby sa mohli vyhnúť niektorým vládnym reguláciám (Reich, 2007).

Autor Čaník (2007) vo svojom príspevku „Kde začína a končí spoločenská zodpovednosť firiem“ uvádza svoj názor, že väčšina spoločností nie je dnes tak zodpovedných a férových ako o sebe hovoria a prezentujú. Mnohé spoločnosti sa vydalo na cestu vytvárania dojmu spoločensky zodpovednej firmy označovanej ako „greenwashing¹²“ alebo „pinkwashing¹³“.

Hlavné argumenty proti spoločenskej zodpovednosti firiem uvádzajú Kuldová (2012) aj Coulter a Robbins (2004), ktoré sú podľa nich:

- obmedzenie maximalizácie zisku,
- zvyšovanie nákladov,
- nedostatok schopností,
- rozdrobenie samotného podnikateľského účelu,
- nevyhovujúca prehľadnosť a
- zbytočne veľká moc v rukách podnikateľov.

Bussard a kol. (2005) predkladajú ďalšie najčastejšie dôvody malých a stredných podnikov vedúce k nižšej angažovanosti v oblasti konceptu CSR. Patria sem predovšetkým obavy z byrokracie, nedostatok času, ľudských zdrojov, či vnútornej motivácie, nevedomosť firiem ako sa zapojiť do CSR, a iné.

Problematike spoločenskej zodpovednosti podniku a trvalej udržateľnosti sa zaoberalo už veľa odborníkov, napriek tomu tieto pojmy nie sú stále jednoznačne definované. Podľa Hendersona (2001) v pojme spoločenská zodpovednosť podniku nastal výrazný odklon od jej hlavnej náplne, teda zodpovedné riadenie organizácie už nie je viazané na implementáciu CSR stratégie. Ako ďalej Frankental (2001) predkladá v dôsledku nedostatočne vymedzeného pojmu CSR sa spoločenská zodpovednosť označuje len za formu public relations firmy.

4.7 Medzinárodný a európsky kontext spoločenskej zodpovednosti firiem

Aj keď v súčasnosti je spoločenská zodpovednosť firiem celosvetovou problematikou, napriek tomu sa nájdu rozdiely medzi anglosaským a európsky prístupom. Existuje tu rada kontroverzných rozdielov. V USA je do značnej veľkej miery rozpracovaná teoretická základňa, zatiaľ čo Európa je postavená na vyššej miere solidarity a sociálnej súdržnosti. Ďalší rozdiel sa objavuje aj v prístupe k dobročinnosti a firemnému darcovstvu. USA je postavená na silnej podpore neziskových organizácií, kým v Európe má tradíciu podpora regionálneho rozvoja a charitatívna činnosť (Putnová, Seknička, 2007).

Pokorná (2012) dodáva, že na medzinárodnej úrovni majú dôležitú rolu nadnárodné a medzinárodné organizácie, iniciatívy EÚ a OSN, ako napr. medzinárodná ekonomická organizácia OECD s cieľom propagovať zásady CSR a koordinovať ak-

¹² Greenwashing zahrňuje praktiky spojené s rozširovaním nepravdivých informácií verejnosti za účelom vytvorenia nepravdivého obrazu ekologicky zodpovednej firmy.

¹³ Pinkwashing znamená vytvorenie falošného dojmu o danom produkte, či firme.

tivity jednotlivých krajín. Zároveň konštatuje, že vládna politika jednotlivých krajín vo vzťahu k CSR je veľmi rôznorodá. Vládna politika európskych štátov je založená na dobrovoľnosti a šírení tohto trendu.

V rámci EÚ sa najaktívnejším štátom a leadrom v oblasti CSR stala **Veľká Británia** vďaka aktívnemu prístupu vlády k rozvoju a propagácii zásad CSR. Vo Veľkej Británii sú aktivity CSR koordinované ministerstvom pre CSR. Okrem hlavných CSR cieľov britská vláda podporuje, napr. darovstvo prostredníctvom výplatných pásov, tzv. payroll giving. Jedná sa o daňovo výhodný systém pre zamestnancov, ktorých chcú darovať svoje peňažné prostriedky pre charitu. Aj keď najaktívnejším štátom v oblasti CSR je Veľká Británia, tomuto konceptu sa venujú aj ďalšie krajiny. V **Nemecku** je od roku 2002 CSR súčasťou vládnej politiky. Vo **Francúzsku** je vládou vytvorená Národná rada udržateľného vývoja, ktorej dôležitou súčasťou je podpora CSR globálne a spoločensky zodpovedné investovanie. Vládou podporovaný koncept CSR je možné nájsť aj v Taliansku, Holandsku a Maďarsku (Kalousová a kol., 2005).

Európska komisia venuje dostatočne veľkú pozornosť konceptu CSR. Organizácia **CSR Europe** od roku 1995 predstavuje európsku expertnú centrálu na problematiku CSR, ktorá má prispieť k pochopeniu a propagovaniu tohto konceptu v Európe, poskytuje v oblasti CSR poradenstvo, vzdelávanie a školenie. Organizácia spája viac ako 3000 podnikov a každá členská krajina má svoju partnerskú organizáciu, v Českej republike je to Business Leaders Forum (Pokorná, 2012). Ďalšou iniciatívou je **Európska aliancia pre CSR**, ktorá vznikla v roku 2006 s cieľom podporiť spoločensky zodpovedné podnikanie v celej Európe. Na jednej strane podporuje obchodné prostredie pre podnikateľov, kým na druhej strane usiluje, aby podniky na dobrovoľnej báze inovovali svoje CSR stratégie a iniciatívy (European Alliance for CSR, 2016).

Nutné je taktiež podľa Putnovej, Sekničky (2007) podotknúť, že spoločenská zodpovednosť firiem sa v najbližšom období zaoberá témami týkajúcimi sa globalizácie. Celkovo sa táto diskusia o globalizácii ako aj problematike CSR dá zhrnúť do troch oblastí. A to:

- Environmentálne otázky
- Vykorišťovanie zamestnancov
- Úplatky a korupcia

4.7.1 Situácia CSR v Českej a Slovenskej republike

Spoločenská zodpovednosť firiem nemá v Českej ani Slovenskej republike dlhobokú históriu hlavne kvôli historickým dôvodom. V dobe komunizmu sa dá hovoriť len o tzv. sociálnej politike podniku, ktorá predstavuje prístup k zamestnancom. V súvislosti so spoločenskou zodpovednosťou býva najčastejšie uvádzanou osobou z českých podnikateľov **Tomáš Baťa** (Adámek, 2013).

Myšlienka spoločensky zodpovedného podnikania začala postupne prichádzať do českého a slovenského podnikateľského prostredia predovšetkým s príchodom veľkých nadnárodných spoločností v deväťdesiatych rokoch 20. storočia. V roku

1992 vzniklo v Československu združenie **Business Leaders Forum**, ktoré sa od roku 1993 zúžilo len na Českú republiku, v ktorom sa združujú významné inštitúcie a českí a medzinárodní predstavitelia obchodu a priemyslu. Cieľom združenia je byť platformou pre spoločensky zodpovedné podnikanie, vytvárať dobré partnerstvá medzi podnikmi, vládami, školami a miestnymi spoločenstvami pre dosiahnutie kvalitného sociálneho, ekonomického a životného prostredia (Bussard a kol., 2005).

Skácelík (2010) si myslí, že súčasnú situáciu v Českej republike je možné označiť za fázu „prebudenia“. Predstavuje obdobie, kedy sa témy o spoločenskej zodpovednosti firiem postupne dostávajú na verejnosť. Aj organizácie si dobre uvedomujú, že CSR sa stáva čoraz dôležitejšou pre ich budúci úspešný rozvoj.

Na Slovensku sa spoločensky zodpovednému podnikaniu začali od polovice deväťdesiatych rokov venovať mnohé mimovládne organizácie. K najdôležitejším sa radia Centrum pre filantropiu, Nadácia Integra, Nadácia Pontis, Ineko – Inštitút pre ekonomické a sociálne reformy. Každá z organizácií sa zaoberá len určitej téme zo širokej oblasti CSR (Bussard a kol., 2005).

Nadácia Pontis v roku 2004 podnietila vznik neziskového združenia Business Leaders Forum (BLF), ktoré sa usiluje o presadzovanie princípov spoločensky zodpovedného podnikania na Slovensku. Snahou BLF je motivovať a inšpirovať firmy pôsobiace na Slovensku k zodpovednému podnikaniu (Business Leaders Forum, 2016).

V nasledujúcej tabuľke budú vymenované najznámejšie organizácie podporujúce CSR v Českej a Slovenskej republike.

Tab. 8 Najznámejšie organizácie na poli CSR v ČR a SR

Organizácie v ČR	Organizácie v SR
Business Leaders Forum	Business Leaders Forum
Fórum darcov	Centrum pre filantropiu
Biznis pre spoločnosť	INEKO
Gender studies	Nadácia Integra
AISIS	Nadácia Pontis
Transparency International - ČR	o.z. Panet
Združenie korektného podnikania	Slovenská spoločnosť pre kvalitu
Česká spoločnosť pre akosť	Slovenské centrum čistejšej produkcie
Nadácia Via	Stredoeurópska asociácia správy a riadenia spoločnosti

Zdroj: Kašparová, Kunz, 2013, Bussard a kol., 2005. Vlastné spracovanie

5 Vlastná práca

5.1 Telekomunikačný trh

Telekomunikačná a internetová infraštruktúra je považovaná za najdôležitejší prvok informačných technológií a celej informačnej spoločnosti. Telekomunikačný trh si prešiel v oboch krajinách za posledných 25 rokov výraznými zmenami. Od prechodu používania pevnej telefónnej linky k stále viac používaným mobilným telefónom, až po šírenie informácií a iných služieb prostredníctvom internetu (Šámal, 2013).

V rámci Štatistickej klasifikácie ekonomickej činnosti (2007) patria telekomunikačné služby do kategórie NACE 61. Táto oblasť zahŕňa činnosti súvisiace s prenosom hlasu, zvuku, údajov, textu a obrazu a pozostáva z nasledujúcich skupín:

- 61.10 Činnosti drôtových telekomunikácií
- 61.20 Činnosti bezdrôtových telekomunikácií
- 61.30 Satelitné telekomunikačné činnosti
- 61.90 Ostatné telekomunikačné činnosti

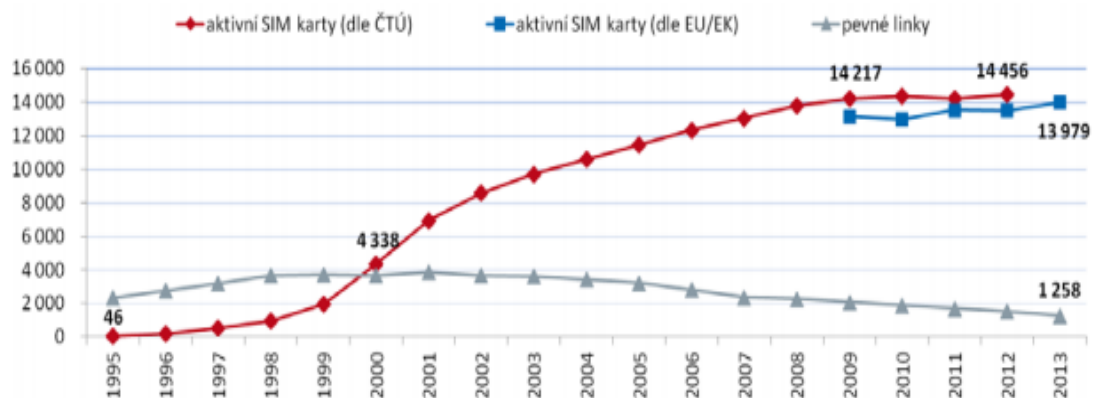
5.1.1 Vývoj a situácia na českom telekomunikačnom trhu

Vývoj na českom trhu v oblasti mobilnej telekomunikačnej siete nastal v roku 1991, kedy bola spustená mobilná sieť prvej generácie spoločnosťou **Eurotel** (dnes **O2 CZ**). Jednalo sa o analógovú mobilnú sieť, ktorú používala len malá skupina manažérov a ešte neponúkala dostatočné výhody oproti pevným linkám. Skutočná zmena v mobilných telekomunikačných službách nastala až v roku 1996. V tom období spoločnosť Eurotel spustil druhú generáciu mobilnej siete (digitálna GSM sieť). Neskôr sa za ním pridal vtedajší **Radiomobil** (dnes **T-mobile**) a v roku 2000 vstúpil na trh tretí operátor mobilných služieb **Český Mobil** (dnes **Vodafone**) (ČSÚ, 2014).

S postupným rozširovaním mobilných telefónov súvisí aj vývoj počtu aktívnych SIM kariet, ktorý je od roku 1995 znázornený na nasledujúcom grafe. Kým na začiatku vývoja mobilného trhu odpovedal počet aktívnych SIM kariet počtu užívateľov mobilných telefónov, dnes je to už skôr len fenomén. V súčasnosti sa SIM karty používajú aj do iných inteligentných zariadení (napr. pre sledovanie polohy vozidiel, alarmy, a pod.), a tak jeden užívateľ môže vlastniť viac takýchto SIM kariet (ČSÚ, 2014).

Zaujímavý je pohľad na graf, kedy v roku 2000 český telekomunikačný trh ovládli mobilné technológie. Výrazne sa zvýšil počet aktívnych SIM kariet oproti počtu pevných telefónnych liniek. Pokles pevných liniek je zapríčinený jednak substitúciou mobilných telefónov, ale aj s rozvojom internetovej siete. Naopak prudký nárast aktívnych SIM kariet je v posledných rokoch vystriedaný ich stagnáciou, ustálenou v roku 2013 na necelých 14 miliónov aktívnych SIM kariet. Trh s mobilným telekomunikačnými službami sa javí ako nasýtený, keďže počet aktív-

nych SIM kariet prevyšuje počet obyvateľov. Medzi jednotlivými mobilnými operátormi tak môže dochádzať ku konkurenčnému boju o zákazníka a o snahu zvýšiť ich tržný podiel (Šámal, 2013).



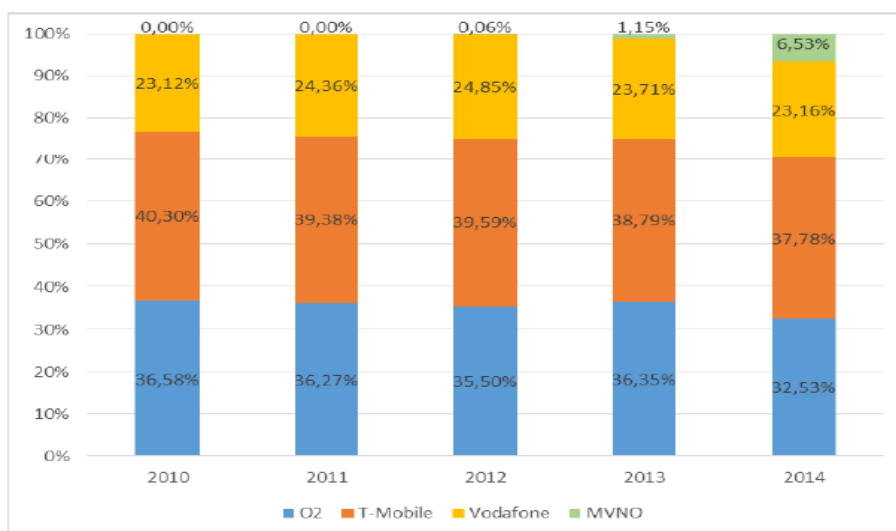
Obr. 8 Vývoj penetrácie aktívnych SIM kariet v ČR (v tisíc. ks)

Zdroj: Graf prevzatý z ČSÚ, 2014.

V roku 2015 sa českí mobilní operátori zamerali na rozvoj vysokorychlostného mobilného internetu LTE (Long Term Evolution), v dôsledku stále rastúcej dátovej spotrebe užívateľov. Mobilní operátori ďalej vylepšili pokrytie LTE siete a zvýšili ponuku chytrých telefónov podporujúce LTE pásmo (VS ČTÚ, 2016).

Ako aj posledné štatistiky ČSÚ (2016) potvrdzujú, až 98% jednotlivcov vo veku 16 a viac rokov používa smartfóny, čo predstavuje vysokú penetráciu mobilných telefónov na českom telekomunikačnom trhu.

Na nasledujúcom grafe je uvedený vývoj tržných podielov podľa počtu aktívnych SIM kariet od roku 2010 na českom telekomunikačnom trhu.






Obr. 9 Vývoj tržných podielov na základe počtu aktívnych SIM kariet v ČR

Zdroj: Graf prevzatý z ČTÚ, 2016.

Podľa dostupných dát na českom telekomunikačnom trhu dominuje s tržným podielom 37,78 % spoločnosť T-Mobile spolu so spoločnosťou O2 CZ (32,53 %). Viditeľne nižší podiel 23,16 % má spoločnosť Vodafone. V roku 2013 a 2014 na mobilný trh začali vstupovať mobilní virtuálni operátori (tzv. MVNO). Tržný podiel MVNO dosiahol v roku 2014 hodnotu 6,53%, čo predstavuje 5,38% nárast oproti roku predchádzajúcemu (ČTÚ, 2016).

V nasledujúcej časti budú predstavení jednotliví mobilní operátori, ktorí poskytujú telekomunikačné služby v Českej republike. Títo mobilní operátori sa nazývajú aj **sieťoví mobilní operátori**, keďže majú vybudovanú svoju vlastnú sieť a pridelené frekvencie od Českého telekomunikačného úradu pre poskytovanie služieb.

Tab. 9 Prehľadný súhrn mobilných operátorov v ČR za rok 2015

	O2 Czech Republic	T-Mobile Czech Republic	Vodafone
Logo spol.			
Vlastník/Materská spoločnosť	PPF Arena 2 B. V.	Deutsche Telekom	Vodafone Group Plc.
Výnosy	37,4 mld. Kč	26,84 mld. Kč	13,53 mld. Kč
Počet zákazníkov	4,9 mil.	6 mil.	3,4 mil.
Počet zamestnancov	3 005	3 427	1 599

Zdroj: VZ O2 Czech Republic, 2015, VZ Vodafone, 2016, VZ T-Mobile, 2015, vlastné spracovanie.

O2 Czech Republic, a. s.

V roku 2006 vznikla spoločnosť Telefónica O2 Czech Republic spojením dvoch spoločností, a to Českého Telecomu ako najvýznamnejšieho poskytovateľa pevných liniek a Eurotelu, ktorý bol najsilnejším mobilným operátorom v ČR. Integráciou týchto dvoch spoločností vznikla jedna telekomunikačná spoločnosť, ktorej hlavným vlastníkom bola medzinárodná spoločnosť **Telefónica, S.A.** (VZ Telefónica O2, 2006).

V roku 2014 rozhodla spoločnosť Telefónica, S.A. o predaji svojho hlavného podielu vo výške 65,9 % investičnej skupine PPF. V tom roku mala spoločnosť Telefónica, S.A. ešte 4,90 % podiel. Zároveň došlo k zmene názvu spoločnosti z Telefónica O2 na spoločnosť O2 Czech Republic (VZ Telefónica O2, 2014).

V súčasnej dobe je spoločnosť O2 Czech Republic vlastnená **investičnou skupinou PPF** s 84 % podielom a zvyšok vlastní rôzne investičné fondy a individuálni vlastníci. Skupina PPF je medzinárodná investičná spoločnosť so sídlom v Holandsku, ktorej hlavným vlastníkom je český podnikateľ a miliardár Peter Kellner. Bývalý Eurotel sa tak dostáva naspäť do „českých rúk“ a spoločnosť O2 Czech Republic si tak prejde veľkou reštrukturalizáciou. Mimo iné od nabitia účinnosti 2014 môže spoločnosť používať logo O2 maximálne 4 roky (VZ O2 Czech Republic, 2015).

Spoločnosť O2 Czech Republic so sídlom v Prahe prevádzkuje viac ako osem miliónov pevných a mobilných liniek. V roku 2012 a 2013 spoločnosť výrazne zmenila český telekomunikačný trh, kedy ako prvá umožnila vstup do svojej siete virtuálnym operátorom (O2, 2016). Súčasťou firemnej kultúry O2 Czech Republic je koncept spoločenskej zodpovednosti. V roku 2015 spoločnosť získala strieborný certifikát za Spoločensky prospešný projekt 2015 od odbornej platformy Byznys Leaders Forum. Všetky verejne prospešné aktivity spoločnosť zastrešuje pod Nadáciu O2 (VZ O2 Czech Republic, 2015).

T-Mobile Czech Republic, a. s.

Spoločnosť T-Mobile vznikla v roku 1996, kedy zahájila svoju činnosť pod názvom RadioMobil. V tom období ponúkala mobilné služby a digitálnu sieť GSM pod marketingovým názvom Paegas. V roku 2002 došlo k premenovaniu spoločnosti aj siete na súčasný názov T-Mobile (VZ T-Mobile, 2004).

Spoločnosť T-Mobile Czech Republic je členom medzinárodnej telekomunikačnej skupiny **Deutsche Telekom**, ktorá je jednou z popredných svetových integrovaných telekomunikačných spoločností. Jej mobilné služby využíva viac ako 156 miliónov zákazníkov. Spoločnosť pôsobí vo viac ako 50 krajinách sveta (predovšetkým Nemecko, Európa a USA) a má viac ako 225 000 zamestnancov celosvetovo. V roku 2015 dosiahla skupina Deutsche Telekom tržieb vo výške 69,2 mld. eur, pričom viac ako polovica z týchto tržieb bola vytvorená mimo Nemecka (Deutsche Telekom, 2016).

Materská spoločnosť Deutsche Telekom v roku 2014 odkúpila menšinový podiel (39,23 %) a stala sa tak jediným akcionárom spoločnosti T-Mobile Czech Republic. Tento rok skupina Deutsche Telekom oslavuje na českom trhu 20 rokov svojej pôsobnosti. Aj vďaka šiestim miliónom zákazníkov má svoje vedúce postavenie na českom mobilnom trhu. Spoločnosť T-Mobile okrem telekomunikačných služieb poskytuje širokú ponuku služieb zahŕňajúcu IT riešenia nielen pre firmy. Zároveň ako zakladajúci člen národnej siete UN Global Compact v ČR kladie dôraz na zodpovedný prístup k svojmu okolí, ale i k spoločnosti (T-Press, 2016).

Vodafone Czech Republic, a. s.

V roku 1999 vznikla spoločnosť Český Mobil, a. s., ktorá nasledujúci rok vstúpila na trh českých telekomunikácií ako tretí operátor pod komerčným názvom Oskar. V roku 2005 sa spoločnosť stala členom nadnárodnej skupiny Vodafone Group Plc a následne zmenila názov spoločnosti a siete na Vodafone Czech Republic (VZ Vodafone, 2016).

Vodafone Group Plc je jednou z popredných svetových telekomunikačných skupín, ktorá pôsobí v 30 krajinách sveta a spolupracuje s ďalšími 50 partnerskými sieťami. Jej mobilné služby využíva viac ako 462 miliónov zákazníkov po celom svete. Medzinárodná britská spoločnosť so sídlom v Londýne s priemerným počtom 108 000 zamestnancov dosiahla v roku 2015 celkové tržby 41 miliónov libier (Annual Report Vodafone, 2016).

Spoločnosť Vodafone CzechRepublic je súčasťou jednej z najväčších telekomunikačných skupín na svete – Vodafone Group. Jej mobilné služby využíva viac ako 3,4 milióna zákazníkov v Českej republike. Spoločnosť sa hlási ku konceptu spoločenskej zodpovednosti smerom k životnému prostrediu, aj k svojim zákazníkom. Ako stabilná spoločnosť sa snaží pomáhať ostatným prostredníctvom Nadácie Vodafone ČR a o svojich CSR aktivitách vedia aj Správy o spoločenskej zodpovednosti. Firma je držiteľom mnohých ocenení, napr. v roku 2013 získala Národnú cenu ČR za spoločenskú zodpovednosť (Vodafone, 2016).

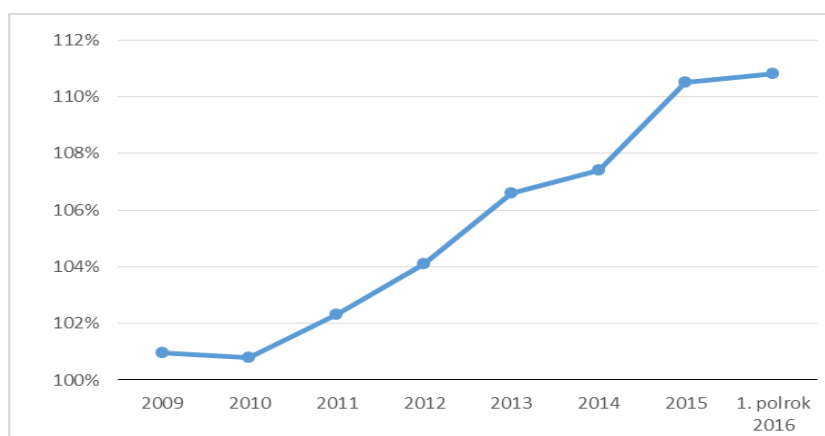
Na českom telekomunikačnom trhu pôsobí aj štvrtý mobilný operátor, spoločnosť **Air Telecom**, ktorá od roku 2012 vlastní a prevádzkuje CDMA mobilnú sieť U:fon. Rozdiel oproti klasickým sieťovým operátorom je v použití špeciálnej technológie CDMA 2000, s ktorou nefungujú bežne predávané mobilné telefóny v ČR. Od apríla 2013 spoločnosť Air Telecom prevádzkuje v rámci mobilnej siete U:fon taktiež tarify a služby v štandardnej GSM sieti. K poskytovaniu GSM siete, ale spoločnosť používa sieť T-Mobile, čím sa radí do skupiny virtuálnych mobilných operátorov (Air Telecom, 2016).

Od roku 2013 začali na český mobilný trh vstupovať **mobilní virtuální operátori alebo MVNO** (Mobile Virtual Network Operator). Jedná sa o poskytovateľoch mobilných telekomunikačných služieb, ktorí nemajú pridelenú licenciu od štátu alebo nevlastnia bezdrôtovú sieť. Tieto subjekty uzatvárajú obchodnú zmluvu s operátormi mobilných sietí k využívaniu ich infraštruktúry za veľkoobchodné ceny. Koncové maloobchodné ceny si už nastavujú sami. K najznámejším MVNO patria, napr. BleskMobil, Tesco Mobil, Kaktus, a pod. (Šámal, 2013).

5.1.2 Vývoj a situácia na slovenskom telekomunikačnom trhu

Podobne ako v Českej republike, tak aj na Slovensku bol prvým mobilným operátorom **Eurotel** (v súčasnosti **Slovak Telekom**), ktorý uskutočnil prvý mobilný hovor cez analógovú sieť. Spoločnosť Eurotel (Slovak Telekom) sa považuje za najstaršieho operátora na Slovensku. Sieť druhej generácie vo forme digitálnej GSM siete priniesol silný súper na telekomunikačnom trhu, a to spoločnosť **Globtel** (dnes **Orange**) v roku 1997. Tieto dve spoločnosti si v ďalšom období konkurovali svojimi službami. Veľká zmena nastala na slovenskom trhu až v roku 2007, keď vstúpil na trh nový mobilný operátor **O2 Slovakia**, ktorý sa považoval za doteraz najmladšieho operátora. Ale len minulý rok 2015 v spolupráci so Slovenskou poštou a spoločnosťou Swan Mobile vstúpil na trh nový operátor **4ka**, ktorý sa snaží trojici operátorov konkurovať najmä cenami (Podnikateľ, 2015).

V súčasnosti dosahuje na slovenskom mobilnom trhu penetrácia aktívnych SIM kariet 110,8 %. Znamená to, že počet aktívnych SIM kariet presahuje počet obyvateľov na Slovensku. Ako je na uvedenom grafe zobrazené od roku 2009 prechádza vývoj SIM kariet neustálym rastom. Kým v roku 2013 bola penetrácia SIM kariet na úrovni 106,60 %, na konci roku 2015 už to bolo 110,5 %.



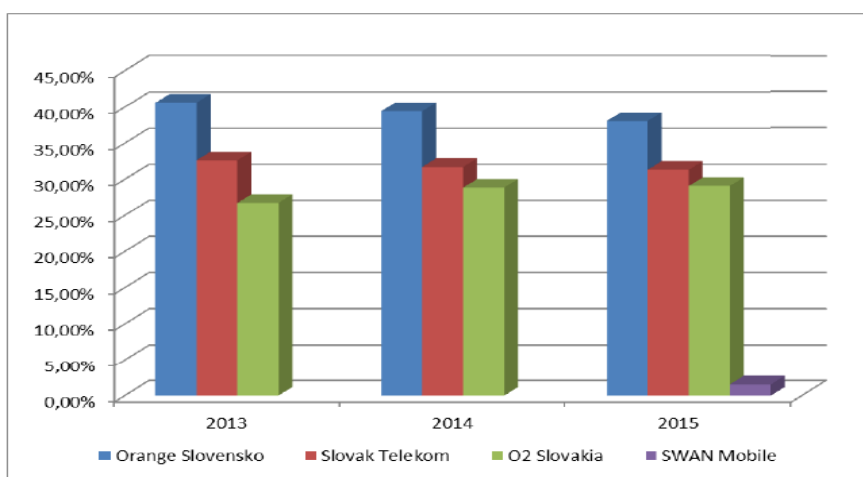
Obr. 10 Vývoj penetrácie aktívnych SIM kariet v SR

Zdroj: TÚ, 2013, RÚ, 2016. Vlastné spracovanie.

Slovenský telekomunikačný trh už niekoľko rokov čelí pretrvávajúcej regulácií a silnému konkurenčnému prostrediu, ktorý má negatívny vplyv na tvorbu cien. V roku 2015 sa telekomunikačnému trhu nielenže podarilo zastaviť svoj pokles, ale dokonca zaznamenal aj pozvoľný nárast. Dominantný podiel na hodnote telekomunikačného trhu zostáva stále na segmente mobilných služieb. Dynamický nárast v roku 2015 patrí mobilným dátam a fixnému internetu, vďaka čomu sa navýšil aj predaj mobilných zariadení, tabletov a smartfónov (VS Orange, 2015).

Na základe získaných údajov z RÚ (2016) je vhodné uviesť tržné podiely jednotlivých mobilných operátorov na Slovensku podľa počtu aktívnych SIM kariet. Dominantné postavenie na slovenskom telekomunikačnom trhu majú mobilní operátori Orange Slovensko a Slovak Telekom, ktorí v roku 2015 dosiahli tržný podiel 38,1 % a 31,3 %. Za sledované obdobie obe spoločnosti zaznamenali napriek tomu mierny pokles. Naopak spoločnosti O2 Slovakia sa podarilo mierne zvýšiť svoj tržný podiel až na úroveň 29,1 % z celkového počtu aktívnych SIM kariet.

Zaujímavý je rok 2015, keďže na slovenskom trhu pôsobí nová spoločnosť SWAN Mobile, ktorej tržný podiel je 1,5 % a k prvému polroku 2016 vzrástol už na úroveň 3,23 %.



Obr. 11 Vývoj tržných podielov na základe počtu aktívnych SIM kariet v SR
Zdroj: Graf prevzatý z RÚ, 2016.

Slovak Telekom, a. s.

Úplne prvým mobilným operátorom, ktorý vstúpil na slovenský trh v roku 1991, bola spoločnosť Eurotel. V roku 2004 sa Slovak Telekom ako najvýznamnejší poskytovateľ pevných liniek stal výlučným vlastníkom mobilného operátora Eurotel. Po čase došlo k zmene názvu oboch spoločností na T-Com (pevné linky) a T-Mobile (mobilné služby). V roku 2011 zavrhila spoločnosť proces integrácie týchto dvoch spoločností uvedeným spoločného obchodného mena Slovak Telekom (Telekom, 2016).

Spoločnosť Slovak Telekom je súčasťou nadnárodnej skupiny Deutsche Telekom Group a jej konečnou materskou spoločnosťou je **Deutsche Telekom AG**. Na Slovensku pôsobí Slovak Telekom ako multimediálny operátor, ktorý poskytuje služby pevnej a mobilnej telekomunikačnej siete. Prináša svojim zákazníkom neustále inovácie a nové technológie v oblasti internetu a digitálnej televízie. Už niekoľko rokov sa usiluje organizácia o významné postavenie v oblasti zodpovedného podnikania a filantropie. Od roku 2005 vydáva ročné CSR správy, v ktorých prináša aktuálny prehľad svojich aktivít. Spoločnosť v tejto oblasti získala aj niekoľko ocenení, napr. v roku 2009 cenu Via Bona Slovakia, či TOP zamestnávateľ na Slovensku (Telekom, 2016).

Orange Slovensko, a. s.

Na slovenskom telekomunikačnom trhu pôsobí spoločnosť od roku 1997 pod názvom Globtel. Až v roku 2002 spoločnosť mení svoj názov na Orange Slovensko, ktorý používa dodnes. Spoločnosť Orange Slovensko patrí do celosvetovej **skupiny Orange France Telecom**, ktorá je jedným z najväčších mobilných operátorov a poskytovateľov internetových služieb v Európe a Afrike. Skupina Orange dosiahla v roku 2015 celkových výnosov 40 mld. eur a jej služby využíva okolo 263 miliónov zákazníkov. Skupina Orange je jediným vlastníkom spoločnosti Orange Slovensko, ktorú riadi prostredníctvom Atlas Services Belgicko (VS Orange, 2015).

Orange Slovensko je významná telekomunikačná spoločnosť, ktorá ponúka okrem pevných a mobilných služieb aj mobilný širokopásmový internet prostredníctvom 3G a 4G sietí. Ako prvý operátor na Slovensku spustil pevnú sieť novej generácie na báze FTTH (optika do bytu). Spoločnosť sa zároveň zaujíma o oblasť CSR a firemnú filantropiu, ktoré zastrašuje pod Nadáciu Orange. Vďaka rozsiahlym aktivitám získala už trikrát významné ocenenie, hlavnú cenu Via Bona Slovakia za celkový prístup k spoločenskej zodpovednosti (Orange, 2016).

O2 Slovakia, s. r. o.

Spoločnosť spustila svoju komerčnú prevádzku v roku 2007 a postupne sa stala najrýchlejšie rastúcim mobilným operátorom na slovenskom telekomunikačnom trhu. Jej materskou spoločnosťou je **O2 Czech Republic, a. s.**, ktorej hlavným akciómom je vyššie uvedená investičná spoločnosť PPF (VS O2, 2015).

Spoločnosť O2 Slovakia je telekomunikačný operátor poskytujúci telefónne, dátové a multimediálne služby prostredníctvom verejnej siete. Spoločnosť od začiatku prináša revolučné riešenia a medzi jej hlavné princípy patria férovosť a otvorená komunikácia pre všetkých jej zákazníkov. Ako prvá spoločnosť na Slovensku zaviedla neobmedzený program na volania a SMS. Spoločnosť v nezávislej zákazníckej ankete získala po siedmykrát titul Operátor roka a zároveň bol vyhlásená za najlepšieho zamestnávateľa spomedzi veľkých firiem (VS O2, 2015).

4ka

V októbri 2015 vstúpil na slovenský telekomunikačný trh nový mobilný operátor s názvom 4ka, ktorej mobilné služby využíva už viac ako 100 000 zákazníkov. Mobilný operátor je vo vlastníctve dvoch silných spoločností, a to **SWAN Mobile, a. s.** a **Slovenskej pošty** (4ka, 2016).

SWAN Mobile je spoločnosť, ktorá v roku 2014 získala licenciu pre poskytovanie mobilných služieb a od roku 2015 ponúka mobilné služby prostredníctvom programu Moja 4ka. Zároveň SWAN Mobile je súčasťou spoločnosti SWAN, a. s., ktorá poskytuje predovšetkým internetové služby pre viac ako 50 000 zákazníkov. Druhou vlastníčkou spoločnosťou je Slovenská pošta, ktorá je tradičným poskytovateľom poštových, kuriérskych a platobných služieb na Slovensku. Zaujímavosťou je, že mobilný operátor má najviac predajných miest, a to na každej Slovenskej pošte (4ka, 2016).

Spoločnosť nevykonáva žiadne aktivity v oblasti spoločenskej zodpovednosti po preskúmaní výročnej správy a internetovej stránky.

Tab. 10 Prehľadný súhrn mobilných operátorov v SR za rok 2015

	Slovak Telekom	O2 Slovakia	Orange Slovensko
Logo spol.			
Vlastník/Materská spoločnosť	Deutsche Telekom AG	O2 Czech Republic, a. s.	France Telekom
Výnosy	782,9 mil. EUR	245 mil. EUR	506,6 mil. EUR
Počet zákazníkov	2,24 mil.	1,8 mil.	2,89 mil.
Počet zamestnancov	3 472	576	1 087

Zdroj: VS Slovak Telekom, 2015, VS Orange, 2015, VS O2, 2015, vlastné spracovanie.

Po analýze českého aj slovenského mobilného trhu je možné vidieť, že na oboch trhoch pôsobí niekoľko významných spoločností, ktoré tvoria silné konkurenčné prostredie. Preto musia spoločnosti hľadať iný spôsob ako uspieť na takmer nasýtenom trhu v konkurenčnom boji o zákazníka. A práve jednou z možností sa javí **spoločensky zodpovedné správanie a podnikanie**, ktoré je možnosťou ako sa odlíšiť od konkurencie a pozitívne ovplyvniť vnímanie značky zákazníkmi.

Do empirického výskumu budú oslovení len sieťoví mobilní operátori bez účasti mobilných virtuálnych operátorov a spoločností s krátkou dobou pôsobnosti na telekomunikačnom trhu, keďže by bolo neadekvátne ich porovnávať s dlhoročnými mobilnými operátormi.

5.2 Analýza spoločenskej zodpovednosti mobilných operátorov v ČR

Táto kapitola sa venuje analýze spoločensky zodpovedných aktivít mobilných operátorov v Českej republike. Analýza je uskutočnená v rámci siedmich kľúčových oblastí podľa medzinárodnej normy ISO 26000. V závere kapitoly budú zhodnotené a porovnané jednotlivé kľúčové oblasti medzi českými mobilnými operátormi.

5.2.1 Spoločnosť O2 Czech Republic

KO-1 Vedenie a správa organizácie

Zodpovedný prístup spoločnosti O2 je trvalou súčasťou firemnej kultúry a vychádza z vnútorného presvedčenia spoločnosti. V rámci tohto prístupu sa spoločnosť aktívne venuje oblastiam, ktorým môže prispieť svojimi službami a produktami k pozitívnym zmenám. Aktívne sa zapája do environmentálnych a sociálnych tém, transparentného podnikania a etiky, oblasti stabilných a kvalitných zákazníckych a zamestnaneckých vzťahov.

Spoločnosť po zmene vlastníckych vzťahov nemá materskú spoločnosť, ktorá by jej stanovovala konkrétne CSR stratégie a aktivity. Koncept spoločenskej zodpovednosti tak vychádza z podnikovej stratégie spoločnosti. V rámci nej sa spoloč-

nosť usiluje o vytvorenie a zaistenie udržateľného podnikania. **Stratégia spoločenskej zodpovednosti podniku** je postavená na troch základných pilieroch:

- riadenie a predchádzanie rizík v spoločnosti ako sú najmä riziká reputačné,
- identifikovať a zamerať sa na nové príležitosti na trhu a
- vybudovať stále a pevné vzťahy so svojimi záujmovými skupinami.

Po mnohoročných skúsenostiach v oblasti spoločenskej zodpovednosti začala spoločnosť klásť čoraz väčší dôraz na strategický prístup, využitie synergií, dlhodobých partnerstiev, ale aj predmetu svojho podnikania.

Spoločnosť je členom najväčšej platformy pre spoločenskú zodpovednosť a udržateľného podnikania - **Asociace společenské odpovědnosti**, ďalej neformálneho združenia **Business Leaders Forum** a platformy **Byznys pro společnost**. Členstvo v týchto odborných združeniach prináša spoločnosti najmä inšpirácie, možnosť zdieľať vzájomné skúsenosti, budovať networking a demonštrovať svoj zodpovedný prístup. Medzi radu ocenení za zodpovedný prístup a prospešné projekty organizácia získala v posledných rokoch certifikáty od združenia **Byznys pro společnost**.

Pre informovanie **širokej verejnosti a externých záujmových skupín** o svojich CSR stratégiách a aktivitách je používaná rozsiahla škála médií, ako sú:

- webové stránky spoločnosti,
- tlačové správy a konferencie pre media relations,
- výročné správy o spoločnosti a
- účasť a komunikácia na rôznych eventoch (konferencie, semináre, workshopy).

Pre zvýšenie povedomia medzi **zamestnancami a internými stakeholdermi** sú využívané rôzne kanály internej komunikácie ako:

- intranet,
- interné magazíny,
- výročné správy,
- plagáty a obrazovky na pracoviskách, a pod.

Spoločnosť má pre oblasť spoločenskej zodpovednosti vytvorený **vlastný CSR tím**, ktorého hlavnou náplňou je návrh, realizácia, kontrola a implementácia CSR stratégie. Napriek tomu nie je zostavovaná Správa o spoločenskej zodpovednosti firmy. Túto oblasť má vypracovanú a zahrnutú vo Výročnej správe spoločnosti, ktorá je vydávaná na ročnej báze. V budúcnosti ale spoločnosť plánuje pripravovať nefinančný reporting o zodpovednom prístupe podnikania.

Zamestnanci majú taktiež možnosť zapájať sa do rozhodovania o oblasti spoločenskej zodpovednosti. Vyjadriť tak môžu svoje návrhy, nápady a podnety smerom k **Výboru pre CSR** (tzv. CSR Committee).

Pre meranie a posúdenie konkrétnych aktivít spoločnosti v ekonomickej, sociálnej a environmentálnej oblasti CSR má spoločnosť zavedený integrovaný systém riadenia. Ten podlieha pravidelným auditom, aby dostatočne preveril procesy

v rozsahu celej spoločnosti. Vďaka integrovanému systému získala spoločnosť mnoho **ocenení a medzinárodných certifikácií**, a to:

- certifikát ISO 9001 pre riadenie kvality,
- certifikát ISO 14001 v oblasti ochrany životného prostredia,
- certifikát OHSAS 18001 pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci,
- certifikát ISO 27001 pre informačnú bezpečnosť,
- certifikát ISO/IEC 20000-1 pre oblasť poskytovania IT služieb a
- certifikát EN ISO 50001 pre oblasť energetického riadenia.

Základnou normou etiky podnikania a správania v spoločnosti predstavuje dokument „Naše zásady podnikania“, v ktorom sú uvedené základné zásady a princípy pre podnikanie spoločnosti. Jedná sa o striktný **etický kódex** podľa ktorého sa riadia zamestnanci a celá spoločnosť. Tieto zásady sú verejne dostupným dokumentom a sú záväzné pre všetkých jej zamestnancov, ktorí sú povinní ho dodržiavať a ctiť.

Každý zamestnanec je oboznámený s etickým kódexom spoločnosti na úvodnom vstupnom školení. Zároveň sú zamestnanci pravidelné školení aj cez elektronické kurzy. Pre posúdenie dodržiavania tohto kódexu sú uskutočňované kontroly predstavenstvom spoločnosti.

V prípade ak zamestnanec **porušil alebo má podozrenie na porušenie zásad** spoločnosti, môže tak nahlásiť vedúcemu pracovníkovi, prostredníctvom intranetu, alebo sa obrátiť na poverenú osobu Compliance pracovníka. Spoločnosť má zavedený aj proces pre šetrenie podnetov týkajúcich sa porušenia podnikových etických zásad.

KO-2 Ľudské práva

Spoločnosť O2 sa stará o dodržiavanie ľudských práv voči svojim zamestnancom, zákazníkovi a ostatným záujmovým skupinám. Spoločnosť sa zaviazala dodržiavať a rešpektovať desať základných princípov, ktoré sú vytvorené medzinárodnou platformou **UN Global Compact** pod záštitou Organizácie spojených národov. Týchto desať obecných princípov deklaruje zodpovedný prístup v oblasti ľudských práv, pracovných podmienok, životného prostredia a protikorupčných zásad. Princípy vychádzajú aj zo Všeobecnej deklarácie ľudských práv, ktorá je právne nezáväzným dokumentom. Pripojením sa k najväčšej dobrovoľnej platforme na svete sa spoločnosť hlási k dodržiavaniu a rešpektovaniu ľudských práv a zároveň zaisťuje, že nebudú ľudské práva porušované.

Dodržiavanie ľudských práv je aj súčasťou vytvorených zásad podnikania spoločnosti, ktorú sú pre každého zamestnanca záväzné. Zamestnanci sú v tomto ohľade pravidelné školení na úvodných školeniach alebo prostredníctvom elektronických kurzov. V prípade akýchkoľvek situácií, ktoré považujú za problematické, majú možnosť tieto situácie anonymne nahlásiť.

Spoločnosť sa nestretla **s prípadmi rizikových situácií**, ktoré by mali vplyv na porušenie ľudských práv, ako sú napr. extrémne zdravotnícke problémy, prírodné

katastrofy, využívanie detskej práce, a pod. Spoločnosť by v žiadnom prípade nevystavila svojich zamestnancov podobným rizikovým situáciám.

Spoločnosť sa nepodieľa na vedomom porušení a zneužití ľudských práv, a ani nebola podaná a riešená žiadosť, že by niekedy takýto skutok vykonala. Pre riešenie akýchkoľvek situácií týkajúcich sa oblasti ľudských práv má spoločnosť stanovené jasné interné predpisy podľa ktorých sa riadi.

Konkrétne programy pre zamedzenie **diskriminácie** má spoločnosť vypracované v rámci internej smernice (tzv. Pracovnom poriadku). Zamestnanci sú s internými predpismi oboznámení a aj pravidelné školení. Interná smernica spoločnosti jasne stanovuje zákaz akejkoľvek formy diskriminácie.

Spoločnosť sa stavia k zamestnávaniu pracovníkov s inou národnosťou, rasou, pohlavím, či vekom otvorene a bez známok diskriminácie. Pri výbere pracovníkov má stanovené jasné kritéria posúdenia potenciálnych kandidátov, ktorými sú ich schopnosti, znalosti a predchádzajúce pracovné skúsenosti.

V roku 2015 bolo zloženie pracovného kolektívu zamestnancov pozostávajúce z 63 % mužov a 37 % žien.

Spoločnosť za všetkých okolností dodržiava a rešpektuje **občianske, politické, ekonomické, sociálne aj kultúrne právo**. Doposiaľ sa nestretla so žiadnym prípadom porušenia, či diskriminácie v oblasti vzdelania, práce, kultúry, náboženstva, rodiny, a pod. Pre riešenie takýchto prípadov má vypracované konkrétne, jasné a podrobné postupy v rámci interných predpisov.

V spoločnosti je tolerované a rešpektované právo zamestnancov na členstvo v odborových organizáciách. Zamestnanci majú právo sa slobodne združovať a vytvárať **kolektívne vyjednávania** so zástupcami spoločnosti. Spoločnosť v žiadnom prípade neznevýhodňuje zamestnancov, ktorí sa združujú v odborových zväzoch. V snahe zabrániť porušovaniu základných práv pri práci stanovujú vedúci pracovníci pravidlá v súlade so zásadami spoločnosti.

KO-3 Pracovné vzťahy

Kľúčovou aktivitou spoločnosti O2 je budovať firemnú kultúru tak, aby motivovala svojich zamestnancov. Preto sa spoločnosť zameriava predovšetkým na osobný, otvorený a férový prístup k svojim pracovníkom. Pri **pracovnom nábore** svojich potenciálnych uchádzačov v žiadnom prípade neberie do úvahy ich vek, pohlavie, zdravotne znevýhodnenie, národnosť, a iné. Nielen pri uzatváraní pracovných zmlúv, ale aj pri ich rozvoji a kariére zohľadňuje jasné kritéria ako sú schopnosti, znalosti a pracovné skúsenosti zamestnancov. Presadzovaný je rovný prístup ku všetkým, rôznorodosť a diverzita pracovnej sily.

Pre kvalitné vzťahy na pracovisku spoločnosť vytvára rôzne **motivačné programy a zamestnanecké výhody** v rámci podnikovej stratégie. Spoločnosť podporuje lepšie zamestnanecké vzťahy rôznymi teambuildingovými aktivitami a firemnými akciami. Teambuildingy sú organizované prostredníctvom spoločnosti alebo pod

záštitou podnikovej nadácie, kedy zamestnanci okrem zábavy aj spoločne pomáhajú pre dobrú vec. K **zamestnaneckým benefitom** spoločnosti patrí:

- dovolenka nad rámec zákona (25 dní)
- flexibilná pracovná doba (povinne byť na pracovisku medzi 9:00 a 15:00),
- skrátená pracovná doba (7,5 hod/deň),
- stravné lístky,
- zamestnanecké tarify,
- výhodné telekomunikačné služby pre rodinných príslušníkov,
- služobný mobilný telefón,
- zdravotná starostlivosť o zamestnancov,
- 15 000 Kč v benefitných bodoch pre rôzne vzdelávacie, športové, kultúrne a iné aktivity a možnosti,
- 10 000 Kč pre zdravotne znevýhodnených zamestnancov pre ozdravný pobyt alebo zvýšené výdaje na starostlivosť, a iné výhody.

Pre **vyváženosť pracovného a súkromného života** svojich zamestnancov (tzv. Work-life balance) spoločnosť podporuje okrem flexibilnej pracovnej doby aj iné možnosti práce. V rámci pripojenia sa k Dňu práce odkiaľkoľvek spoločnosť rozvíja myšlienky flexibility a jej výhod medzi zamestnancami aj cez diskusie. Ďalej podporuje čiastočné pracovné úväzky a zamestnancov na materskej a rodičovskej dovolenke pre ich ľahší návrat do zamestnania.

Spoločnosť sa venuje aj **sociálnej ochrane** svojich zamestnancov. Poskytuje im náhradu mzdy vo výške až 75 % v prípade pracovnej neschopnosti do troch dní v roku (tzv. sick days). Zároveň pre odchádzajúcich zamestnancov ponúka služby v oblasti outplacementu a finančné odstupné.

Zamestnanci majú možnosť vyjadriť svoje plány, názory, ale aj pripomienky pomocou interného systému (intranetu), kde môžu svoje požiadavky zadávať pomocou formuláru. Ďalej sa môžu obrátiť s akoukoľvek požiadavkou aj na svojho nadriadeného pracovníka. Pre zaistenie komunikácie so zamestnancami je zriadené **oddelenie internej komunikácie**. To má na starosti aj získavanie spätnej väzby od zamestnancov. Pravidelné sú realizované prieskumy spokojnosti zamestnancov v spoločnosti, vďaka ktorým spoločnosť získava ďalšie návrhy a podnety pre zlepšenie pracovného prostredia a atmosféry v podniku.

V prípade výskytu problémov a sťažností na pracovisku, spoločnosť nemá vytvorené konkrétne postupy, ku každému problému a sťažnosti pristupuje individuálne. Zamestnanci sú neustále informovaní o činnosti podniku a aj o finančných výsledkoch pomocou interného systému, vydávaním výročných správ na ročnej a polročnej báze, prípadne informovaním na plagátoch a obrazovkách v budovách spoločnosti.

Spoločnosť vytvára a zaisťuje pre svojich zamestnancov bezpečné pracovné prostredie prostredníctvom dodržiavania zákonných predpisov a medzinárodnej normy ISO 18001. Pre zaistenie **bezpečnosti a ochrany zdravia zamestnancov**

sú všetci zamestnanci zoznámení a vyškolení v pravidlách bezpečnosti. Ďalej pre túto oblasť BOZP je zriadený Útvar bezpečnosti, ktorý dohliada na dodržiavanie pravidiel a zaznamenáva všetky pracovné úrazy a choroby z povolania.

Venovaná je aj pozornosť na **starostlivosť o zdravie zamestnancov**. V rámci spolupráce so zdravotnými poisťovňami sú ponúkané zdravotné balíčky pre zamestnancov vo forme, napr. očkovania proti chrípke a iným ochoreniam. Realizované sú aj rôzne prednášky, diskusie a workshopy zamerané na zdravie zamestnancov a konzultácie s odborníkmi.

Vzdelávanie a odborný rozvoj zamestnancov uskutočňuje spoločnosť prostredníctvom interných kurzov a programu EAsT (Expert as Trainers- expertný tréner). Jedná sa o vzdelávací program, v ktorom zamestnanci školia a predávajú svoje skúsenosti ostatným zamestnancom a manažérom spoločnosti. Za tento program získala spoločnosť aj ocenenie v súťaži TOP zodpovedná firma. Ďalej sú organizované pravidelné workshopy minimálne 4-krát mesačne a iné nepravidelné školenia.

Pozornosť je venovaná aj na interné tréningy pre adaptáciu nových zamestnancov, kvalitnejšie odbavenie zákazníka a na oblasť informačných technológií.

Spoločnosť sa intenzívne venuje aj rozvoju vedúcich pracovníkov na rôznych úrovniach zamerané na rozvoj ich manažérskeho skúsenosti. Pre budovanie networkingu vo vnútri firmy, ale aj pre inšpiráciu zamestnancov, sú organizované pre zamestnancov stretnutia s vybranými osobnosťami a manažérmi zo spoločnosti.

KO-4 Životné prostredie

Spoločnosť sa zaviazala k udržateľnému rozvoji a k zníženiu negatívnych dopadov svojej podnikateľskej činnosti na životné prostredie. Tie deklaruje aj cez získané certifikáty a ISO normy týkajúce sa ochrany životného prostredia a zníženia energetickej náročnosti. Spoločnosť má zavedenú aj environmentálnu politiku a politiku pre hospodárenie s energiami.

Pre zaistenie dostupnosti zdrojov aj v budúcnosti sa spoločnosť zameriava predovšetkým na zníženie spotreby energií, vody, palív a tvorby odpadov. Usiluje o optimalizáciu spotreby energií a znižuje energetickú náročnosť u svojich sietí. Spoločnosť praktikuje konkrétne opatrenia pre ochranu životného prostredia, a to:

- **spätný odber a zber nepotrebných elektrozariadení** (mobilných telefónov, batérií a iného elektroodpadu) od zamestnancov a zákazníkov a ich následná ekologická recyklácia v rámci projektu Zelená firma,
- **triedenie odpadov** na pracovisku,
- **vzdelávacie informačné kampane** pre zamestnancov o správnom nakladaní s odpadmi v rámci projektu Zodpovedná firma,
- rozšírenie vozového parku o **ekologické služobné autá**,
- efektívnejšie **prevádzkovanie vozového parku** s možnosťou kontroly pohybu vozidiel, ich spotreby a vydávaním elektronickej knihy jász,
- zavedenie **elektronických faktúr** pre zákazníkov,
- pre zníženie spotreby papiera sú vytvorené **bezpapierové kancelárie**,

- **propagácia a podpora environmentálnych projektov** ako sú Deň Zeme, Hodina Zeme, a pod.,
- poskytovanie tašiek na predajných miestach výlučne z recyklovaného materiálu,
- **spolupráca s dodávateľmi**, ktorí sa zaväzujú k dodržiavaniu spoločenských a environmentálnych zásad a princípov.

Spoločnosť si **zaznamenáva každoročnú úsporu** svojich zdrojov a aj všetky aktivity, ktoré sú zamerané na ochranu životného prostredia. Všetky vypracované údaje sú súčasťou pravidelných reportov a správ pre spoločnosť.

K zodpovednému využívaniu prírodných zdrojov **motivuje spoločnosť aj svojich zamestnancov**. V rámci interných kampaní, výziev a súťaží sú zamestnanci priamo zapájaní a motivovaní k ekologicky šetrnému správaniu na pracovisku. Celkovo sa prekonal stanovený cieľ zameraný na úsporu papiera, tonerov a energií. Zamestnanci sú pravidelné školení a vzdelávaní na túto oblasť ako interne, tak i externe v rámci projektu Zodpovedná firma.

Ďalšie aktivity zamerané na ekologickú oblasť sú podporované cez firemnú nadáciu alebo špecifický program, ktorý podporuje smart projekty.

KO-5 Korektné podnikové postupy

Spoločnosť O2 má zostavené všetky zásady a pravidlá protikorupčnej politiky v **Zásadách spoločnosti O2**, ktoré predstavujú etický kódex spoločnosti. Týmito princípmi a zásadami sa musí riadiť celá spoločnosť a všetci jej zamestnanci, ktorí sú zodpovední za dobrú povesť spoločnosti. Kľúčovými oblasťami v tomto kódexe patrí striktné odmietanie korupcie, rešpektovanie zákonnej legislatívy a uplatňovanie rovného prístupu.

V podnikových zásadách má spoločnosť vypracované konkrétne témy týkajúce sa prijímania alebo **poskytovania darov**, pozvaní a iných druhov odmien, ktoré spoločnosť striktné odmieta. Spoločnosť môže prehlásiť, že je jej politická angažovanosť zodpovedná. Neposkytuje a nepodporuje finančnou alebo inou formou politické strany a subjekty v oblasti politiky. Účastní sa aktívne na diskusiách so štátnymi orgánmi o pripravovanej legislatíve a reguláciách v oblasti telekomunikácií. Pri (sub)dodávkach od svojich obchodných partnerov spoločnosť berie do úvahy kritérium spoločenskej zodpovednosti. Podporuje a spolupracuje s tými dodávateľmi, ktorí dodržiavajú etické a spoločenské princípy a pravidlá podnikania.

Všetci zamestnanci sú v oblasti korupcií a etického jednanja oboznámení prostredníctvom **školení a elektronických kurzov**. Zamestnanci sú povinní akékoľvek podozrivé správanie nahlásiť za pomoci firemných dôverných nástrojov, pri ktorých je zachovaná ich anonymita. Pre riešenie korupčného prípadu má spoločnosť stanovené konkrétne postupy a pravidlá.

Etický kódex spoločnosti vo forme zásad podnikania je dôležitý základný dokument, ktorý je súčasťou pracovného poriadku spoločnosti. V boji proti korupcii sa spoločnosť zároveň dobrovoľne zaviazala dodržiavať aj desať základných princípov od UN Global Compact.

Pre zvýšenie povedomia o zapojení spoločnosti do konceptu zodpovedného podnikania, propaguje a informuje spoločnosť o svojich CSR aktivitách partnerské organizácie. Síce nevytvára správu o spoločenskej zodpovednosti, ale má ju začlenenú vo svojej Výročnej správe, ktorá je verejne dostupná. Zároveň sú aktivity o spoločenskej zodpovednosti dostupné a zverejnené na webovej stránke spoločnosti v konkrétnej sekcii.

KO-6 Spotrebiteľské záležitosti

Spoločnosť O2 poskytuje svojim zákazníkom jasné, pravdivé a úplne informácie o svojich službách a produktoch. Všetky informácie majú možnosť zákazníci nájsť v propagačných materiáloch a na webovej stránke spoločnosti. Dodržiavaný je **čestný marketing a propagácia z hľadiska etiky**. Za vytváranie marketingových kampaní a komunikácie zodpovedá konkrétne stanovené oddelenie marketingu v spoločnosti.

Veľkú pozornosť sústreďuje spoločnosť aj na **ochranu zdravia a bezpečnosť svojich zákazníkov**. Pravidelne organizácia sleduje výskumy, ktoré sa zameriavajú na vplyv elektromagnetického žiarenia na zdravie zákazníkov. Zároveň na svojej webovej stránke uvádza konkrétne informácie o tejto problematike spolu s odkazmi na výrobcov mobilných telefónov. Práve u nich môžu zákazníci nájsť užívateľské príručky pre mobilné zariadenia s nameranými hodnotami tohto žiarenia. Pre zvýšenie povedomia o nebezpečí a nástrahách pri používaní komunikačných technológií, poskytuje spoločnosť praktické rady a inštrukcie pre rodičov ako ochrániť svoje deti pred ich nebezpečnými vplyvmi (ako sú napr. mobily, tablety, internet, a pod.)

Pre motivovanie zákazníkov k **zodpovednému používaniu prírodných zdrojov**, realizuje spoločnosť konkrétne aktivity. Jednou z nich je zber starých mobilných telefónov a iného elektroodpadu v predajných miestach spoločnosti. Za každý odozvaný kus je venovaná symbolická čiastka do firemnej nadácie pre konkrétny účel. Ďalej sa organizácia usiluje u svojich zákazníkov o zvýšenie počtu používania elektronických faktúr.

Spoločnosť sa snaží zaistiť všetky potreby a požiadavky svojich zákazníkov, ale aj aktívne s nimi komunikovať prostredníctvom **rôznych komunikačných nástrojov** ako:

- zákaznícke linky,
- call centrá,
- priama komunikácia na predajných miestach,
- sociálne siete,
- diskusné fórum a
- online formuláre.

Pre zabezpečenie kvalitnej starostlivosti a spokojnosti svojich zákazníkov poskytuje organizácia rozmanité **zákaznícke služby a podporu** ako je:

- zákaznícky servis,

- vernostné programy,
- špeciálne výhody a zľavy od partnerských organizácií,
- zľavy na produkty a služby pre zdravotne znevýhodnených zákazníkov,
- prispôsobené produkty a služby pre seniorov a hendikepovaných zákazníkov,
- prevádzkovanie linky pre nepočujúcich ľudí,
- dohodnutie stretnutia s predajcami na konkrétnej pobočke,
- poskytnutie pomoci a rady pri výbere produktov a služieb prostredníctvom videí a blogov, a pod.

Spoločnosť sa pre vybavenie **reklamácií a zákazníckych sťažností** riadi podľa platnej legislatívy. Všetky podmienky a konkrétne postupy pre reklamácie má uvedené aj vo verejne dostupných dokumentoch na webovej stránke spoločnosti. V súčasnosti sa spoločnosť orientuje na zlepšenie procesov a zníženie počtu reklamácií cez investovanie do oblasti informačných technológií a CRM systémov.

V snahe o zvýšenie **vedomostí a znalostí svojich zákazníkov** o ponúkaných, ale aj používaných produktoch a službách poskytuje spoločnosť technickú podporu vo forme návodov, manuálov, často kladených otázok, inštruktážnych videí, diskusného fóra, a pod. Pre lepšiu orientáciu o novinkách na trhu vedie organizácia blog a vydáva aj zákaznícky časopis.

Spoločnosť sa zameriava aj na vzdelávanie detí a mládeže, pre ktorých má vytvorený školský informačný kanál určený pre základné a stredné školy. Na tomto kanále je vysielaný seriál o spoločenskej zodpovednosti firiem a ďalších podobných témach ako je korupcia, a pod.

KO-7 Spoločenská angažovanosť a rozvoj

Spoločnosť O2 sa zameriava na filantropické a verejnoprospešné aktivity, ktoré vychádzajú aj zo CSR stratégie spoločnosti. Samotná spoločnosť sa usiluje poskytnúť pomoc a podporu cez svoje **vlastné telekomunikačné technológie a know how**. Prevádzkuje **linku pre zdravotne znevýhodnených ľudí** (nepočujúcich a nevidiacich), ktorá prostredníctvom tlmočníka pomáha ľuďom s týmto hendikepom komunikovať s okolitým svetom. Pri navštívení predajných miest spoločnosti je zaistovaná služba, ktorá zabezpečuje prepis pre nepočujúcich zákazníkov.

Spoločnosť ďalej podporuje prevádzku **linky dôvery pre deti**, ktoré sa ocitnú v nepriaznivých životných situáciách. Vďaka tejto finančnej podpore sú služby linky poskytované zdarma. V rámci dlhodobej spolupráce s centrom Elpida prispieva spoločnosť na prevádzku linky určenej pre seniorov a starších ľudí. Jedná sa o bezplatnú telefónnu linku dôvery, kde sú poskytované rady a informácie z oblasti práva, psychológie, zdravia, a pod.

Komunita a jej rozvoj je podporovaný formou darčovstva a dobrovoľníctva predovšetkým prostredníctvom firemnej nadácie a jej konkrétnych programov. Do všetkých aktivít sú zapájaní aj zamestnanci, ktorí venujú svoj pracovný aj voľný čas, prípadne finančnú pomoc. V rámci firemného darčovstva sú realizované rôzne **finančné podpory** ako:

- **interné finančné zbierky** pre podporu konkrétnych osôb, prevádzkovaných liniek a mimoriadnych situácií ako sú povodne, zemetrasenia, a iné.,
- **program**, v ktorom zamestnanci môžu nominovať znevýhodnenú osobu zo svojho okolia, ktorá môže v rámci programu získať až 25 000 Kč,
- **dobrovoľnícke príspevky** od zamestnancov, ktorí si zakúpia na pravidelných vnútrofirémnych trhoch cukrovinky a sladkosti napečené priamo od zamestnancov,
- **podpora chránených dielní** kúpou ich produktov na uskutočňovaných trhoch v spoločnosti a
- **finančné príspevky pre neziskové organizácie**, v ktorých pôsobia zamestnanci ako dobrovoľníci.

Zamestnanci sú zapájaní aj **do dobrovoľníckych aktivít**, či už formou teambuildingových aktivít v rámci ktorých zamestnanci pomáhajú rôznym zariadeniam a neziskovým organizáciám, alebo poskytovaním svojich skúseností a znalostí ako mentori tímov pre konkrétne podporované projekty. Ďalej zamestnanci darujú krv štyrikrát do roka priamo v pobočkách spoločnosti.

Spoločnosť motivuje svojich zamestnancov k dobrovoľníckym aktivitám, odmeňuje ich dňom voľna alebo cez zamestnanecké ocenenia, ako je napríklad ocenenie za darovanie krvi. Spoločnosť aktívne spolupracuje s neziskovými organizáciami prostredníctvom firemnej nadácie. Uskutočňovaný je program v rámci ktorého zamestnanci nominujú verejnoprospešné organizácie, v ktorých pôsobia ako dobrovoľníci. Tieto organizácie tak môžu získať finančnú podporu na realizovanie svojej činnosti. K najvýznamnejším dlhodobým partnerským organizáciám patrí Linka bezpečia a Centrum Elpida.

Pozornosť spoločnosti je sústredená aj na **vzdelávacia aktivity** v rámci komunity. Nadviazaním spolupráce s centrom Elpida sa zameriava spoločnosť na starších ľudí a seniorov. Pre tých poskytuje prispôbené služby a produkty, ďalej praktické informácie pre bezpečné používanie internetu, rady pre seniorov ako odhaliť podvodníkov a správne identifikovať osobu zo spoločnosti pri návšteve zákazníka.

Spoločnosť má aj vlastný nadačný program, ktorý **pomáha mladým ľuďom** v realizácii ich verejnoprospešných nápadov a projektov. Okrem finančnej podpory získavajú aj vzdelanie v oblasti projektového riadenia, komunikácie, tímovej spolupráce a osobného rozvoja. Na tento program nadväzuje ambasádorský program, ktorého hlavným cieľom je poskytnutie vzdelania a znalostí pre mladých ľudí cez skúseného mentora.

Spoločnosť sa zameriava aj na zvyšovanie zamestnanosti a rozvoj kvalifikácie prostredníctvom rozšírenej spolupráce s vysokými školami a študentmi. Realizované sú rôzne odborné prednášky a tematické workshopy, ponúkané sú pracovné stáže a programy pre rozvoj mladých talentov.

Od minulého roka spustila spoločnosť zaujímavý program na podporu projektov, ktorý sa líši od klasických startupových projektov tým, že je ponúkaná dlhodobá podpora a pomoc. Spoločnosť poskytuje okrem financií aj kompletne zázemie,

infraštruktúru, poradenstvo, priestory, networking, a mnoho iného. Cieľom je podporiť jedinečné **technologické projekty a programy na rozvoj podnikania**.

V prílohe práce B je zobrazená tabuľka s celkovým hodnotením jednotlivých kľúčových oblastí s priemernými hodnotami ich vplyvov u mobilného operátora O2.

5.2.2 Spoločnosť T-Mobile Czech Republic

KO-1 Vedenie a správa organizácie

Spoločnosť T-Mobile sa už od svojho založenia a vstupu na trh dlhodobo venuje spoločenskej zodpovednosti a zameriava sa na sociálne a environmentálne aspekty svojho podnikania. Zodpovedný prístup je tak dôležitou súčasťou podnikania spoločnosti, a preto realizuje aj aktivity v tejto oblasti pre podporu jednotlivcov, ale aj celej komunity.

Jej materská spoločnosť skupina **Deutsche Telekom** je už niekoľko rokov členom siete UN Global Compact, v ktorej sa zaväzuje k zodpovednému prístupu v oblasti ľudských práv, pracovných podmienok, životného prostredia a korupcie. V rámci týchto zásad má stanovené aj **dlhodobé strategické ciele** pre všetky svoje spoločnosti, a to:

- zníženie uhlíkovej stopy o 20 % do roku 2020,
- rešpektovanie a ochrana ľudských práv podľa Sociálnej charty skupiny Deutsche Telekom,
- celosvetové plnenie kvóty pre pomer žien vo vedení (30 % vedúcich manažérskych pozícií má byť zastúpené ženami) a
- rešpektovanie a dodržiavanie Etického kódexu skupiny Deutsche Telekom .

Spoločnosť T-Mobile v Českej republike plne podporuje zásady v rámci medzinárodnej platformy **UN Global Compact**, vychádza zo strategických cieľov svojej materskej spoločnosti, ale má vytvorené aj svoje vlastné ciele pre potreby svojej krajiny. Spoločenská zodpovednosť je prirodzenou súčasťou **dlhodobej firemnej stratégie spoločnosti** a je postavená na šiestich základných pilieroch s názvami:

- **Pre svet** – základný pilier zameraný na oblasť ľudských práv, pracovných podmienok, korupcie a životného prostredia,
- **Vymyslime to** – pilier zameraný na technologický a výskumný rozvoj pre zlepšenie života komunity,
- **Hovorme spolu** – tento pilier podporuje neziskové organizácie rôznymi formami,
- **Rozbehnime to** – je pilier na podporu začínajúcich podnikateľov a ich projektov,
- **Pomáhajme si** – pilier venujúci sa zamestnancom spoločnosti a
- **Rozvíjajme sa** – pilier zaoberajúci sa vzdelávacími aktivitami pre neziskové organizácie.

Spoločnosť je členom **Asociácie spoločenskej zodpovednosti** a zakladajúcim členom národnej siete **UN Global Compact** v Českej republike. Je držiteľom aj mnohých ocenení medzi ktoré patria napr. Zamestnávateľ roka, Zamestnávateľ desaťročia, Firma roka: Rovné príležitosti, ocenenie Via Bona za zapájanie zamestnancov do darcovstva a dobrovoľníctva.

Pre internú komunikáciu a informovanie zamestnancov o svojich CSR aktivitách používa spoločnosť **interné kanály** ako sú direct emaily, magazíny a newsletter, firemný intranet, plagáty, LCD displeje, ale aj prostredníctvom Výročnej správy a Správy o spoločenskej zodpovednosti vydávanej na ročnej báze.

Spoločnosť informuje širokú verejnosť o svojich aktivitách a novinkách z oblasti zodpovedného podnikania prostredníctvom médií. Prezентuje všetky informácie poskytovaním rozhovorov pre novinárov, vydávaním tlačových správ, ale aj na tlačových konferenciách a seminároch. Informácie sú uvedené aj na webovej stránke spoločnosti a vo verejne dostupných dokumentoch (výročné správy, reporty o CSR).

Od roku 2014 vydáva spoločnosť **Správu o spoločenskej zodpovednosti firmy**, ktorá je spracovaná podľa medzinárodnej platformy UN Global Compact. V správe sa spoločnosť zaručuje k dodržiavaniu desiatich základných princípov spoločenskej zodpovednosti. Zhodnotenú sú aj každoročné aktivity v štyroch základných oblastiach (ľudské práva, pracovné podmienky, životné prostredie a korupcia). Koncept spoločenskej zodpovednosti v spoločnosti má na starosti CSR oddelenie na čele s vedúcou manažérkou. Oddelenie vzniklo pred 12 rokmi a je súčasťou korporátnej komunikácie.

Spoločnosť je držiteľom mnohých **medzinárodných certifikátov**, ktoré zaručujú uplatňovanie CSR zásad v podniku, sú to konkrétne:

- ISO 9001 – systém managementu kvality,
- ISO 14001 – systém environmentálneho managementu,
- ISO 20000-1 – systém managementu služieb,
- ISO 22301 – systém managementu kontinuity podnikania a
- ISO 27001 – systém managementu informačnej bezpečnosti.

V spoločnosti je veľký dôraz kladený na **dodržiavanie a uplatňovanie etických princípov** správania a všetkých zákonov, noriem a interných predpisov. Neetické správania alebo porušenie zákonných a podnikových pravidiel nie je v spoločnosti tolerované. Spoločnosť má zavedený do podnikovej praxe **etický kódex**, v ktorom sú stanovené konkrétne firemné hodnoty a štandardy správania záväzné pre všetkých zamestnancov spoločnosti. Pre dodržiavanie zákonných predpisov a etického správania zamestnancami má spoločnosť zriadené **oddelenie Compliance**. To má na starosti vzdelávanie nových aj stávajúcich zamestnancov formou školení a elektronických kurzov. Pre správne pochopenie etického kódexu a nájdení všetkých potrebných informácií a odpovedí môžu zamestnanci použiť telefónnu linku, email alebo intranetovú stránku.

Spoločnosť podlieha pravidelným **interným aj externým auditom** pre posúdenie správne nastavených procesov odhaľujúcich porušenie zákonných predpisov. Zamestnanci môžu nahlásiť akékoľvek podozrenie na neetické správanie v spoločnosti priamo u svojho vedúceho manažéra, telefonicky, emailom alebo cez anonymný intranetový formulár.

KO-2 Ľudské práva

Spoločnosť T-Mobile si je vedomá zodpovednosti, ktorú má voči svojej materskej spoločnosti, a preto uskutočňuje všetky svoje aktivity v oblasti ľudských práv v súlade so všeobecnými zásadami OSN. Spoločnosť prijatím všeobecných zásad od **UN Global Compact** sa zaväzuje o náležitú starostlivosť v oblasti ľudských práv, a to tak že identifikuje dopady svojej podnikateľskej činnosti na ľudské práva, znižuje ich a snaží sa im predchádzať.

Spoločnosť má ustanovené dodržiavanie ľudských práv vo všetkých základných predpisoch a smerniciach ako sú Etický kódex a Sociálna charta celej skupiny Deutsche Telekom. Pre zaistenie dodržiavania týchto predpisov je v rámci celého koncernu každý rok zanalyzovaný celkový stav a prevedená kontrola, ktorá je podávaná v súhrnnej správe.

Ďalej sa spoločnosť zameriava na zistenie **potenciálnych rizík a rizikových situácií**, ktoré by mohli ohrozovať ľudské práva. Podľa základných desiatich princípov má spoločnosť do interných procesov a podnikateľskej činnosti zohľadnenú aj otázku ľudských práv. Napríklad spoločnosť vytvára hĺbkový previerku a väčšiu starostlivosť v súvislosti s obchodnými transakciami ako sú fúzie a akvizície (tzv. due diligence).

V prípade podania otázok alebo podnetov na porušenie ľudských práv má spoločnosť zriadené konkrétne oddelenie, ktoré rieši podané námety. Oznamiť protiprávne jednanie je možné telefonicky alebo emailom s možnosťou zachovania anonymity. Pre zvyšovanie povedomia o ľudských právach uskutočňuje spoločnosť osobné stretnutia, webináre a iné aktivity.

V spoločnosti sú uplatňované **princípy rovného prístupu a zamedzenia diskriminácie**. Spoločnosť vyžaduje vzájomnú toleranciu medzi zamestnancami a rešpektuje individualitu a rôznorodosť svojich zamestnancov. Práve rôzna kultúra, jazyky, vek, pohlavie, či národnosť zamestnancov prehlbuje rozmanitosť v spoločnosti. Tento postoj vychádza aj z Etického kódexu spoločnosti.

V roku 2015 spoločnosť získala ocenenie Firma roku za rovné príležitosti pre kariéru žien. Toto ocenenie získala za prijatie a uskutočnenie záväzku od svojej materskej spoločnosti, aby 30 % vedúcich manažérskych pozícií bolo zastúpených ženami.

Spoločnosť má pre zamedzenie a predchádzanie diskriminácie poverených pracovníkov v rámci HR útvaru, ktorí poskytujú rady, informácie a konzultácie na dodržiavanie rovného prístupu a pravidiel. Zároveň používajú konkrétne opatrenia a postupy pre riešenie diskriminácie a nerovného prístupu, ktoré vychádzajú

z interných noriem spoločnosti. Všetky prípady musia byť riadne zaznamenané a uložené.

Spoločnosť rešpektuje základné právo na slobodu združovania zamestnancov a právo na kolektívne vyjednávanie. Organizácia vedie dialóg a otvorene komunikuje so zástupcami zamestnancov, ktorí sa združujú do odborových zväzov. Výsledkom vzájomného vyjednávania a spolupráce so zástupcami zamestnancov je uzatvorená kolektívna zmluva.

KO-3 Pracovné vzťahy

Pre spoločnosť T-Mobile sú rovné príležitosti dôležitou súčasťou podnikovej kultúry. **Rovný prístup a pracovná diverzita** sa odráža v širokom spektre aktivít spoločnosti, ale aj v rade základných a interných dokumentoch.

Pri výbere pracovníkov spoločnosť neberie do úvahy ich vek, pohlavie, národnosť, náboženstvo alebo zdravotné postihnutie. Spoločnosť sa rozhoduje podľa iných kritérií ako sú kvalifikácia a pracovné skúsenosti kandidátov. Snaží sa podporovať a prijímať do spoločnosti aj zdravotne znevýhodnených zamestnancov.

Zákaz diskriminácie zamestnancov podľa pohlavia vychádza aj z dlhodobého cieľa materskej spoločnosti. Organizácia tak podporuje vyššie zastúpenie žien a rozmanitosť na vedúcich manažérskych pozíciách, ktoré sú stanovené kvótami. Celkovo pozostáva štruktúra pracovníkov zo 65 % mužov a 35 % žien a priemerný vek zamestnancov spoločnosti je 36 rokov.

Pre všetkých svojich zamestnancov vytvára spoločnosť **dobré pracovné prostredie**. Ponúkaná je im flexibilná pracovná doba, práca z domu (tzv. home office) a čiastočný pracovný úväzok. V prípade pružnej pracovnej doby sa musia zamestnanci zdržovať na pracovisku medzi 10:00 a 15:00 hodinou.

Nad rámec zákona majú zamestnanci dva dni plateného voľna za rok, týždeň dovolenky navyše a možnosť neplateného voľna až do šiestich mesiacoch.

Pre vyváženosť pracovného a súkromného života spoločnosť okrem flexibilnej formy práce vytvára interné súťaže medzi zamestnancami o možnosť získať lístky na filmy, hudobné koncerty, a iné zaujímavé podujatia. Organizácia udržuje komunikáciu aj so svojimi zamestnancami, ktorí sú na materskej a rodičovskej dovolenke, prostredníctvom online podnikovej platformy. Vďaka tomu sa usiluje o ich jednoduchší návrat do zamestnania.

Pre ocenenie zamestnancov za ich prácu v spoločnosti sú pri oslave svojho jubilea pozvaní na pracovný obed s manažérmi spoločnosti, poskytované sú pre nich špeciálne workshopy a starostlivosť.

Zamestnanci majú možnosť **vyjadriť svoje názory a pripomienky** v spoločnosti buď priamou komunikáciou u svojho nadriadeného pracovníka alebo elektronickou komunikáciou cez ankety, emaily a formuláre. Pre získanie spätnej väzby od svojich zamestnancov sa spoločnosť sústreďuje na vytváranie prieskumov medzi zamestnancami o ich celkovej spokojnosti v spoločnosti.

Pre zaistenie **bezpečnosti a ochrany zdravia svojich zamestnancov** uskutočňuje organizácia školenia pre nových aj stávajúcich zamestnancov. Pre oblasť BOZP má vytvorené konkrétne oddelenie, ktoré zaznamenáva všetky pracovné úrazy a neschopnosti pri práci.

Veľký dôraz kladie organizácia aj na zdravie svojich zamestnancov v rámci interného programu, ktorý je zameraný na zvýšenú starostlivosť o ich fyzické aj duševné zdravie. Za aktívny prístup k tejto oblasti bola spoločnosť ocenená najvyššou cenou Podnik podporujúci zdravie. Súčasťou programu pre zdravie sú aktivity ako:

- online poradenský portál pre zamestnancov o zdravom životnom štýle,
- organizácia dní zdravia pre zamestnancov,
- workshopy a semináre týkajúce sa prevencie a zdravotnej starostlivosti,
- ponuka zdravotnej starostlivosti na súkromnej klinike pre zamestnancov, a aj rodinných príslušníkov a
- špeciálne benefity pre zdravotne znevýhodnených pracovníkov.

Spoločnosť sa zameriava intenzívne na **vzdelávanie a rozvoj svojich pracovníkov** predovšetkým z interných zdrojov. Uskutočňované sú pre zamestnancov rôzne školenia, semináre, konferencie, webináre, ale aj rozvojové aktivity a interné koučingy. Pre zvýšenie motivácie pracovníkov sa na interných konferenciách môžu stretnúť so zaujímavými a inšpiratívnymi ľuďmi z rôznych oblastí.

Organizácia ďalej používa formu medzi firemného vzdelávania, kedy si medzi sebou vybrané organizácie zdieľajú interných školiteľov a trénerov. V rámci podnikovej diverzity vytvára spoločnosť aj vzdelávacie programy určené výhradne pre ženy v spoločnosti. Cieľom je ich osobnostný rozvoj, príprava na vedúcu pozíciu v spoločnosti a možnosť práce na zaujímavých projektoch.

KO-4 Životné prostredie

Jednou zo základných etických hodnôt, ktoré spoločnosť T-Mobile zdieľa aj s ostatnými organizáciami v rámci skupiny, je dôležitosť ochrany životného prostredia. Spoločnosť má za týmto účelom zriadenú svoju vlastnú **environmentálnu politiku spoločnosti**. V rámci nej má stanovené stratégie a programy pre zabezpečenie udržateľného rozvoja spoločnosti. Organizácia uskutočňuje svoju podnikateľskú činnosť v súlade so všetkými právnymi predpismi a zákonmi o životnom prostredí. Je držiteľom medzinárodnej certifikácie ISO 14001 a prechádza pravidelne auditom od nezávislej certifikačnej spoločnosti.

Spoločnosť sa v rámci environmentálnej politiky usiluje stať vedúcou spoločnosťou na telekomunikačnom trhu v oblasti ochrany životného prostredia. Zameriava sa na znižovanie spotreby energie a materiálu, na ekologické nakladanie s odpadmi a znižovanie emisií do ovzdušia. Zároveň sa pripája k splneniu dlhodobého cieľa od svojej materskej spoločnosti znížiť uhlíkovú stopu do roku 2020 až o 20 %.

Vytvárané sú preto konkrétne aktivity a opatrenia pre naplnenie potrebných cieľov vedúcich k zamedzeniu znečisťovania životného prostredia ako:

- **optimalizácia telekomunikačnej infraštruktúry** – modernizácia základných vysielacích staníc mobilnej siete, telefónnych ústrední, ale aj dátových centier s cieľom zníženia spotreby elektrickej energie,
- napájanie **inteligentných zariadení** pre ovládanie teploty na vysielateľoch,
- používanie technológií ako **voľné chladenie (free cooling) a spínanie klimatizácie** v dátových centrách pre úsporu energie,
- inštalácia LED osvetlenia, využívanie spínajúcej klimatizácie, automatické vypínanie počítačov a iné aktivity pre úsporu energie v administratívnych budovách,
- zber a recyklácia elektroodpadov,
- znižovanie spotreby papierov, tonerov a iného materiálu zamestnancami,
- zavádzanie elektronických faktúr pre zákazníkov,
- **optimalizácia vozového parku** – vďaka optimalizáciám, údržbe a správnej prevádzke firemných vozidiel sa spoločnosti darí znižovať emisie skleníkových plynov (CO₂) a
- využívanie **alternatívnych zdrojov energie** – prostredníctvom skúšobného projektu sú využívané obnoviteľné zdroje (solárna a veterná energia) pre pokrytie mobilnej siete spoločnosti.

Všetky uskutočnené aktivity vedúce k ochrane životného prostredia si spoločnosť zaznamenáva, ako aj každoročnú úsporu zdrojov. Pre naplnenie svojich cieľov má spoločnosť v rámci environmentálnej politiky vyčlenenú konkrétnu výšku finančných prostriedkov.

Spoločnosť svojich zamestnancov vzdeláva a riadne školí pre zodpovedný prístup k životnému prostrediu. Všetci zamestnanci absolvujú raz ročne e-learningový kurz a cez internú komunikáciu a aktivity sú vedení k ochrane životného prostredia. Napríklad sú motivovaní k znižovaniu spotreby materiálu (papier, tonery, a pod.) a triedeniu odpadov, ale aj k zberu elektroodpadov v budovách spoločnosti. Organizácia zároveň uskutočňuje a podporuje aj radu projektov v oblasti životného prostredia, ako napríklad:

- **Hodinu zeme** – počas ktorej sú zhasnuté osvetlenia budov spoločnosti,
- **projekt Mobilobraní** – v spolupráci so študentami stredných škôl chce spoločnosť naučiť širokú verejnosť recyklovať staré mobilné telefóny a
- **Biotašky na značkových predajniach** – v značkových predajniach sú nahradené igelitové tašky za tašky z rozložiteľného materiálu pre zákazníkov spoločnosti.

KO-5 Korektné podnikové postupy

Kľúčovou oblasťou spoločenskej zodpovednosti spoločnosti T-Mobile je **prevencia a boj proti korupcii** vo všetkých jej formách vrátane vydierania, úplatkárstva a podvodov. Pre dodržovanie všetkých právnych predpisov na národnej, ale aj na medzinárodnej úrovni, interných smerníc a etických pravidiel má spoločnosť vytvorený konkrétny program na boj proti korupcii a všetkým podvodov. V rámci

tohto programu má spoločnosť zavedenú podnikovú smernicu pre zamedzenie korupčného jednania, v ktorej sú zostavené konkrétne antikorupčné pravidlá (tzv. compliance pravidlá) pre:

- poskytovanie a prijímanie darov, benefitov a pozvánok na spoločenské udalosti,
- sponzoring a uzatváranie obchodných zmlúv,
- vyhýbanie sa konfliktom záujmov a prevenciu korupcie, a pod.

Dodržiavanie základných pravidiel proti korupčnému jednaniu v smernici spoločnosti je pravidelne potvrdzované zamestnancami. Ďalším záväzným predpisom, ktorým sa riadia zamestnanci je Etický kódex spoločnosti. Určitou podporou pre dodržiavanie právnych predpisov, etických a antikorupčných pravidiel zamestnancami je **oddelenia Compliance**, ktoré má na starosti radu aktivít.

- **Pre informovanosť a prevenciu** spoločnosti pred korupčným jednaním pravidelne školí svojich zamestnancov, zostavuje e-learningové kurzy a poskytuje konzultácie prostredníctvom intranetového portálu.
- **Pre odhalenie prípadov** prijíma informácie a oznámenia cez intranetový portál a uskutočňuje pravidelné interné a externé audity v oblasti etiky a compliance.
- **Pre riešenie prípadov** používa sankcie a zavádza nápravné opatrenia, rieši konkrétne situácie (Case-management)
- Ďalšími aktivitami je tvorba pravidiel a stratégií, monitorovanie a podávanie reportov.

Spoločnosť aktívne prispieva k obmedzovaniu korupcie, aj vďaka spolupráci s neziskovou organizáciou **Transparency International**, ktorá sleduje stav korupcie v Českej republike. Ďalej si pripomína Medzinárodný deň boja proti korupcii spolu s celou skupinou Deutsche Telekom.

Pozornosť organizácie je venovaná aj na **vzťahy s verejnými orgánmi a subjektmi**. Politická angažovanosť spoločnosti je zodpovedná a má vytvorené konkrétne pravidlá a zásady pre vzťahy a podporu politických strán a iných subjektov. Dodržiavané sú aj pravidlá spravodlivej hospodárskej súťaže a pozornosť je venovaná aj na uzatváranie zmlúv s konkurentmi a tretími osobami.

Spoločnosť ďalej uprednostňuje spoluprácu s dodávateľmi, ktorí majú zodpovedný prístup k životnému prostrediu a celej spoločnosti. Pre zvyšovanie povedomia o zavedení konceptu zodpovedného podnikania v spoločnosti sa snaží organizácia informovať partnerské organizácie cez verejne dostupné CSR správy, výročné správy a informáciami na webovej stránke.

KO-6 Spotrebiteľské záležitosti

Spoločnosť T-Mobile poskytuje svojim zákazníkom a iným záujmovým skupinám úplne, jasné a zrozumiteľné informácie o svojej činnosti. Na realizáciu marketingu má vytvorené konkrétne oddelenie, ktoré má na starosti **marketingovú komunikáciu a tvorbu marketingových stratégií**. Spoločnosť sa zaciľuje na fi-

remných a rezidentných zákazníkov spoločnosti, ktorým prispôsobujú aj svoje služby a starostlivosť. Spoločnosť dbá, aby reklama bola najmä pravdivá, slušná a čestná a aby **rešpektovala etické zásady reklamy**. Za úspešnú propagáciu svojich produktov a služieb, ale aj za marketingové kampane získala spoločnosť radu ocenení.

Veľká pozornosť sa sústreďuje na **bezpečnosť a ochranu zákazníkov** pred používaním moderných technológií ako je internet, mobily, tablety, a pod. Spoločnosť sa zameriava najmä na deti a rodičov, pre ktorých vytvorila príručku v podobe knihy a ďalšie užitočné online rady. Okrem vzdelávania ponúka spoločnosť pre rodičov prispôsobené služby a aplikácie na ochranu detí pred nástrahami internetu.

Organizácia uskutočňuje aj niekoľko aktivít pre **zmenu správania zákazníkov k životnému prostrediu**. Cez program Mobilobraní sa snaží organizácia naučiť širokú verejnosť a zákazníkov k správne mu recyklovaniu mobilných telefónov a podnieť ich do zberu starého elektroodpadu. V rámci tohto projektu spoločnosť spolupracuje so študentami zo stredných škôl, ktorí sú taktiež podnietení k tomuto správaniu. Ďalej sa usiluje organizácia o zvýšenie motivácie zákazníkov k uprednostňovaniu elektronických faktúr pred papierovou formou.

Pre zvýšenie spokojnosti zákazníka sú jeho potreby a požiadavky zabezpečené buď priamo na predajných miestach, alebo prostredníctvom zákazníckych liniek a call centier. Ďalej sú používané ďalšie komunikačné nástroje ako:

- diskusné fórum,
- sociálne siete ako Facebook, Twitter a Google+,
- online formulár na webovej stránke spoločnosti a
- mobilná aplikácia.

Spoločnosť získala ocenenie za mobilnú aplikáciu, ale aj facebookový profil spoločnosti. Pre firemných zákazníkov vydáva **magazín**, v ktorom uvádza nové trendy v oblasti telekomunikácií, tipy na firemné produkty a ďalšie zaujímavé články a rozhovory. Pre aktívnu informovanosť zákazníkov o nových reklamách, ale aj o praktických radách vedie spoločnosť aj **Youtube kanál**.

Pre zvýšenie znalostí a získanie dodatočných informácií poskytuje spoločnosť svojim zákazníkom technickú podporu vo forme rôznych manuálov, návodov alebo v sekcii pre často kladené otázky. Spoločnosť uskutočňuje prieskumy zamerané na zákazníkov v snahe získať od nich spätnú väzbu so spokojnosťou využívaných služieb a produktov.

K zaujímavým **zákazníckym službám** patrí od organizácie napríklad:

- možnosť **objednať si hovor** na konkrétny deň a čas so zákazníckym centrom,
- **mobilná aplikácia** od spoločnosti s možnosťou kontrolovania svojej spotreby, vyúčtovania a iných služieb,
- **e-prepis** komunikácie pre sluchovo postihnutých na predajniach,

- ponuka **antivírusového programu** pre mobilné zariadenia na jeden rok zdarma,
- podpora a ponuka **bezplatných alebo zvýhodnených aplikácií** pre zákazníkov,
- ponuka **špeciálnych zliav** na produkty a služby od partnerských organizácií,
- rôzne **súťaže a zľavy** na hudobné koncerty, športové podujatia, a pod.
- **online časopis** s praktickými radami a informáciami.

Pre **riešenie reklamácií a sťažností** od svojich zákazníkov dodržiava spoločnosť zákonné predpisy a drží sa reklamného poriadku spoločnosti, ktorý má verejne dostupný na webovej stránke. Spoločnosť pre zlepšenie kvality obsluhy a vzťahov so zákazníkmi využíva nový CRM systém.

Súčasne je veľká pozornosť sústredná aj na **bezpečnosť a ochranu osobných údajov** svojich zákazníkov. Pre ich ochranu sú využívané technické prostriedky a zamestnanci musia dodržiavať interné normy a predpisy pre správne nakladanie s týmito údajmi. Aby bola zabezpečená dostatočná ochrana zákazníkov spoločnosti, spolupracuje spoločnosť aj s hackerskou komunitou, ktorá má za cieľ odhaľovať bezpečnostné nedostatky vo firemných systémov.

KO-7 Spoločenská angažovanosť a rozvoj

Spoločnosť T-Mobile zastáva zodpovedný prístup k svojmu podnikaniu a vo všetkých činnostiach, ktoré vykoná. Podporuje rozvoj komunity, neziskové a mimovládne organizácie, začínajúcich podnikateľov. Okrem finančnej pomoci vyvíja nové prospešné aplikácie a zapája zamestnancov do dobrovoľníckych aktivít. Všetko vychádza zo stratégie spoločnosti postavenej na šiestich základných pilierov.

T-Mobile uskutočňuje **grantové programy** s cieľom podporiť lokálne komunity, neziskové organizácie a neformálne skupiny. Tieto programy sú zamerané najmä na zlepšenie života v komunite a na integráciu **znevýhodnených skupín obyvateľstva**. Množstvo podporených projektov sa zameriava na citlivé skupiny ako sú ľudia bez domova, ženy na materských dovolenkách, starší ľudia a seniori.

Spoločnosť spolupracuje aj s **neziskovými organizáciami**, kde okrem finančnej pomoci im poskytuje **bezplatné vzdelávanie a školenia** v rámci podnikovej akadémie. Neziskové organizácie tak majú možnosť počas jedného celého roka získať poznatky, skúseností a odborné poradenstvo priamo od zamestnancov spoločnosti, ktorí sú pre nich lektormi a koučmi. Realizované sú aj odborné semináre na rôzne aktuálne oblasti ako je public relations, a pod. V rámci vzdelávacích aktivít spoločnosť organizuje **konferenciu o spoločenskej zodpovednosti**, na ktorej si môžu jednotliví zástupcovia firiem, ale aj neziskové organizácie zdieľať a poskytovať vzájomné skúsenosti.

Dobrovoľníctvo a dobročinnosť je v spoločnosti podporovaná aj zamestnancami. Tí pomáhajú neziskovým organizáciám, nadáciám, občianskym združeniam cez odborné skúsenosti, ale aj manuálnou pomocou. Prostredníctvom interných fi-

nančných zbierok pomáhajú aj jednotlivcom a ľuďom v nepriaznivej životnej situácii. Spoločnosť svojich zamestnancov, ktorí sa dlhodobo venujú prospešným aktivitám, pravidelne odmeňuje a oceňuje. K **dlhodobým partnerom spoločnosti** patria napríklad nadácia Via, dobrovoľnícke centrum Hestia a nadácia Dobrý anjel.

Spoločnosť sa zameriava aj na **mladých ľudí a študentov** v snahe vytvárať pre nich vlastné rozvojové aktivity. Organizované sú zaujímavé workshopy, prednášky, konferencie, exkurzie do spoločnosti. Študenti majú možnosť konzultácií ich bakalárskych a diplomových prác, a poskytované sú aj pracovné príležitosti cez rôzne programy. Spoločnosť aktívne spolupracuje s vysokými školami a je členom Aliancie pre mládež.

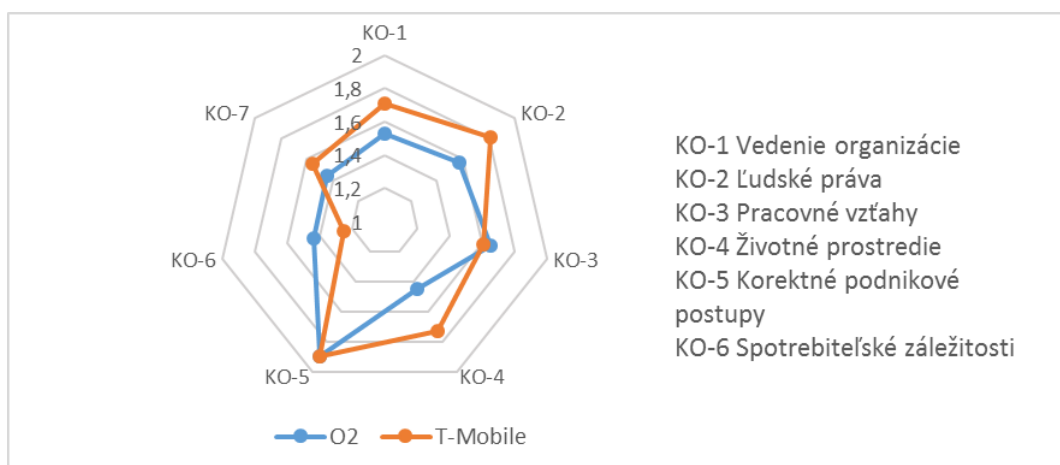
Organizácia myslí aj na tvorbu nových pracovných miest a podporu drobných začínajúcich podnikateľov. V rámci programu pre rozvoj podnikania pomáha najmä absolventom, zdravotne znevýhodneným, starším alebo nezamestnaným ľuďom začať ich vlastné podnikanie. Okrem súťaže s možnosťou vyhrať zaujímavé ceny a finančnú odmenu, sú poskytnuté predovšetkým odborné skúsenosti, semináre a poradenstvo pre ich konkrétne projekty.

T-Mobile sa zameriava na **technologický a výskumný rozvoj** pre riešenie problémov v spoločnosti. Dlhodobo sa zameriava na vývoj nových mobilných aplikácií, ktoré sú pre spoločnosť prospešné a pomáhajú mnohým ľuďom. Využíva pri tom svoje vlastné know-how. Medzi **konkrétne vývojové aktivity** patria:

- zavedenie darcovských SMS v Českej republike,
- vývoj aplikácie určenej pre seniorov na jednoduchšie ovládanie tabletov,
- vývoj darcovskej aplikácie pre dlhodobého partnera Dobrý anjel,
- zavedenie aplikácie určenej pre komunikáciu so sluchovo znevýhodnenými zákazníkmi vo všetkých predajných miestach,
- v rámci spolupráce s vysokou školou pomoc pri výskume špeciálnej navigačnej paličky pre nevidiacich,
- vyvinutie platformy pre hromadné rozposielanie SMS do rizikových oblastí,
- podpora pri výskume Alzheimerovej choroby.

V prílohe práce B je uvedená tabuľka s celkovým hodnotením jednotlivých kľúčových s priemernými hodnotami ich vplyvov u mobilného operátora T-Mobile.

5.2.3 Hodnotenie kľúčových oblastí pre mobilných operátorov v ČR



Obr. 12 Priemerné hodnoty vplyvov pre kľúčové oblasti českých mobilných operátorov
Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016.

KO-1 Vedenie a správa organizácie

Obidvaja mobilní operátori sa oblasťou spoločenskej zodpovednosti zaoberajú a majú tento koncept začlenený aj do svojej podnikovej stratégie. Spoločnosť T-Mobile vychádza z dlhodobej stratégie materskej spoločnosti, ale aj z vlastných stanovených cieľov určených na CSR oblasť. Mobilný operátor O2 po nedávnej zmene vlastníckych vzťahov nemá materskú spoločnosť, a preto tento koncept vytvára podľa vlastnej podnikovej stratégie.

Zodpovedný prístup k tejto oblasti zastrešuje CSR oddelenie oboch firiem. Spoločnosť T-Mobile spracováva **CSR report** podľa medzinárodne normy UN Global Compact od organizácie OSN. Správa je rozpracovaná do štyroch základných oblastí, a to ľudské práva, pracovné vzťahy, životné prostredie a korupcia. Ostatné informácie týkajúce sa komunity a zákazníkov uverejňuje organizácia na svojich webových stránkach. Naopak **nefinančný reporting** nevytvára druhá spoločnosť, oblasť zodpovedného podnikania má uvedenú ako súčasť výročnej správy spoločnosti. Nezostavenie CSR správy a prehľadu svojho zodpovedného podnikania podľa niektorej z noriem je určite slabou stránkou spoločnosti.

Pre oboch českých operátorov je dôležité zaisťovať **potreby a požiadavky svojich záujmových skupín**. Napriek tomu svoju hlavnú pozornosť upriamujú najmä na zákazníkov, zamestnancov, prípadne na médiá a verejnosť. Medzi zákazníkmi a zamestnancami realizujú spoločnosti prieskumy, aby získali spätnú väzbu a zvýšili ich spokojnosť. Dokonca spoločnosť O2 pre vyššiu transparentnosť uverejňuje dôležité informácie aj pre investorov. V tejto oblasti chýba u oboch firiem proaktívny prístup a prehĺbenie dialógu ku všetkým kľúčovým záujmovým skupinám spoločností.

KO-2 Ľudské práva

Českí mobilní operátori dodržiavajú platnú legislatívu v oblasti ľudských práv, ale zaviazali sa aj k dobrovoľnému dodržiavaniu a rešpektovaniu **desiatich základných princípov** od medzinárodnej organizácie OSN. Tieto povinné aj dobrovoľné záväzky deklarujú neporušovanie ľudských práv spoločností pri svojej činnosti. Aktivity a konkrétne postupy vedúce k riešeniu, či zamedzeniu problémov v oblasti ľudských práv majú obe spoločnosti stanovené v rámci interných predpisov a etických kódexov, či v Sociálnej charte u spoločnosti T-Mobile.

Spoločnosť O2 v oblasti ľudských práv vytvára jasné a podrobne spracované interné predpisy a pravidelné školenia zamestnancov. Avšak okrem toho nevytvára nad rámec žiadne iné aktivity. Neposkytuje ani nezverejňuje údaje a záznamy o rôznorodosti zloženia zamestnancov s inou rasou, vekom alebo zdravotným znevýhodneným. Jedným z dôvodov môže byť práve nezostavovanie správy o spoločenskej zodpovednosti podľa niektorej zo smerníc, ktoré stanovuje požiadavky na vyššiu transparentnosť a informovanosť o tejto oblasti.

Naopak **spoločnosť T-Mobile** má zodpovednejší prístup k tejto oblasti. Okrem mnohých vypracovaných záväzných dokumentov a pravidelných školení vytvára aj konkrétne zodpovedné aktivity pre predchádzanie potenciálnych rizikových situácií (ako napr. due diligence). Ďalej zvyšuje povedomie o ľudských právach cez webináre a konferencie, motivuje zamestnancov k nahláseniu nerovného prístupu a má vymedzené konkrétne oddelenie pre riešenie problémov. V oblasti diskriminácie si vedie potrebné záznamy a pre rovný prístup k zamestnancom získala aj významné ocenenie.

KO-3 Pracovné vzťahy

Takmer vo všetkých oblastiach zastávajú obe spoločnosti zodpovedný prístup k sociálnemu dialógu a internej komunikácii so zamestnancami. Aktívne sa zapájajú aj do programu BOZP a majú prepracovaný vzdelávací a rozvojový program pre svojich zamestnancov.

Určité menšie odlišnosti sa nájdu **v rozmanitosti a v rovných príležitostiach** zamestnancov. Aj keď spoločnosť O2 presadzuje rovný prístup pri nábore, odmeňovaní, vzdelávaní a kariérom postupe svojich zamestnancov, chýba tu vyššia informovanosť a transparentnosť o tejto oblasti. Príkladom môže byť celková štruktúra zamestnancov a ich diverzita, či konkrétne aktivity začlenené do podnikovej stratégie. Rozmanitosť zamestnancov má spoločnosť T-Mobile ako súčasť firemnej kultúry a podporuje ju konkrétnymi aktivitami zameranými na pohlavie, vek a hendikep. Zameranie predovšetkým na ženy vychádza aj z dlhodobých cieľov jej materskej spoločnosti, ktorá stanovuje konkrétne kvóty na vedúce manažérske funkcie.

Obe spoločnosti kladú veľký dôraz na svojich zamestnancov vytváraním pracovných podmienok aj nad rámec zákona, širokej škály benefitov a zladovaním pracovného a osobného života (tzv. Work-life balance). Pozornosť je sústredená nielen na flexibilné formy práce, ale aj na podporu a kontakt so zamestnancami na rodičovskej dovolenke. Spoločnosť O2 sa mimo iného zameriava aj **sociálnu**

ochranu odchádzajúcich zamestnancov cez služby v oblasti outplacementu a finančného odstupného.

KO-4 Životné prostredie

Mobilní operátori si uvedomujú negatívne vplyvy na životné prostredie, ktoré vytvárajú aj v rámci svojej podnikovej činnosti. Aj keď tieto dopady nie sú tak významné ako u iných odvetví, aktívne sa zaoberajú a konajú **podľa svojich environmentálnych politík**. Naviac spoločnosť T-Mobile sa zaväzuje aj k dlhodobým cieľom svojej materskej spoločnosti Deutsche Telekom, znížiť uhlíkovú stopu v rámci celej nadnárodnej skupiny o 20 %. Práve preto je v niektorých oblastiach prístup spoločnosti T-Mobile k životnému prostrediu aktívnejší a zodpovednejší.

Najväčšie rozdiely medzi týmito mobilnými operátormi je v konkrétnych opatreniach, ktoré spoločnosti konajú pre zníženie znečistenia životného prostredia. Zatiaľ čo sa spoločnosť O2 zameriava najmä na triedenie a recykláciu odpadov, a zodpovedných aktivít zameraných na zamestnancov a zákazníkov, nevenuje dostatočne svoju pozornosť na riešenie vážnejších problémov s viditeľnejšími výsledkami (ako napr. využívanie obnoviteľných zdrojov energie, a pod.). Spoločnosť T-Mobile naopak realizuje konkrétne aktivity s cieľom zníženia emisií globálne.

Spoločnosti sa aktívne nezapájajú do oblasti na ochranu zdravého mestského a vidieckeho života. Spoločnosť O2 sa zapája nepriamo, len podporou konkrétnych projektov v rámci svojej nadácie. Aj organizácia T-Mobile poskytuje podporu niekoľkým projektom, ale angažuje sa i samostatne v jednom program s edukačným charakterom.

KO-5 Korektné podnikové postupy

Mobilní operátori zastávajú **zodpovedný prístup k oblasti korupcie**. Všetky zásady a pravidlá protikorupčnej politiky majú vyriešené vo svojich etických kódexoch spoločností. V boji proti korupcii sa dobrovoľne obe spoločnosti zaviazali aj k dodržiavaniu desiatich základných princípov od medzinárodnej platformy UN Global Compact. V rámci svojich antikorupčných programov majú stanovené konkrétne postupy pre riešenie situácií, zamestnanci sú pravidelné školení a majú vyčlenených pracovníkov, prípadne oddelenie venujúci sa oblasti korupcie.

Obidve spoločnosti berú do úvahy kritérium spoločenskej zodpovednosti pri výbere a spolupráci so (sub)dodávateľmi. Spoločnosti propagujú spoločensky zodpovedné podnikanie u svojich partnerských organizácií, avšak nie je to úplne cieľne. Pre zvýšenie povedomia zverejňujú informácie na svojich webových stránkach, vo výročnej správe, či v správe o spoločenskej zodpovednosti.

KO-6 Spotrebiteľské záležitosti

Obe spoločnosti sa zameriavajú na kvalitné služby pre svojich zákazníkov s cieľom zaistiť čo najvyššiu zákaznícku starostlivosť a ich spokojnosť. Používajú mnohé informačné kanály, poskytujú širokú škálu služieb a popredajúnu podporu. Veľká pozornosť je sústredená aj na ochranu osobných údajov, ale aj na zdravie a

bezpečnosť zákazníkov. Mnohé aktivity a programy sú **veľmi podobné až spoločné**.

Upriamujú sa na **ochranu detí na internete** cez rôzne edukačné programy a rodičom sú ponúkané prispôbosené služby pre kontrolu detí na internete. Spoločnosť O2 dokonca aktívne sleduje výskumy zamerané na bezpečnosť mobilných telefónov a ich vplyv na ľudské zdravie. Pravidelne informuje svojich zákazníkov spolu so štúdiami na webovej stránke. Odkazuje sa na výrobcov a ich bezpečnostné návody a merania pre mobilné telefóny. Tejto oblasti sa nevenuje až tak aktívne spoločnosť T-Mobile.

Pre **vzdelávanie a zvyšovanie povedomia zákazníkov** používajú obe spoločnosti približne rovnaké nástroje a externé kanály. Napríklad technickú podporu, návody, manuály, diskusné fóra, inštruktážne videá alebo články v magazínoch a blogoch. Navyiac spoločnosť O2 zastáva zodpovednejší prístup, pretože okrem širokého spektra kanálov pre vzdelávanie zákazníkov, realizuje na základných a stredných školách vzdelávanie žiakov o spoločenskej zodpovednosti a témach ako je korupcia a jej odmietanie.

KO-7 Spoločenská angažovanosť a rozvoj

V oblasti **angažovanosti a vzťahov ku komunite** obe spoločnosti zastávajú zodpovedný prístup. Verejnoprospešné aktivity spoločnosti O2 vychádzajú priamo zo CSR stratégie spoločnosti. Podporované je firemné darcovstvo aj dobrovoľníctvo predovšetkým pod záštitou podnikovej nadácie, ale poskytované je aj vlastné know-how spoločnosti. Druhá spoločnosť T-Mobile vychádza zo stanovených princípov svojej materskej spoločnosti, ale má aj svoje lokálne projekty, ktoré sú odrazom potrieb danej krajiny a obyvateľstva. Oblasť prospešných služieb má postavenú na šiestich základných pilieroch.

Spoločnosti sa zameriavajú predovšetkým na **vzdelávacie aktivity v rámci komunity**. Spoločnosť O2 sa sústreďuje na seniorov a starších ľudí, ktorých podporuje cez spoluprácu s partnerskou organizáciou. Druhá spoločnosť má ale v tejto oblasti vytvorený konkrétny pilier na vzdelávanie a poskytovanie mentoringu pre neziskové organizácie. Dokonca organizuje konferencie o spoločenskej zodpovednosti nielen interne, ale aj pre širokú verejnosť.

Obe spoločnosti však samostatne neuskutočňuje kultúrne programy a sociálne projekty pre zlepšenie života v komunite, tie sú skôr podporované ich nepriamou finančnou pomocou alebo podnikovou nadáciou (u spoločnosti O2).

Na technologický a výskumný rozvoj sa vo väčšej miere sústreďuje spoločnosť T-Mobile. Okrem vzájomnej spolupráce s vysokými školami pre rozvoj kvalifikácie študentov, ich spolupráca tkvie aj vo výskumnom rozvoji. Vyvíjané sú rôzne užitočné aplikácie a programy, ktoré pomáhajú uľahčovať život znevýhodneným ľuďom v celej spoločnosti.

5.3 Analýza spoločenskej zodpovednosti mobilných operátorov v SR

V tejto kapitole budú zanalyzované spoločensky zodpovedné aktivity mobilných operátorov do siedmich kľúčových oblastí podľa medzinárodnej normy ISO 26000. V závere kapitoly budú zhodnotené a porovnané jednotlivé kľúčové oblasti medzi slovenskými mobilnými operátormi.

5.3.1 Spoločnosť Orange Slovensko

KO-1 Vedenia a správa organizácie

Spoločnosť zaujíma spoločenský, etický aj ekologický vplyv na život spoločnosti. Uplatňuje princípy zodpovedného podnikania voči svojim záujmovým skupinám, a to zákazníkom, zamestnancom, obchodným partnerom a komunitám. Spoločnosť, predtým ešte ako Globtel, sa prihlasovala k spoločenskej zodpovednosti predovšetkým zvnútra firmy. Aj v súčasnosti prevažnú časť svojich aktivít si vytvára samostatne, pretože niektoré aktivity sú pre ňu kľúčové v rámci regiónu. Na spoločenskú zodpovednosť firmy má vplyv aj jej **materská spoločnosť France Telecom**, ktorá nestanovuje pre ňu konkrétne stratégie, ale skôr ich percentuálne plnenie.

V roku 2004 spoločnosť spolu s ďalšími zakladajúcimi členmi **Business Leaders Forum** podpísala Memorandum o spoločenskej zodpovednosti firiem, ktorým prejavila dobrovoľný záujem o začlenenie konceptu CSR do svojej podnikovej stratégie. Spoločnosť je od tohto roku aj členom tejto platformy. **Stratégiou spoločensky zodpovedného podnikania** spoločnosti je vytvárať rovnováhu medzi potrebami všetkých svojich záujmových skupín a podporovať zmeny, ktoré majú vplyv na dlhodobú udržateľnosť a rešpektujú obchodné ciele spoločnosti, považuje spoločnosť za trvalo udržateľné.

Spoločnosť k **informovaniu svojich zamestnancov a širokej verejnosti** o svojich CSR aktivitách používa niekoľko prostriedkov a dokumentov, ako je napr. firemný intranet, podnikový interný časopis, výročné správy a firemné webové stránky. Spoločnosť vydávala od roku 2003 aj Správu o spoločenskej zodpovednosti v elektronickej forme, ktorá je od roku 2014 súčasťou Výročnej správy podniku. Spoločnosť si zvolila **vlastný spôsob reportingu správ** spolu s materskou spoločnosťou, ktorý považuje za jednoduchší, čitateľnejší a užívateľsky prívetivejší. Napriek tomu správa nie je vypracovaná podľa štandardu hodnotenia CSR správ.

Medzi kľúčové záväzky spoločnosti patrí poskytovanie kvalitných služieb, zodpovedný prístup k životnému prostrediu a bezpečné pracovné prostredie zamestnancov. Preto spoločnosť vytvorila **politiku kvality, environmentu a ochrany zdravia pri práci**, ktoré realizuje prostredníctvom medzinárodných noriem:

- ISO 9001 systém manažérstva kvality,
- ISO 14001 systém environmentálneho manažérstva a

- OHSAS 18001 systém manažérstva bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci.

Výkonnosť týchto systémov manažérstva je overovaná nezávislou certifikačnou organizáciou v pravidelných ročných intervaloch.

Spoločenská zodpovednosť firmy je v rámci organizačnej štruktúry spoločnosti začlenená do oddelenia **Komunikácie a značky** a do úseku **Ľudských zdrojov**. Na ich čele stoja manažéri pre jednotlivé oddelenia.

V spoločnosti sú jednoznačne dodržiavané princípy etického správania a sú vytvárané konkrétne opatrenia pre ich dodržiavanie. V rámci celej skupiny France Telecom je zostavený **etický kódex**, ktorý stanovuje etické normy a pravidlá správania pre všetkých jej zamestnancov.

Zamestnanci spoločnosti sú **povinne školení**, aby tento kódex správne chápali a dodržiavali ho. Zároveň každý zamestnanec dostáva jeden výtlačok etického kódexu, ktorý obsahuje praktické príklady v pracovných situáciách ako tento kódex správne použiť. Spoločnosť poskytuje diskrétno poradenstvo a informácie týkajúce sa etického kódexu spoločnosti. Zamestnanci majú na výber niekoľko možností ako **nahlásiť porušovanie etiky**, prípadne vyhľadať radu prostredníctvom:

- informácií na intranetovom portáli,
- svojho priameho nadriadeného alebo
- etického poradcu.

Pre dodržiavanie etického kódexu spoločnosti alebo akéhokoľvek podozrenia na porušenie etického kódexu zamestnancami, uskutočňuje spoločnosť šetrenie formou **interných auditov**. V prípade porušenia etických pravidiel a noriem spoločnosti je uskutočňované **disciplinárne konanie** podľa konkrétnych podnikových postupov s cieľom zabrániť jeho ďalšiemu porušovaniu.

Zamestnanci majú možnosť sa zapojiť do rozhodovania o otázkach spoločenskej zodpovednosti formou zamestnaneckého portálu a diskusného fóra, v ktorom majú priestor pre vyjadrenie svojich nápadov a potrieb. V súčasnosti navrhli zamestnanci vlastný tematický nápad, darovať vianočné darčeky do neziskových organizácií a detských domov. Spoločnosť v rámci Európskeho týždňa mobility aktívne diskutovala so zamestnancami o rôznych témach CSR a získavala od nich aj spätnú väzbu a ich názory.

KO-2 Ľudské práva

Organizácia dbá o dodržiavanie ľudských práv voči svojim zamestnancom, zákazníkovi a ďalším záujmovým skupinám. Etické správanie zamestnancov a ich práv má spoločnosť zakotvené **vo svojom etickom kódexe**. Zamestnanci sú pravidelné školení na dodržiavanie kódexu spoločnosti. Spoločnosť pre dodržiavanie práv, noriem a predpisov uskutočňuje interný audit a kontrolu.

Spoločnosť sa zaviazala spolupracovať iba s dodávateľmi, ktorí dodržiavajú všetky národné, medzinárodné a európske normy etického a zodpovedného podnikania. Pri uzatváraní zmluvných vzťahov spoločnosť vždy vysvetlí presadzovanie **Kódexu správania dodávateľov**, ktorý má spoločnosť samostatne vypracovaný

a požaduje jeho dodržiavanie. Pre dodržiavanie tohto kódexu a ľudských práv dodávateľmi je spoločnosť oprávnená **kontrolovať dodávateľov** sama alebo prostredníctvom nezávislého audítora. U ostatných záujmových skupín spoločnosť predpokladá, že dodržiavanie ľudských práv je povinnosť daná zo zákona, a preto nevytvára ďalšie kroky a opatrenia pre ich špecifickú kontrolu.

Organizácia sa nestretla s **rizikovými situáciami**, ktoré by porušovali ľudské práva. V súvislosti s teroristickými útokmi v Paríži spoločnosť zakázala pracovné cesty do tejto oblasti. V súčasnosti spoločnosť neustále monitoruje túto situáciu, keďže nechce vystaviť svojich zamestnancov možnému riziku.

V spoločnosti majú zamestnanci možnosť sa **otvorene vyjadrovať a slobodne združovať**. Spoločnosť rešpektuje základné práva pri práci, kolektívne vyjednávanie a vylúčenie nútenej a detskej práce. Zároveň má spoločnosť zavedený systém rovného odmeňovania bez genderovej diskriminácie a získala Medzinárodný certifikát v rodovej rovnosti.

KO-3 Pracovné vzťahy

Spoločnosť má vytvorené veľmi dobré **pracovné podmienky**, ktoré sú aj nad rámec zákona. Svedčí o tom aj ocenenie Top Zamestnávateľ Slovenska a Európy, ktoré v roku 2015 získala spoločnosť po štvrtýkrát za zavedené kvalitné nástroje v oblasti ľudských zdrojov.

Sociálna politika a benefity spoločnosti sú zamestnancami veľmi vysoko oceňované a hodnotené. Svojim zamestnancom spoločnosť poskytuje širokú škálu **zamestnaneckých výhod a benefitov**, napr.:

- flexibilná pracovná doba,
- práca z domu (tzv. home office),
- dovolenka nad rámec zákona,
- zdravotnícka starostlivosť pre zamestnancov na súkromnej klinike,
- prehliadky na pracovisku,
- ošetrovanie člena rodiny,
- rekondičné pobyty,
- tábory pre deti zamestnancov,
- zamestnanecký grantový program, a iné.

Spoločnosť má veľmi dobre nastavený **časový fond pracovnej doby**. Zamestnanci majú možnosť flexibilnej pracovnej doby. Na pracovisku sa musia zdržiavať od 9:00 do 15:00 hodiny. V prípade pracovných nadčasov majú zamestnanci možnosť preplatenia alebo výberu náhradného voľna po dohode so svojim manažérom.

Veľkú pozornosť kladie spoločnosť aj na vytvorenie **rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom** svojich zamestnancov. Po získaní spätnej väzby od svojich zamestnancov spoločnosť zaviedla špeciálny pracovný čas cez letné mesiace, každý piatok a pred štátnym sviatkom majú zamestnanci možnosť skoršieho odchodu domov (od 12:00) a rozšírila sa možnosť práce z domu (tzv. home office). Zamestnanci môžu vyjadriť svoje **názory a pripomienky** prostredníctvom za-

mestnaneckého portálu, diskusného fóra, či v zamestnaneckých prieskumov, prípadne osobne so svojim nadriadeným manažérom.

Informácie o činnosti a financovaní spoločnosti sú zamestnancom podávané cez prezentovanie a zverejňovanie hospodárskych výsledkov nielen na ročnej, ale aj štvrtročnej báze. Ďalej sa k informovaniu zamestnancov používajú firemný časopis, e-mail, firemný intranet a výročná správa.

Spoločnosť sa usiluje zaistiť **ochranu a bezpečnosť zdravia pri práci** svojich zamestnancov prostredníctvom uskutočnených školení na túto oblasť. Na posilnenie a prevenciu zdravia svojich zamestnancov má vytvorený program, ktorého hlavným cieľom je podpora zdravia a zdravšieho životného štýlu zamestnancov. Uskutočnené sú v rámci programu:

- odborné prednášky na oblasť zdravia,
- pravidelné športové cvičenia v exteriéri počas letných mesiacov,
- profesionálne školenia pre poskytovanie prvej pomoci určených pre rodičov a ich rodinných príslušníkov.

Prostredníctvom uskutočnenia mnohých aktivít zameraných na zdravie bola spoločnosť ocenená štvrtým miestom v súťaži Zdravá firma roka 2015.

Spoločnosť má vyčlenené finančné prostriedky pre pokrytie pracovných úrazov, či prípadov choroby z povolania. Svojim zamestnancom ich pokrýva v plnej výške. Spoločnosť si zároveň analyzuje všetky pracovné úrazy a choroby, o ktorých si vedie príslušné záznamy. Oblasť BOZP má na starosti oddelenie riadenia ľudských zdrojov.

Spoločnosť sa neustále zameriava na realizovanie rôznych **vzdelávacích a rozvojových aktivít** pre svojich zamestnancov. Celkovo v priemere za rok každý zamestnanec spoločnosti strávil 5,5 dní na vzdelávacích a rozvojových aktivitách. Väčšia časť školení je zameraná na oblasť projektového managementu, rozvoj manažérskeho zručností a rozvojových aktivít zameraných na sieťovú bezpečnosť.

Okrem klasických školení je vytvorená aj **digitalizácia vzdelávacieho procesu** prostredníctvom edukačných videí, e-learningu a iných online vzdelávacích nástrojov. Spoločnosť má spustený aj zaujímavý projekt Digitálna akadémia, v ktorom sú zamestnanci školení na tému big data.

Spoločnosť sa ďalej sústreďuje na **rozvoj a zlepšenie školiaceho procesu** pre novo prijatých zamestnancov. Cieľom je zlepšiť a zvýšiť ich pripravenosť na nástup do nového zamestnania. Vďaka tomu získavajú zamestnanci pri nástupe všetky pracovné prostriedky (techniku, prístupy do systémov, manuály práce, informácie a rozpis školení, a pod.)

KO-4 Životné prostredie

Organizácia uskutočňuje **mnohé projekty a zmeny** v snahe znižovať spotrebu elektrickej energie a emisií, dôraz je kladený na triedenie odpadu, zber

a ekologickú likvidáciu starých mobilných telefónov a príslušenstva, a zníženie spotreby papiera prostredníctvom elektronických faktúr.

- **Spotreba energie** - zahraničná materská spoločnosť France Telecom v rámci celej svojej skupiny sa zaviazala znížiť produkciu CO₂ do roku 2020 o 20%. K naplneniu tohto cieľu sa podieľa aj jej dcérska spoločnosť Orange Slovensko, ktorá má hlavnú ambíciu sa stať v budúcnosti zeleným operátorom. Preto už v roku 2011 spustila spoločnosť projekt v rámci ktorého na pohon svojich základňových staníc využíva solárnu energiu, vďaka čomu znižuje spotrebu elektrickej energie. Spoločnosť Orange má svoju centrálu v Bratislave postavenú ako „zelenú budovu“, ktorá je menej energeticky náročná.
- **Zber a ekologická likvidácia elektro odpadu** - k ďalším zeleným aktivitám spoločnosti patrí zber a ekologická likvidácia nefunkčných mobilov, batérií a iného príslušenstva. Spoločnosti sa podarilo prekročiť svoj stanovený cieľ z 15% na 16,5% vyzbieraného elektro odpadu zo všetkých mobilných telefónov uvedených na trh v roku 2015.
- **Triedenie odpadu** - od roku 2007 spoločnosť zaviedla zber a separáciu papiera a plastových fliaš vo všetkých svojich predajných miestach, administratívnych budovách a archívoch.
- **Elektronické faktúry** - spoločnosť zaviedla využívanie elektronických faktúr už u viac ako trištvrte milióna zákazníkov, čo predstavuje viac ako 66 % zo svojej zákazníckej databázy.

Pre dosiahnutie vytýčeného cieľa **stať sa „zeleným operátorom“** spoločnosť realizuje ďalšie aktivity:

- automatické vypínanie počítačov po 18-tej hodine,
- optimalizácia technologických priestorov,
- využívanie konferenčných hovorov,
- digitálne podpisovanie dokumentov,
- car sharing,
- vlastníctvo niekoľkých elektromobilov a
- Európsky týždeň mobility - motivácia zamestnancov na ekologickú formu prepravy.

Spoločnosť má na túto oblasť vyčlenené finančné prostriedky a každoročne si znamená úsporu zdrojov a svojich aktivít. Pre to, aby spoločnosť zmenila a **zlepšila zodpovedný prístup** k životnému prostrediu **u svojich zamestnancov**, vzdeláva a zapája ich do rôznych aktivít, ako je napríklad výsadba stromov, čistenie podchodov prostredníctvom podnikovej nadácie alebo grantových programov.

V roku 2015 spoločnosť podporila zaujímavý eko-projekt mladých ľudí v spolupráci s občianskym združením vznikol na Slovensku **prvý Orange Ekostrom**. Jedná sa o solárnu nabíjačku v tvare stromu, kde si verejnosť mohli nabiť svoje mobilné telefóny solárnou energiou.

Spoločnosť má zriadený **system environmentálneho manažérstva** v rámci svojej environmentálnej politiky. O dodržiavaní environmentálnych štandardov získala aj certifikát ISO 14001 a prešla aj úspešným periodickým auditom. Ďalšími krokmi a opatreniami v tejto oblasti je šírenie ekologického myslenia aj ďalej, **smerom na svojich dodávateľov**, od ktorých požaduje spoločnosť dodržiavanie rovnakých zásad a environmentálneho prístupu.

KO-5 Korektné podnikové postupy

Všetky zásady a pravidlá protikorupčnej politiky má spoločnosť Orange Slovensko obsiahnuté v **etickom kódexe** spoločnosti. V ňom sú presne zadefinované jednotlivé oblasti, pri každej oblasti uvedené praktické príklady v pracovných situáciách a postupy ako predchádzať korupčným praktikám. V prípade nejakého podozrenia sú uvedené konkrétne postupy a spôsoby ako nahlásiť porušenie profesionálnej etiky.

Zamestnanci sa musia riadiť týmto etickým kódexom a dodržiavať ho. Zároveň sa musia opierať aj o **vnútrofiremné smernice**, ktoré nájdu na podnikovom intranete. V oblasti protikorupčnej politiky a etického správania sú všetci zamestnanci povinne školení. Pre dodržiavanie všetkých pravidiel spoločnosti sú uskutočňované interné audity a kontroly.

Spoločnosť môže ďalej zaručiť, že je jej **politická angažovanosť** spoločensky zodpovedná. Zamestnanci spoločnosti sa môžu zúčastniť na politických dialógoch, ale v žiadnom prípade neposkytujú finančné príspevky alebo dary politickým stranám. Spoločnosť dodržiava všetky **podmienky a zásady poctivej súťaže**. Zároveň má v etickom kódexe spoločnosti vypracované aj zásady spravodlivej hospodárskej súťaže. Jej zamestnanci nesmú používať žiadne nevhodné prostriedky pre získanie informácií o svojej konkurencii, ako je napr. cenová politika konkurencie cez svojich priateľov alebo ich k tomu nabádať, a pod.

Spoločnosť kladie veľký dôraz na dodržiavanie **etických zásad aj u svojich (sub)dodávateľoch**. Ako už boli vyššie spomenuté, má vypracovaný Kódex správania dodávateľa a zaviazala sa spolupracovať iba s dodávateľmi, ktorí tento etický kódex spĺňajú a dodržiavajú.

Spoločnosť sa ďalej snaží **propagovať a zvyšovať povedomie** o svojich CSR aktivitách partnerské organizácie. Napríklad prostredníctvom dlhodobej ekologickej kampane zameranej na zber starých mobilných telefónov od svojich zákazníkov. Zákazníci prispievajú k ekologickej likvidácii, a zároveň takýmto spôsobom prispievajú aj neziskovým organizáciám. Práve o takýchto spoločensky prospešných aktivitách spoločnosť informuje svoje partnerské organizácie ako je platforma Business Leaders Forum.

KO-6 Spotrebiteľské záležitosti

Spoločnosť poskytuje **jasné, úplne a zrozumiteľné informácie** o svojich produktoch, službách, cenách, o svojej činnosti a spoločnosti. Uskutočňuje čestný marketing a propagáciu z hľadiska etiky. Dodržiava **Etický kódex reklamy**, aby reklama bola vždy pravdivá, slušná a čestná. V spoločnosti je za tvorbu marketingu

zodpovedný Marketingový úsek, ktorý má na starosti propagáciu nových produktov, paušálov a služieb, vytváranie marketingových plánov a kampaní.

Za účelom **ochrany a bezpečnosti zákazníkov** sa spoločnosť zamerala na vzdelávanie rodičov, pedagógov, ale aj detí v oblasti moderných technológií a ich bezpečnejšieho využívania. Vznikol tak od roku 2007 unikátny projekt **Deti na nete**, v rámci ktorého sú poskytované informácie a tipy pre rodičov ako chrániť svoje deti pred hroziacimi rizikami internetu. Realizované sú aj workshopy na školách s odbornými lektormi, kedy sa spoločnosti podarilo preškoliť viac ako 4000 detí na celom Slovensku.

Spoločnosť sa snaží starať o bezpečnosť svojich zákazníkov aj prostredníctvom plnenia legislatívnych požiadaviek a noriem aj nad ich rámec pre všetky svoje základňové vysielacie stanice. Zároveň neustále sleduje **výskumy zamerané na elektromagnetické žiarenie** a jeho vplyv na zdravie obyvateľov.

V snahe **zmeniť správanie zákazníkov** k ich zodpovednejšiemu využívaniu prírodných zdrojov vykonáva spoločnosť zákaznícku súťaž v zbere starých mobilných telefónov. Za každý prinesený starý mobilný telefón venovala spoločnosť 50 centov pre neziskové organizácie. Táto súťaž má za cieľ motivovať zákazníkov k ekologickému mysleniu, ale aj k podpore dobročinnosti.

Pre spoločnosť sú jej zákazníci kľúčoví, a preto sa snaží vytvoriť a zabezpečiť **kvalitnú zákaznícku starostlivosť**. Spoločnosť komunikuje so svojimi zákazníkmi pre zaistenie ich potrieb a požiadaviek prostredníctvom:

- priamej komunikácie na predajných miestach,
- zákazníckej linky,
- internetovej zákazníckej zóny,
- linky pre technickú podporu (rady s nastavením služieb),
- informačnej linky (vyhľadávanie informácií, ako napr. cestovné poriadky, reštaurácie, počasie, a pod.)
- sociálnych sietí (facebook - poradenstvo),
- diskusného fóra,
- online formulára, a pod.

Okrem vyššie uvedených prostriedkov sa usiluje spoločnosť získavať spätnú väzbu od svojich zákazníkov aj cez **zákaznícke prieskumy spokojnosti**, ktoré uskutočňuje prostredníctvom online formulára, na predajných miestach a telefonicky.

Okrem kvalitného zákazníckeho servisu **poskytuje organizácia svojim zákazníkom** záruky nad rámec zákona, vernostný program, bezbariérový prístup do svojich predajní, bezplatné wifi pripojenie na predajniach, prispôbenie predajne pre zdravotne znevýhodnených (znížené predajné pulty), popredajný servis. Ďalšou podporou pre zákazníka je **praktická aplikácia** pre kontrolovanie svojej spotreby a výdavkov, vstup do zákazníckej zóny, ale aj možnosť zakúpenia MHD alebo parkovacieho lístka, či iných výhod.

Vďaka vysokej zákazníckej starostlivosti sa spoločnosti podarilo **znižit' aj množstvo reklamácií a sťažností**, na ktoré má vytvorené konkrétne postupy. K tomuto výsledku napomohlo predovšetkým kontaktovanie zákazníkov vopred. Za vybavovanie sťažností je zodpovedný Úsek zákazníckych služieb.

Spoločnosť sa usiluje o **vzdelávanie a zvyšovanie znalostí zákazníkov** o svojich službách, paušáloch a produktoch prostredníctvom manuálov, návodov a nastavení, sérií videí, často kladených otázok, diskusného fóra, a pod. Pozornosť je venovaná aj na vzdelávanie mladých ľudí prostredníctvom internetovej školy (oskole.sk) zameranej na správne používanie komunikačných technológií s možnosťou nájsť vzdelávacie pomôcky pre základné a stredné školy (testy, referáty, maturitné otázky, videá, a pod.).

KO-7 Spoločenská angažovanosť a rozvoj

Spoločnosť sa **angažuje v oblasti komunitného života**, aby najmä podporila a zlepšila život iným vo svojom okolí. Prostredníctvom podnikovej nadácie podporuje oblasť vzdelávania a rozvoj nadania detí, komunitný rozvoj a začleňovanie znevýhodnených skupín obyvateľstva do spoločnosti.

Prostredníctvom svojej nadácie podporuje neziskové organizácie, s ktorými vytvára krátkodobé i dlhodobé partnerstvá. K dlhodobým partnerom, s ktorými spoločnosť spolupracuje patria **Občianske združenie Návrat a Autistické centrum Andreas**. Dlhodobá spolupráca tkvie v nájdení náhradných rodín pre opustené deti a zlepšenie podmienok pre autistické deti a dospelých ľudí.

Zahraničná **materská spoločnosť France Telecom** dáva svojej dcérskej spoločnosti podnet k spoločenskej angažovanosti, kde hlavnou témou celej skupiny je **téma autizmus**. Spoločnosť Orange Slovensko sa k tejto téme angažuje prostredníctvom vzdelávania a uvedenej spolupráce s Autistickým centrom Andreas od roku 2009.

Konkrétne projekty zamerané na komunitný rozvoj

Spoločnosť neustále podporuje a realizuje užitočné a tvorivé nápady, ktoré dokážu pomôcť komunitám, zlepšiť a utužiť susedské vzťahy a skrášliť verejné priestranstvá. V minulom roku realizovala spoločnosť **úspešné projekty** ako:

- Šanca pre váš región,
- Zamestnanecký grantový program a
- Grantový program pre optimistov.

Cieľom týchto programov bola podpora neziskových a mimovládnych organizácií, zamestnancov spoločnosti, ale aj jednotlivcov vo svojich navrhnutých projektoch. Užitočné projekty rozvíjali jednotlivé regióny Slovenska, komunitný život, podporili verejnoprospešné aktivity a mnohé optimistické projekty, ktoré rozpoznali potreby miestnych komunít a vytvorili tak lepšie miesto pre ich život. Vďaka tomu vznikli nové verejné knižnice, športové ihriská, náučné a cyklistické chodníky, upravené kultúrne a historické pamiatky, a mnoho iného.

Konkrétne projekty zamerané na deficitné skupiny

Spoločnosť realizuje už 15-tým rokom unikátny grantový projekt **Darujte Vianoce** vďaka medziludskej pomoci k prežitiu príjemnejších vianočných sviatkov znevýhodneným skupinám obyvateľov, ako sú ľudia bez domova, so zdravotným znevýhodnením, či ľudia v ťažkých životných situáciách. Zároveň zákazníci za každú využitú službu (paušál, televízia, internet, a pod.) prispievajú do tohto programu, kedy vyzbieranú čiastku spoločnosť ešte navyšuje.

Špeciálnou službou pre zrakovo postihnutých je ponuka mobilného telefónu so špeciálnym nainštalovaným programom, ktorý poskytuje audio informácie pri práci s telefónom. Zároveň spoločnosť poskytuje finančné benefity pre svojich zákazníkov so sluchovým postihnutím formou zľavy na paušál alebo zľavy na špeciálne upravený telefón pre nedoslýchavých ľudí. V budúcnosti plánuje organizácia vytvoriť mobilnú aplikáciu prostredníctvom ktorej chce poukázať ako prežívajú a vnímajú svet znevýhodnení ľudia v našej spoločnosti.

Spoločnosť Orange okrem zamestnaneckého grantového programu motivuje svojich **zamestnancov k dobrovoľným aktivitám**, ako sú zbierky šatstva, darovanie krvi, a pod. V reakcii na utečeneckú krízu reagovala spoločnosť vytvorením zbierky hygienických potrieb od svojich zamestnancov. Avšak spoločnosť neodmeňuje ani neoceňuje svojich zamestnancov v dobrovoľníckych aktivitách.

Pre zvyšovanie a zaistenie zamestnanosti dáva organizácia prednosť **obchodnej spolupráce s miestnymi (sub)dodávateľmi**. Zároveň má vytvorený program s cieľom zabezpečiť **rozvoj mladých začínajúcich ľudí** a podporiť mladé talenty, aby sa dokázali presadiť na Slovensku alebo v zahraničí. Spoločnosť im poskytuje priestory, materiálnu, ale aj finančnú pomoc na začiatku rozbehnutia ich kariéry.

Pre spoločnosť je dôležitá aj spolupráca s miestnymi organizáciami, predovšetkým s vysokými školami technického zamerania v Bratislave a Košiciach. Cieľom spolupráce je **technologický a výskumný rozvoj**. Zároveň spoločnosť poskytuje pracovné stáže v spoločnosti, ale nie sú vedené žiadne bakalárske alebo diplomové práce, ani nie je určená konkrétna osoba zodpovedná za túto oblasť.

V prílohe práce B je uvedená tabuľka s celkovým hodnotením kľúčových oblastí s priemernými hodnotami ich vplyvov pre mobilného operátora Orange Slovensko.

5.3.2 Spoločnosť Slovak Telekom

KO-1 Vedenie a správa organizácie

Spoločnosť sa zaviazala dobrovoľne uplatňovať **princípy zodpovedného podnikania a etiky** voči všetkým svojim záujmovým skupinám a životnému prostrediu. Snahou spoločnosti je zlepšiť kvalitu života svojich zamestnancov, zákazníkov, dodávateľov, ale aj miestnej komunity. Spoločnosť verí, že prostredníctvom malých systematických krokov môže dochádzať k výraznejším zmenám a ohľaduplnejší prístup k širšej komunite a k životnému prostrediu dokáže prispieť k zodpovednejšiemu podnikaniu spoločnosti.

Princípy zodpovedného podnikania má spoločnosť začlenené do svojej podnikovej stratégie a sú trvalou súčasťou jej filozofie. Vychádzajú z firemných princí-

pov zahraničnej materskej spoločnosti Deutsche Telekom. Materská spoločnosť stanovuje dlhodobé ciele pre celú skupinu firiem Deutsche Telekom v sociálnej, environmentálnej a ekonomickej oblasti. Spoločnosť pri plánovaní svojich CSR aktivít tak vychádza z troch základných pilierov svojej materskej spoločnosti. Dlhodobými cieľmi sú:

- **Spájanie bez bariér** – stratégia zameraná na vytvorenie vzťahu s komunitou, poskytnutie pomoci zdravotne a sociálne znevýhodneným občanom.
- **Prepojenie súkromného a pracovného života** – stratégia zameraná na vytvorenie vzťahu so svojimi zamestnancami, podpora Work-life balance a poskytovanie širokého spektra benefitov (rôzne spôsoby odmeňovania, vzdelávanie a rozvoj zamestnancov, a pod.)
- **Spoločne pre životné prostredie** – stratégia zameraná na znižovanie znečistenia životného prostredia z vlastných zdrojov (zníženie spotreby energií, pohonných hmôt, skúšanie alternatívnych palív, a pod.)

V rámci vytvorenia stratégie zodpovedného podnikania, spoločnosť vychádza z dlhodobých a hlavných cieľov svojej materskej spoločnosti, pričom čiastkové ciele si stanovuje a prispôsobuje sama podľa svojich vlastných potrieb a potrieb spoločnosti (v závislosti na regióne, a pod.)

Spoločnosť patrí k zakladajúcim členom platformy **Business Leaders Forum** na Slovensku od roku 2004, čím sa dobrovoľne zapojila uplatňovať sociálne, etické aj environmentálne aspekty do svojho podnikania. Zároveň je od roku 2007 členom **Klubu firemných darcov**, čím podporuje firemnú filantropiu v rámci asociácie Fórum donorov.

Spoločnosť **komunikuje smerom k širokej verejnosti** hlavne prostredníctvom médií. Informuje a prezentuje o svojich pripravovaných novinkách a zmenách v oblasti spoločenskej zodpovednosti prostredníctvom komunikácie s novinármi, publikovania tlačových správ, realizovania tlačových konferencií a firemnej webovej stránky.

V rámci **internej komunikácie** sú pre orgány spoločnosti vydávané správy o činnosti celého podniku a splnenie cieľov na mesačnej báze a účtovné závierky spoločnosti. Ďalej je pre manažment spoločnosti a jej zamestnancov k dispozícii Ročná správa spoločnosti a Správa o zodpovednom podnikaní.

Spoločnosť zabezpečuje internú komunikáciu so svojimi zamestnancami po celý rok prostredníctvom osobných stretnutí, elektronickej komunikácie (direct emaily, webináre), firemného intranetu, zamestnaneckého časopisu a interných plagátov.

Všetky aktivity, ktoré organizácia uskutočňuje v oblasti spoločenskej zodpovednosti vydáva od roku 2005 ako **Správu o zodpovednom podnikaní** na ročnej báze. Od roku 2011 je táto správa vypracovaná **podľa medzinárodného štandardu GRI (Global Reporting Initiative)**. Správa je v súlade so štvrtou verziou GRI G4 smerníc a je kontrolovaná externým overovateľom, Nadáciou Pontis.

Spoločnosť je držiteľom mnohých **medzinárodných certifikátov**, ktoré potvrdzujú uplatňovanie zásad CSR, a to predovšetkým ISO normy (ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001, ISO 27018, OHSAS 18001 a IDW PS 980 – certifikát Compliance podľa nemeckého štandardu).

Oblasť zodpovedného podnikania spadá pod úsek **Oddelenia korporátnej komunikácie**, ktorý vedie jeho manažér. Medzi hlavnú náplň tohto oddelenia patrí:

- príprava a realizácia stratégií spoločenskej zodpovednosti a filantropie,
- koordinovanie a sledovanie aktivít v tejto oblasti,
- vytváranie dialógov s externými partnermi (neziskové organizácie a médiá),
- sledovanie dosiahnutých cieľov a výsledkov a ich zhodnotenie,
- spracovanie Správy o zodpovednom podnikaní spoločnosti, a pod.

Oddelenie korporátnej komunikácie musí všetky aktivity oznamovať **Výkonnému managementu**, ktorý schvaľuje aj jednotlivé CSR stratégie. Zodpovedný je za výkon vo všetkých troch oblastiach zodpovedného podnikania. Nad výkonným managementom stojí garant CSR, **generálny riaditeľ**, ktorý vytvára všetky hlavné manažérske rozhodnutia.

Pre spoločnosť je uplatňovanie princípov etického správania veľmi dôležité a kľúčové. Preto je vytvorený od roku 2006 **Etický kódex**, ktorý je záväzný pre všetky spoločnosti skupiny Deutsche Telekom. Tento etický kódex stanovuje štandardy a pravidlá správania sa svojich zamestnancov k zákazníkom, dodávateľom, konkurencii a k tretím stranám.

Etickým kódexom sa musia riadiť všetci zamestnanci spoločnosti. Pre oboznámenie a zvyšovanie povedomia svojich zamestnancov o etických pravidlách je uskutočňované **školenie a vzdelávanie formou e-learning**. Prostredníctvom firmného kontrolného nástroja, Linka etiky, spoločnosť získava spätnú väzbu o dodržiavaní etických princípov zamestnancami.

V prípade porušenia alebo podozrenia na **porušenie etického kódexu** sa zamestnanci môžu obrátiť na svojich nadriadených pracovníkov, prípadne využiť telefonickú alebo písomnú formu, alebo anonymný formulár na intranetovej stránke. Všetky etické podnety sú riešené **Compliance pracovníkom alebo Etickou komisiou spoločnosti**. Podozrenia na porušenie etických pravidiel je kontrolované vyšetrovacím tímom, špecialistom na interné vyšetrovania, prípadne Pracovnou poradnou komisiou.

KO-2 Ľudské práva

Pre spoločnosť je dôležité dodržiavanie ľudských práv a etických princípov všetkými záujmovými skupinami, najmä u svojich zamestnancov a dodávateľov. Dodržiavanie týchto práv a princípov má spoločnosť ustanovené vo **svojom etickom kódexe**. Pre zamestnancov je tento kódex záväzný, a preto sú aj pravidelne školení. K jednotlivým nahlasovaným podnetom týkajúcich sa nedodržania podnikových pravidiel rozhoduje etická komisia spoločnosti. V prípade porušenia zá-

kladných práv pri práci existujú odbory prostredníctvom ktorých je možnosť riešiť vzniknuté problémy.

Pre spoločnosť sú jej zamestnanci veľmi dôležití a snaží sa ich chrániť pred **potencionálnymi rizikovými situáciami**. Od roku 2007 má spoločnosť zriadenú špeciálnu telefónnu linku, kde môžu zamestnanci nahlásiť akékoľvek narušenie ich bezpečnosti a možného ohrozenia. Táto linka poskytuje aj postupy pri pracovných cestách do zahraničia. Spolu so svojou materskou spoločnosťou sleduje všetky rizikové oblasti a sú vypracované aj pravidlá pre zamestnancov s cieľom minimalizovať potenciálne rizikové situácie.

Spoločnosť **neriešila žiadne rizikové situácie**, ktoré by ohrozovali ľudské práva. V prípade výstavby základňových vysielacích staníc pre mobilné služby sú tieto stanice prísne kontrolované príslušnými úradmi a musia spĺňať prísne slovenské aj európske štandardy. Navyše každé tri roky musia byť tieto základňové stanice kontrolované a merané z hľadiska elektromagnetického vyžarovania. Zároveň spoločnosť spolupracuje aj s miestnymi zastupiteľstvami a komunitami, kde cez tím odborníkov rieši vzniknuté problémy a zodpovedná na ich dotazy.

Spoločnosť si **vedie záznamy o prípadoch diskriminácie** a v roku 2015 spoločnosť neviduje žiadne porušenie. Zodpovedný prístup v oblasti diskriminácie a pracovnej diverzity predstavujú aj nasledujúce údaje:

- K roku 2015 spoločnosť zamestnávala celkovo 2 977 zamestnancov, z toho tvorili 64 % muži a 36 % ženy.
- Vo výkonovom managemente bolo na vedúcich pozíciách zamestnaných celkovo 17 % žien a 83 % mužov.
- Veková kategória žien pracujúcich vo výkonovom managemente sa pohybuje medzi 30 a 50 rokov.
- Viac ako polovica zamestnancov v spoločnosti má vysokoškolské vzdelanie (konkrétne 53 %).
- Spoločnosť zamestnáva 38 pracovníkov so zdravotným postihnutím z čoho 19 pracovníkov je na čiastočnom alebo plnom invalidnom dôchodku.
- Spoločnosť si vedie prehľadné štatistiky o počte zamestnancov podľa štátnej príslušnosti a podľa jednotlivých krajov.

Spoločnosť rešpektuje základné práva pri práci, ktoré sú uznávané aj jej materskou spoločnosť Deutsche Telekom. Konkrétne rešpektuje **právo na kolektívne vyjednávanie a slobodu združovania** sa zamestnancov, ktoré vychádzajú z firemných princípov a etického kódexu spoločnosti.

Spoločnosť vedie so zástupcami zamestnancov dialóg, jedná čestne a otvorene, za účelom dosiahnutia lepších výsledkov. Spoločnosť pre dodržiavanie tohto práva pri práci uzatvára nad rámec zákona tzv. **Podnikovú kolektívnu zmluvu**, ktorá upravuje kolektívne vzťahy medzi zamestnávateľom a zástupcami zamestnancov (odbormi). V minulom roku nebol v spoločnosti zaznamenaný žiaden prípad, ktorý by nerešpektoval základné práva pri práci.

KO-3 Pracovné vzťahy

Spoločnosť **pri plánovaní a výbere uchádzačov** o zamestnanie používa predovšetkým assesment centrá a osobné rozhovory s uchádzačmi. Pri výbere neberie do úvahy ich vek, pohlavie, štátnu príslušnosť, či pôvod, ale dôležité sú iné požiadavky ako odborné znalosti a skúsenosti uchádzačov. Spoločnosť má zakotvené v Etickom kódexe celej skupiny Deutsche Telekom, že má byť podporovaná rôznorodosť jednotlivcov a spoločnosť to samozrejme plne rešpektuje.

Ako už bolo vyššie spomenuté, spoločnosť zamestnáva aj **zdravotne znevýhodnených pracovníkov**. Celkovo v roku 2015 to činilo 38 pracovníkov, z toho 19 ľudí bolo na čiastočnom alebo plnom invalidnom dôchodku. Priemerný vek zamestnancov v spoločnosti je okolo 40 rokov, čo predstavuje naozaj mladý zamestnanecký kolektív. Nadmerná časť zamestnancov v spoločnosti pracuje na dobu neurčitú a necelý 9 % zamestnancov ma pracovnú zmluvu na dobu určitú.

Spoločnosť sleduje **zamestnanecké vzťahy** na pracovisku a prostredníctvom toho uskutočňuje rozličné **teambuildingové aktivity**, ktoré okrem zábavného charakteru vytvárajú vhodný priestor pre nadviazanie dialógu s vedúcimi pracovníkmi. Uskutočňované sú aj teambuildingy prepojené s dobrovoľníctvom, vianočné večierky a neformálne stretnutia pre poďakovanie za pracovné úsilie v spoločnosti. Raz do roka je organizované stretnutie všetkých zamestnancov spoločnosti z celej krajiny. Pozývaní sú aj rodičia na materských dovolenkách, aby nestrácali kontakt so svojimi kolegami a celou spoločnosťou.

Spoločnosť poskytuje svojim zamestnancom podporujúce pracovné prostredie, zamestnanecké benefity a **vhodné pracovné podmienky**, ktoré sú aj nad rámec zákona. Poskytované sú skrátené pracovné úväzky, možnosť práce z domu (tzv. home office), rotáciu svojich zamestnancov pre odstránenie monotónnosti práce a pružnú pracovnú dobu. Ďalej sú pre vyváženosť súkromného a pracovného života poskytované dva dni plateného voľna, kedy zamestnanci nemusia uvádzať dôvod, a podporované je aj celoživotné vzdelávanie svojich zamestnancov. K ostatným **zamestnaneckým benefitom** patria:

- stravné lístky plne hrazené spoločnosťou,
- široká ponuka mobilných telefónov pre zamestnancov,
- možnosť poistenia telefónu,
- zamestnanecké zľavy na firemné produkty a služby aj pre svojich rodinných príslušníkov,
- zľavy od partnerských organizácií, a pod.

Zamestnanecké benefity poskytuje spoločnosť aj zamestnancom, ktorí sú na materskej alebo rodičovskej dovolenke, napr. sa jedná o zľavy na firemné produkty a služby, využívanie mobilného telefónu od spoločnosti a zasielanie interného časopisu.

Spoločnosť myslí aj na **sociálnu ochranu** svojich zamestnancov, a preto im poskytuje nasledujúce príspevky:

- na doplnkové dôchodkové sporenie,

- pri narodení alebo osvojení dieťaťa,
- pri nepriaznivých životných udalostiach rodiny zamestnanca a
- plná alebo čiastočná kompenzácia príjmu počas pracovnej neschopnosti.

Pre **nadviazanie dialógu** s vrcholovým vedením spoločnosti je realizovaný deň, ktorý strávia zamestnanci s členmi top manažmentu. Zamestnanci tak majú možnosť porozumieť názorom vrcholových manažérov na rôzne oblasti a aktuálne témy cez formálne, ale aj neformálne diskusie a stretnutia.

Vedenie spoločnosti komunikuje pravidelne s manažérmi z jednotlivých oddelení na manažérskych stretnutiach, ktoré sú vysielané pre zamestnancov na firemnom intranete online. Vďaka tomu sú zamestnanci informovaní o všetkých zásadných finančných ukazovateľoch a predstavené sú ciele, vízie a stratégie spoločnosti do budúcnosti. Pre vyjadrenie **názorov a pripomienok zamestnancov** na celkové dianie v spoločnosti sú uskutočňované zamestnanecké prieskumy. Ich cieľom je okrem názorov zamestnancov zistiť aj atmosféru v spoločnosti, či zanalyzovať spoluprácu medzi jednotlivými oddeleniami.

Spoločnosť zaisťuje **bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci** svojich zamestnancov prostredníctvom vytvoreného Systému riadenia BOZP. Tento systém je spracovaný podľa medzinárodných štandardov. Spoločnosť vzdeláva svojich zamestnancov a neustále zvyšuje ich povedomie v tejto oblasti.

Preto pre rôzne nebezpečné nástrahy elektronickej komunikácie a technológií, sa zameriava na **týždeň bezpečnosti**. V rámci neho sú zamestnanci vystavení rôznym simulovaným bezpečnostným hrozbám ako je posielanie falošných emailov, či snaha získať citlivé informácie zo spoločnosti. Vďaka tomu si majú zamestnanci uvedomiť dôležitosť dodržiavania bezpečnostných predpisov pri práci.

V spoločnosti je zavedený **program pre zdravie zamestnancov**, ktorého cieľom je posilnenie a prevencia zdravia zamestnancov a zvýšenie ich záujmu o zdravý životný štýl. K aktivitám tohto programu patrí, napr. zdravotné vyšetrenie zamestnancov, prednášky na oblasť zdravej výživy a životného štýlu, školenia na poskytovanie prvej pomoci, poskytovanie vitamínových balíčkov, či očkovanie zamestnancov, a mnoho iného. Vďaka vždy dobre pripravenému programu pre zdravie zamestnancov, spoločnosť niekoľkokrát po sebe získala ocenenie Zdravá firma roka.

V rámci **vzdelávacieho programu zamestnancov** sú uskutočňované externé aj interné vzdelávacie aktivity. Klasické školenia sú dopĺňované e-learningovými kurzami a online webinármi. Veľká pozornosť je sústredená aj na **rozvojové a odborné znalosti** svojich zamestnancov. Vytváraný je individuálny rozvojový plán pre manažérov zameraný na štýl ich vedenia a správnu motiváciu zamestnancov. Existuje aj **talentový program** určený na rozvoj talentovaných zamestnancov v spoločnosti, ktorí sú v priebehu jedného roka pripravovaní na vyššiu riadiacu pozíciu v spoločnosti.

KO-4 Životné prostredie

Pre spoločnosť je veľmi dôležitý zodpovedný prístup k ochrane životného prostredia. Svedčí o tom aj udržiavanie **medzinárodných certifikátov a členstvo v organizáciách** ako ETNO (Európske združenie telekomunikačných operátorov). Zodpovedný prístup k životnému prostrediu je jedným zo základných princípov jej materskej spoločnosti, ktorý požaduje aj od svojej spoločnosti Slovak Telekom.

Organizácia v snahe zamedziť znečisťovaniu životného prostredia sa **zameriava konkrétnymi opatreniami** na vodné a odpadové hospodárstvo, ochranu ovzdušia, ochranu pred klimatickými zmenami a na ochranu ozónovej vrstvy. Zodpovedný prístup vyžaduje spoločnosť aj od svojich dodávateľov, ktorí musia splňať určité environmentálne ciele.

Ochrana vody

Spoločnosť sa sústreďuje na hospodárnejšie využívanie vody a sleduje kvalitu vypúšťanej vody zo svojich zariadení. Spoločnosti sa podarilo celkovo znížiť množstvo spotrebovanej vody až o 5 %. Pre znižovanie tejto spotreby sa stará o technický stav zariadení, vytvára pravidelnú údržbu, recykluje vodu a zároveň sa snaží zmeniť správanie svojich zamestnancov prostredníctvom interných kampaní. Spoločnosť má aj vlastné čistiace zariadenia, lapače tukov a olejov.

Svojou činnosťou spoločnosť vytvára aj nebezpečné látky. V snahe ochrániť vodu a pôdu pred únikom týchto nebezpečných látok bol zlepšený havarijný stav na štyroch svojich objektoch.

Zber a likvidácia odpadov

Spoločnosť sa v rámci svojej environmentálnej politiky usiluje znižovať množstvo odpadov a recyklovať ich. Podarilo sa jej prekročiť stanovený cieľ, kedy vybrala viac ako dvesto ton nevyužívaných podzemných vedení. Spoločnosť na svojich predajných miestach zbiera a následne recykluje všetky vybrané mobilné zariadenia, olovené batérie a iný elektroodpad. Pre znižovanie spotreby papiera spoločnosť poskytuje novým, ale aj súčasným zákazníkom bezplatné elektronické faktúry.

Ochrana ovzdušia

Pre spoločnosť je kľúčové znižovať spotrebu fosílnych palív, ktoré sú používané na vykurovanie priestorov a pre dopravné prostriedky. Zemný plyn sa darí spoločnosti systematicky znižovať vďaka aplikáciám úsporných opatrení, výmenou starých kotlov za nové, temperovaním teploty v nevyužitých priestorov, a pod.

Spoločnosť nemá vytvorené opatrenia ako znížiť spotrebu neobnoviteľných zdrojov, ako je benzín a nafta pre motorové vozidlá. Zatiaľ sa darí spoločnosti aspoň znižovať spotrebu zemného plynu prostredníctvom optimalizácie využitých priestorov a nižších nárokov na vykurovanie.

Spotreba energie

Spoločnosť sa podieľa na tvorbe skleníkových plynov a oxidu uhličitého hlavne cez spotrebu elektrickej energie. Podarilo sa jej výraznejšie znížiť spotrebu energie hlavne vďaka modernizáciám telekomunikačných sietí. Zároveň využíva aj obnoviteľné zdroje energie cez solárne články na teplú vodu. Spoločnosť podlieha

aj energetickým auditom, kde nezávislí odborníci odporúčajú konkrétne opatrenia a návrhy k energetickej efektívnosti spoločnosti.

Do niektorých týchto aktivít **zapája spoločnosť aj svojich zamestnancov**, napr. Dobrovoľnícky víkend v Tatrách, kde zamestnanci vysádzali nové stromy, čistili chodníky, ďalej podporili Európsky týždeň mobility a prepravu bicyklami.

Spoločnosť má nemalé výdavky na znižovanie negatívneho vplyvu svojej činnosti na životné prostredie. Samozrejme má vyčlenené finančné prostriedky pre túto oblasť. V roku 2015 spoločnosť vynaložila približne 700 000 eur na prevádzkové náklady a investovala na environmentálne projekty takmer 170 000 eur.

KO-5 Korektné podnikové postupy

Všetky etické pravidlá a zásady protikorupčnej politiky má spoločnosť spracované a upravené v **Etickom kódexe skupiny Deutsche Telekom** a sú v súlade aj s internými predpismi spoločnosti a legislatívou.

V etickom kódexe spoločnosti je upravená aktívna aj pasívna forma korupcie, vzťahy s obchodnými partnermi, konkurenciou, ale aj s tretími stranami. Spoločnosť má ďalej **stanovené konkrétne zásady** pre poskytovanie alebo prijímanie darov, realizovanie sponzoringu, predchádzanie konfliktov, či zaobchádzanie s dôvernými informáciami.

Spoločnosť rovnako ako v prípade neetického správania zamestnancov, tak i v snahe predchádzať pred korupčným jednaním, hodnotí každoročne **compliance riziká** a sleduje správanie svojich zamestnancov prostredníctvom Linky etiky. V prípade podozrenia alebo porušenia etického správania sú zamestnanci povinní informovať svojich nadriadených alebo to nahlásiť prostredníctvom intranetu.

V rámci antikorupčného programu sa spoločnosť zameriava aj na **pravidelné školenia** všetkých zamestnancov na oblasť protikorupčnej politiky. Tieto školenia sú veľmi dôležité pre zvýšenie informovanosti zamestnancov, pretože mnohí z nich prichádzajú do kontaktu s dodávateľmi, zákazníkmi a tretími stranami. Spoločnosť sa zapája aj do **Medzinárodného dňa boja proti korupcii**. V spoločnosti neboli zatiaľ zistené žiadne korupčné praktiky ani u svojich zamestnancov, ani voči iným osobám.

Pri výbere dodávateľov a obchodných partnerov prihliada organizácia na tých, ktorí dodržiavajú všetky platné zákony a normy na národnej a európskej úrovni. Zároveň spoločnosť preferuje tých dodávateľov, ktorí dodržiavajú spoločenské a etické princípy podnikania, napr. nezneužívajú detskú a nútenú prácu, neznečisťujú životné prostredie, a pod.

KO-6 Spotrebiteľské záležitosti

Spoločnosť uskutočňuje čestný marketing a rešpektuje všetky zásady pre tvorbu reklamy z hľadiska etiky. V rámci svojej propagácie realizuje reklamu, ktorá je slušná a pravdivá, na základe **Etického kódexu pre reklamnú prax**. Zároveň každá reklama dodržiava príslušné zákonné predpisy týkajúce sa reklamy a ochrany spotrebiteľa.

Spoločnosť má vytvorené konkrétne postupy pre tvorbu marketingu. Má navrhnutú **konkrétnu marketingovú stratégiu**, používa efektívne nástroje v marketingovej komunikácii a zaciľuje sa na svojich zákazníkov. Zameriava sa na **segment B2C** smerom k jednotlivcom a domácnostiam, ale aj na **B2B segment** predovšetkým na biznis klientov. Za celú oblasť marketingu a podporu predaja je v spoločnosti zodpovedný **Úsek mass market segment** na čele s výkonným riaditeľom.

Pre **bezpečnosť a ochranu zdravia** svojich zákazníkov spoločnosť priebežne sleduje prieskumy a výskumné práce, ktoré skúmajú dopad elektromagnetického žiarenia z mobilných telefónov a vysielacích staníc. Pravidelne sú merané aj základňové stanice spoločnosti, ktoré musia spĺňať prísne normy. Pre zvýšenie informovanosti zákazníkov uvádza spoločnosť na svojich webových stránkach aj publikácie venované na túto oblasť. Dokonca zákazník pri výbere mobilných telefónov nájde aj informácie o ich elektromagnetickom vyžarovaní.

Veľkú pozornosť upriamuje spoločnosť aj **na ochranu detí** pred používaním internetu a mobilných služieb. K mnohým realizovaným aktivitám spoločnosti patria:

- prieskum zameraný na rodičov a detí týkajúci sa bezpečnosti na internete,
- bezplatné nástroje, rady a príručky pre rodičov,
- animované rozprávky a knihy upozorňujúce na hrozby internetu,
- bezplatná linka pomoci,
- ponuka rodičovských služieb ako je napr. blokovanie služieb a rodičovské zámky a
- vzdelávacie aktivity na školách.

Zodpovedný prístup k životnému prostrediu smeruje organizácia aj na svojich zákazníkov. Preto sa neustále snaží zvyšovať využívanie bezplatnej služby vo forme používania elektronickej faktúry zákazníkmi. Ďalej sú zákazníci motivovaní k zberu a ekologickej likvidácii svojich starých mobilných telefónov, batérií a ďalšieho elektro-odpadu ich prinesením na predajné miesta spoločnosti.

Získanie, ale aj udržanie zákazníka je kľúčové, a preto sa spoločnosť zameriava na kvalitné **zákaznícke služby a podporu**. Centrála spoločnosti, ale aj jej predajne prešli veľkou modernizáciou a redizajnom. Na nových predajniach je širší sortiment produktov, bezplatné pripojenie na internet, nabíjacie stanice a nápoje zdarma. Zákazníci si môžu rezervovať stretnutie s presným časom na predajni prostredníctvom rezervačného systému na webovej stránke alebo na mobilnej aplikácii. Mobilná aplikácia umožňuje zákazníkovi si prevziať poradový lístok pred návštevou predajne v snahe znížiť dobu jeho čakania.

Komunikácia so zákazníkmi pre zaistenie ich potrieb a požiadaviek je spoločnosťou zaistená:

- priamo na predajných miestach,
- zákazníckou linkou,

- online formulárom na webovej stránke,
- diskusnom fóre,
- sociálnymi sieťami,
- mobilnou aplikáciou, a pod.

Spoločnosť za zameriava aj na **podporu zákazníkov so zdravotným znevýhodnením**. Má vytvorené špeciálne linky, ktoré umožňujú komunikáciu a volania medzi počujúcimi a nepočujúcimi zákazníkmi. Súčasne pre nich poskytuje špeciálne zariadenia, služby a produkty za zvýhodnené ceny.

Pre **získanie spätnej väzby** o spokojnosti svojich zákazníkov realizuje spoločnosť zákaznícky prieskum formou online nástrojov. Jedná sa o špeciálny prieskum od nezávislej agentúry, ktorá cez index spokojnosti a lojality zákazníkov vyhodnotí postavenie spoločnosti na domácom i zahraničnom mobilnom trhu. Ďalej cez mobilnú aplikáciu môžu zákazníci ohodnotiť kvalitu služieb, personál, vyjadriť svoje názory a pripomienky, ktoré sú priamo adresované na manažérov podniku.

Pre **zvyšovanie znalostí zákazníkov** a zorientovaní sa vo všetkých ponúkaných službách a produktoch je vydávaný bezplatný zákaznícky časopis umiestnený na predajniach, ďalej je vysielaný program na televíznej stanici. Užitočné informácie sú uvedené aj na webovej stránke, v pripravených manuáloch a dokumentoch, alebo na diskusnom fóre.

Spoločnosť je držiteľom certifikátu ISO 9001, ktorý potvrdzuje kvalitnú zákaznícku starostlivosť, rýchlu reakciu na požiadavky zákazníkov a lepšie riadenie celej organizácie. Vďaka tomuto certifikátu sa spoločnosti podarilo **znížiť množstvo reklamácií a sťažností** zo strany zákazníkov. Ďalšou podporou pre predchádzanie reklamácií a sťažnosti sú zavadené procesné riešenia v spoločnosti.

KO-7 Spoločenská angažovanosť a rozvoj

Spoločnosť Slovak Telekom má v rámci stratégie zodpovedného podnikania zahrnutý aj **zodpovedný prístup voči svojej komunite**. Snaží sa smerovať svoju pomoc a podporu do rozvoja komunit a neziskových organizácií vo forme dobrovoľníctva, darcovstva, finančných príspevkov, ale aj poskytnutím svojich telekomunikačných služieb. Filantropické aktivity sú realizované spoločnosťou, ale aj prostredníctvom firemnej nadácie cez ktorú sú podporované grantové programy.

Lokálna stratégia zodpovedného podnikania spoločnosti vychádza z **dlhodobej stratégie materskej spoločnosti**. Tá stanovila jeden z troch základných pilierov, ktorý je zameraný na komunitu. Účelom programu je stieranie rozdielov medzi zdravotne znevýhodnenými osobami (počujúcimi a nepočujúcimi). Spoločnosť Slovak Telekom má tento komunitný cieľ upravený pre potreby svojej krajiny. Už viac ako štrnásť rokov sa veľmi aktívne angažuje pre lepšie **porozumenie nepočujúcim ľuďom**. Realizuje množstvo programov ako napríklad:

- Organizuje kurzy posunkového jazyka v rôznych krajských mestách pre verejnosť, študentov, ale i pre profesie ako sú policajti, medici, a pod.
- Hudobná terapia a workshopy pre nepočujúce deti na základných školách pre lepšie precítenie hudby a rytmu.

- Detské tábory pre integráciu počujúcich a nepočujúcich detí.
- Vysielanie špeciálnych mobilných pedagógov do rodín s nepočujúcimi deťmi do šesť rokov s cieľom rozvíjať schopnosti týchto detí a poskytovať informácie a skúsenosti pre rodičov.
- Podpora portálu pre deti so sluchovou poruchou a realizácia verejných zbierok.
- Zapojenie sa do Medzinárodného týždňa pre nepočujúcich s cieľom zvýšiť povedomie u verejnosti cez diskusie, podujatia a mediálne kampane.
- Poskytnutie služby tlmočníctva pre rozhovory medzi počujúcimi a nepočujúcimi online.

Spoločnosť zapája aj svojich zamestnancov do mnohých **dobrovoľníckych aktivít** ako sú napr. zamestnanecké víkendy v Tatrách, rekonštrukcia kultúrnych pamiatok, zveladenie a úprava rôznych miest na Slovensku, zbierky šatstva, darovanie krvi, a pod. Okrem svojho voľného času sa delia zamestnanci aj so svojimi vedomosťami a schopnosťami pre neziskové organizácie. Prostredníctvom zamestnaneckého grantového programu môžu sami zamestnanci navrhnúť konkrétne projekty, ktoré by mohli byť spoločnosťou realizované a podporované.

K **najvýznamnejším a dlhodobým partnerom** spoločnosti patrí Horská záchranná služba, Úsmev ako dar, Dobrý anjel, občianske združenie Plamienok a mnoho ďalších. Spoločnosť ich podporuje nielen finančnými zbierkami a príspevkami, ale aj poskytovaním telekomunikačných služieb. Realizované sú mnohé bezplatné linky pre pomoc ľuďom a obetiam v núdzi.

Spoločnosť sa vo veľkej miere zameriava na organizovanie **športových, vzdelávacích a kultúrnych podujatí voči komunite** (rómske deti, deti z detských domovov, mladí ľudia, nepočujúci). Uskutočňované sú rôzne programy na rozvoj talentu a osobnosti rómskych detí, workshopy pre deti s cieľom poukázať na život nepočujúcich ľudí, podpora rôznych diskusií a zaujímavých prednášok na aktuálne témy.

Sústredenie spoločnosti na sociálne znevýhodnené deti viedlo spoločnosť k pripojeniu a podpore konkrétneho **projektu na zvýšenie zamestnanosti**. Cieľom projektu je pritiahnúť mladých ľudí do školstva, ktorí tieto deti budú nielen vzdelávať a vychovávať, ale aj motivovať a rozvíjať ich potenciál.

Pre **zvyšovanie zamestnanosti a rozvoj kvalifikácie** sa organizácia aktívne zapája do spolupráce so strednými a vysokými školami. Spoločnosťou je realizovaná odborná konferencia pre študentov a zástupcov škôl a univerzít, ktorá je zameraná vždy na nejakú aktuálnu technickú tému. Ďalej sú organizáciou:

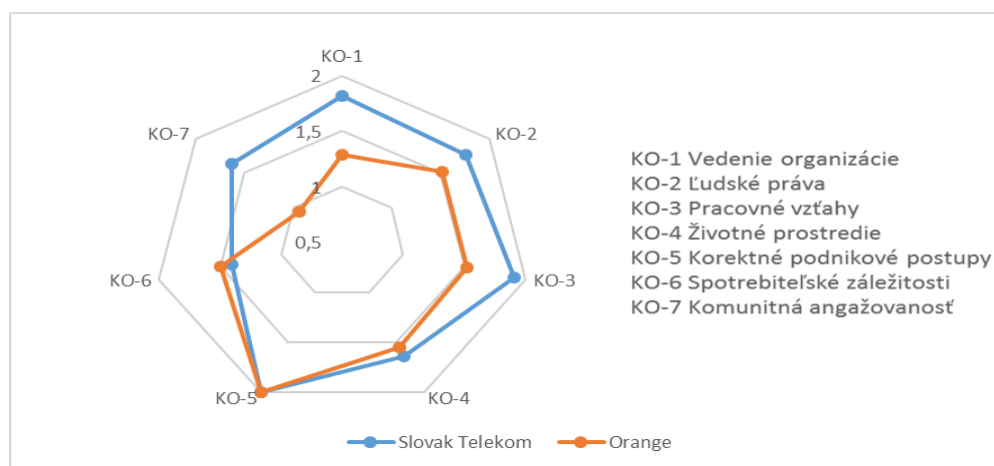
- konzultované diplomové práce,
- uskutočňované odborné prednášky a podujatia,
- realizované exkurzie v spoločnosti a
- ponúkané študentské stáže a odborné praxe.

Keďže technologický rozvoj neustále napreduje, aj spoločnosť v spolupráci s inými organizáciami **prispieva k rozvoji moderných technológií**. Prínosná služba zostávajúca zo špeciálneho mobilného zariadenia slúži na kontrolu starších

a chorých ľudí na diaľku. Umožňuje monitorovať rizikovú situáciu (pád, nehybnosť, a pod.) zákazníka, lokalizovať miesto a privolať zdravotnícku pomoc.

V prílohe B je uvedená tabuľka s priemernými hodnotami vplyvov kľúčových oblastí pre mobilného operátora Slovak Telekom.

5.3.3 Hodnotenie kľúčových oblastí pre mobilných operátorov v SR



Obr. 13 Priemerné hodnoty vplyvov pre kľúčové oblasti slovenských mobilných operátorov
Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016.

KO-1 Vedenie a správa organizácie

Mobilní operátori na Slovensku **zastávajú zodpovedný prístup** v oblasti svojho podnikania. Majú koncept spoločenskej zodpovednosti začlenený do svojej podnikovej stratégie. Spoločnosť Orange pristupuje k tomuto konceptu samostatne, materská spoločnosť nestanovuje dlhodobé ciele, ktorých by spoločnosť musela dosahovať. Naopak u druhej spoločnosti Slovak Telekom má významnejší vplyv jej zahraničná materská spoločnosť. Stanovuje pre ňu tri kľúčové piliere v oblasti CSR, ktorých sa spoločnosť drží v rámci svojej samostatnej stratégie. Avšak u oboch spoločností chýba transparentnosť a presná špecifikácia ich konkrétnych stratégií s nadefinovanými cieľmi.

Nižšia transparentnosť a informovanosť o oblasti zodpovedného podnikania je u spoločnosti Orange. Aj keď pravidelne informuje svojich zamestnancov cez širokú škálu kanálov, chýba jej väčšia otvorenosť a komunikácia o tejto oblasti so širokou verejnosťou a zástupcami médií. Spoločnosť nezostavujú CSR správu, aj keď niekoľko rokov predtým tieto správy vydávala. Dnes zastáva prístup informovania o tejto oblasti v rámci výročných správ podľa vlastného spôsobu reportovania, ktorý má byť užívateľsky prívetivejší. Naopak druhá spoločnosť má transparentnejší prístup aj smerom k verejnosti a zostavuje CSR správu podľa medzinárodne uznávanej smernice GRI.

Obidve spoločnosti rešpektujú svoje záujmové skupiny, ale zameriavajú sa predovšetkým na **zvyšovanie spokojnosti svojich zákazníkov a zamestnancov**.

V rámci právnej legislatívy sú u oboch operátorov dodržiavané všetky zákonne predpisy, avšak spoločnosť Slovak Telekom zastáva zodpovednejší prístup. Dobrovoľne pripomienkuje novely a zákony regulačným úradom pre prípravu legislatívy v oblasti telekomunikačných služieb.

KO-2 Ľudské práva

V oblasti ľudských práv dodržiavajú spoločnosti **všetky zákonné predpisy a platnú legislatívu**. Avšak obaja mobilní operátori sa aktívnejšie oblasťou ľudských práv nezaujmajú. Majú zostavené etické kódexy, ale nezavazujú sa k ďalším dobrovoľným iniciatívam, ako je napríklad medzinárodná deklarácia od OSN, a pod. Spoločnosť Orange má ale vytvorený ako jedna z mála firiem etický kódex aj pre svojich dodávateľov, od ktorých požaduje dodržiavanie všetkých pravidiel obsiahnutých v tomto kódexe.

Pri riešení **rizikových situácií**, ktoré majú vplyv na ľudské práva, zastávajú obe spoločnosti aktívny prístup. Spolu so svojimi materskými spoločnosťami sledujú rizikové oblasti pre pracovné cesty zamestnancov do zahraničia. Navyše spoločnosť Slovak Telekom má zriadenú aj špeciálnu linku pre nahlasovanie incidentov ohrozujúcich zamestnancov a pre poskytovanie inštrukcií. Podnik má aj vypracované pravidlá pre zamestnancov v snahe zabrániť potenciálnym rizikovým situáciám.

V oblasti **diskriminácie** je zastávaný rovný prístup a pracovná diverzita zamestnancov. Spoločnosť Slovak Telekom je veľmi transparentná v tejto oblasti a dokonca poskytuje a zverejňuje rôznorodosť zloženia svojich zamestnancov spolu aj s percentuálnym zastúpením. Práve u Orange operátora chýba táto väčšia transparentnosť a informovanosť z oblasti diskriminácie a zostavených konkrétnych postupov pre riešenie ľudských práv.

KO-3 Pracovné vzťahy

Ako aj uvedené hodnotenie na grafe zobrazuje, obe spoločnosti zastávajú **zodpovedný prístup v oblasti pracovných vzťahov**. Pre každú spoločnosť sú veľmi dôležití jej zamestnanci, a preto sa snažia zaistiť kvalitné vzťahy a podmienky na pracovisku. Veľký dôraz je nielen zo zákona, ale aj z vlastnej iniciatívy kladený na ochranu a bezpečnosť zdravia zamestnancov cez rozmanité programy zdravia. Udržanie zamestnancov zabezpečujú aj rôzne vzdelávacie a rozvojové aktivity pre ich možný kariérny rast.

Určité menšie odlišnosti medzi spoločnosťami sú v **pracovných podmienkach**. Aj keď je snaha každej spoločnosti poskytnúť širokú škálu benefitov a flexibilných foriem práce, zameriava sa spoločnosť Slovak Telekom aj na ďalšie dôležité oblasti. Snaží sa udržiavať kontakt so zamestnancami na materskej dovolenke a poskytuje im rôzne formy benefitov. Nezabúda ani na sociálnu ochranu a podporu zamestnancov, napr. v prípade zníženej pracovnej schopnosti. Poskytuje aj podporu prepusteným zamestnancom (tzv. outplacement).

Spoločnosť Orange vytvára **sociálny dialóg** a internú komunikáciu so zamestnancami cez rôzne informačné kanály. Avšak interaktívnejší spôsob komuni-

kácie zástava Slovak Telekom cez formálne aj neformálne diskusie a stretnutia s členmi managementu. Zamestnancov o činnosti podniku neinformujú len cez e-mail a výročné správy, ale aj cez online vysielania manažérskych stretnutí.

KO-4 Životné prostredie

V oblasti ochrany životného prostredia majú spoločnosti **vytvorené vlastné environmentálne politiky** a deklarujú nimi zodpovedný prístup k zamedzeniu znečistenia životného prostredia. V rámci svojich politík však vychádzajú aj z cieľov a podmienok, ktoré majú ich materské spoločnosti. Bud' sú to ciele konkrétne definované ako u spoločnosti Orange, ktorá do roku 2020 chce znížiť uhlíkovú stopu o 20 %. Alebo sú stanovené konkrétne opatrenia bez percentuálneho stanovenia ako je u Slovak Telekomu.

Aj keď obe spoločnosti sa usilujú o znižovanie negatívnych vplyvov svojej podnikovej činnosti na životné prostredia, spoločnosť Slovak Telekom má svoju environmentálnu politiku viac prepracovanejšiu a zodpovednejšiu. Zamiera sa na širšie množstvo oblastí ako je aj vodné a odpadové hospodárstvo, ochrana ovzdušia a ozónovej vrstvy. Na rozdiel od druhej spoločnosti vytvára Slovak Telekom konkrétne riešenia a aktivity, ktoré vedú k znižovaniu emisií na globálnej úrovni.

KO-5 Korektné podnikové postupy

Obidvaja mobilní operátori zastávajú naozaj **zodpovedný prístup v oblasti boja proti korupcii**. Každý z nich má vypracované antikorupčné politiky a konkrétne programy v rámci etických kódexov spoločnosti. V snahe predísť akémukoľvek neetickému správaniu a hrubému porušovaniu etiky majú spoločnosti niekoľko nástrojov pre nahlásenie podozrení. Spoločnosti sa zameriavajú na pravidelné školenia a vzdelávanie svojich zamestnancov, poskytujú poradenstvo na podnikových intranetových stránkach alebo osobne u konkrétne pracovníka, či na oddelení.

V prípade porušenia etického kódexu, vnútorných smerníc a pravidiel vyvolávajú obe spoločnosti dôsledky a u konkrétnych prípadoch zahajujú vyšetrovacie konanie zahájené príslušnou komisiou spoločnosti. V snahe upozorniť na tento celospoločenský problém akou je korupcia sa zapája spoločnosť Slovak Telekom aj do Medzinárodného dňa boja proti korupcii.

Spoločnosti si uvedomujú dôležitosť **zvyšovať povedomie** o koncepte spoločensky zodpovedného podnikania. Preto sa usilujú propagovať tento koncept a konkrétne CSR aktivity, či kampane vo svojich partnerských organizáciách ako je napríklad neformálne združenie Business Leaders Forum.

KO-6 Spotrebiteľské záležitosti

Slovenskí mobilní operátori zastávajú **zodpovedný prístup k svojim zákazníkom**, o čom svedčia aj malé rozdiely medzi jednotlivými skúmanými oblasťami. Pre každého z nich je dôležité poskytovať kvalitné zákaznícke služby, podporu a informovanosť zákazníkov cez rôzne komunikačné a informačné kanály. Na zvý-

šenie povedomia o svojich produktoch, službách, ale aj ich správnom používaní operátori využívajú okrem technickej podpory aj diskusné fóra, sociálne siete, série videí na internete alebo v televízií. Zameriavajú sa aj na aktívne riešenie sťažností a reklamácií s cieľom ich znižovania. Obom spoločnostiam sa darí znižovať zákaznícke reklamácie vďaka zavedeným postupom a procesom.

Existujú naozaj **malé odchýlky a rozdiely** medzi mobilnými operátormi. Dodržiavajú čestný marketing a reklamu z hľadiska etiky pre reklamu, avšak pri výskyte nejakého problému nemajú stanovené vlastné konkrétne predpisy a postupy za porušenie etiky reklamy.

V prípade platobnej neschopnosti zákazníkov sa spoločnosti riadia zákonnými predpismi a platnou legislatívou (Všeobecné obchodné podmienky). Avšak prístup spoločnosti Orange k svojim zákazníkom je otvorenejší, pretože zákazník je po neuhradení služieb najprv kontaktovaný a vzájomnou komunikáciou sa zisťuje vznik problému. V závislosti od problému pristupuje spoločnosť aj k individuálnej dohode so zákazníkom.

Starostlivosť o zákazníka je u oboch mobilných operátorov veľmi podobná až priam identická. Po zhodnotení jednotlivých oblastí sa nedá povedať, že by niektorí z nich zastával aktívnejší a zodpovednejší prístup. Každý z nich usiluje o získanie a udržanie zákazníka aj v dôsledku silného konkurenčného prostredia.

KO-7 Spoločenská angažovanosť a rozvoj

V oblasti komunity a rozvoja komunitného života sa **aktívne angažujú obaja mobilní operátori**. Podporované je firemné darčovstvo, dobrovoľníctvo, neziskové a mimovládne organizácie.

Spoločnosť Orange zastrešuje komunitnú angažovanosť predovšetkým cez podnikovú nadáciu a jej grantové programy. Aj keď spoločnosť hodnotí, ktoré konkrétne projekty budú podporené, spoločnosť nevytvára svoje vlastné prospešné programy. Partnerstva s neziskovými organizáciami sú vo finančnej podpore alebo dobrovoľníctva zamestnancov bez poskytovania ich odborných znalostí, skúseností a mentoringu. Aj keď sú zamestnanci motivovaní k dobrovoľníctvu, nie sú priamo v spoločnosti za ich aktivity oceňovaní.

Spoločnosť Slovak Telekom má zodpovednosť voči komunite zahrnutú v rámci svojej CSR stratégie a vychádza aj z požiadavku od svojej materskej spoločnosti. Dlhodobé smerovanie spoločnosti je zamerané na stieranie rozdielov medzi počujúcimi a nepočujúcimi ľuďmi. Vytvára niekoľko úspešných projektov pre znevýhodnené deti a dospelých, nielen vo forme špeciálnych zariadení a zákazníckych výhod. Partnerské organizácie podporuje aj cez vlastné know-how a zamestnanci sú zapájaní do dobrovoľníckych aktivít nielen manuálne, ale aj predávaním svojich odborných znalostí.

Ďalší významný rozdiel medzi spoločnosťami je **v podpore študentov a rozvoja ich kvalifikácie**. Spoločnosť Orange spolupracuje s vysokými školami a ponúka študentské stáže, neposkytuje však konzultácie pre študentské práce, neuskutočňuje odborné konferencie, prednášky a diskusie spolu so študentami. Zodpovednú platformu pre študentov má mobilný operátor Slovak Telekom

5.4 Komparácia a zhodnotenie súčasného stavu CSR v ČR a SR

V nasledujúcej časti bude prevedené vzájomné porovnanie jednotlivých mobilných operátorov na základe použitia metódy benchmarkingu. Spoločensky zodpovedné aktivity mobilných operátorov budú zhodnotené v troch základných pilieroch, tzv. tripple-bottom line, na oblasť ekonomickú, sociálnu a environmentálnu. Záver kapitoly sa bude venovať komparácií mobilných operátorov medzi oboma krajinami.

Ekonomická oblasť CSR

Do ekonomickej oblasti sa zaraďuje zo siedmich kľúčových oblastí Správa a vedenie organizácie (KO-1), Korektné podnikové postupy (KO-5) a Spotrebiteľské záležitosti (KO-6).

V prvej kľúčovej oblasti zastáva najzodpovednejší prístup spoločnosť Slovak Telekom s priemernou hodnotou (1,82), za ktorou nasleduje spoločnosť T-Mobile CZ (1,71). Obidve spoločnosti majú rovnakú materskú spoločnosť Deutsche Telekom, ktorá pre nich stanovuje dlhodobé CSR stratégie. Obe spoločnosti sú aktívne a zodpovedné pri zostavovaní nefinančného reportingu v podobe CSR správ, ktoré vydávajú niekoľko rokov podľa medzinárodných noriem a dohôd (GRI a OSN). Taktiež majú na túto oblasť zostavené CSR oddelenie alebo poverený tím pracovníkov. Naopak zvyšne spoločnosti Orange a O2 CZ sa nevenujú zostavovaniu nefinančného reportingu.

Takmer všetky spoločnosti sa zameriavajú na zaistenie potrieb a požiadaviek svojich záujmových skupín. Avšak pre zvyšovanie ich spokojnosti kladú najväčší dôraz na svojich zákazníkov a zamestnancov. Dokonca pre väčšiu transparentnosť a lepšie vzťahy spoločnosť O2 CZ uverejňuje dôležité informácie aj pre investorov. U všetkých spoločnosti však chýba širší a otvorenejší dialóg so všetkými zainteresovanými skupinami.

Mobilní operátori dodržiavajú všetky zákonné predpisy a platnú legislatívu vo svojej krajine. Napriek tomu jediná spoločnosť Slovak Telekom vytvára aj aktivity nad rámec zákonnej povinnosti v oblasti legislatívy týkajúcej sa telekomunikačných služieb.

V oblasti *korupcie a etiky (KO-5)* sa medzi spoločnosťami nevyskytujú žiadne významné rozdiely. Všetky spoločnosti majú vypracované etické kódexy, normy a zásady pre boj proti korupcii. Taktiež sledujú u svojich (sub)dodávateľoch, či dodržiavajú etické, environmentálne a spoločenské princípy a pravidlá. U českých mobilných operátorov však chýba väčšia informovanosť a propagácia svojich CSR aktivít v partnerských organizáciách, najmä u spoločnosti O2 CZ.

U kľúčovej oblasti zameranej *na zákazníkov (KO-6)* sú v rámci hodnotenie slovenskí mobilní operátori skoro na rovnakej úrovni s priemernými hodnotami 1,5. Avšak významnejší rozdiel je možné nájsť u českých operátorov. Spoločnosť T-Mobile ako jediná zo skúmaných spoločností nesleduje prieskumy na vplyv elektromagnetického žiarenia a neposkytuje ďalšie dodatočné informácie ako zvyšní operátori. Zároveň slovenskí operátori majú prepracovanejší koncept zameraný na ochranu detí na internete. Okrem praktických rád, príručiek a ponuky prispôbe-

ných nástrojov na ochranu detí pre rodičov, uskutočňujú aj interaktívnejšie akcie, ako je vzdelávanie detí na školách, a pod.

Čo sa týka vzdelávania zákazníkov, všetci mobilní operátori sa snažia cez rôzne nástroje vzdelávať a informovať zákazníkov o svojich produktoch a službách. Avšak spoločnosť O2 CZ sa sústreďuje aj na zvyšovanie povedomia o CSR prostredníctvom seriálu videí určených pre deti.

Sociálna oblasť CSR

Do tohto piliera patrí oblasť KO-2 Ľudské práva, KO-3 Pracovné vzťahy a KO-7 Spoločenská angažovanosť a rozvoj.

V sociálnej oblasti spoločenskej zodpovednosti je jednou zo základných aktivít podnikov uplatňovanie rovných príležitostí a rozmanitosti zamestnancov (*KO-2 Ľudské práva*). Aktívny prístup k tejto oblasti majú predovšetkým spoločnosti T-Mobile a Slovak Telekom. Ich spoločná materská spoločnosť Deutsche Telekom stanovuje nadnárodné pravidlo pre pomer žien na riadiacich funkciách stredného a vyššieho managementu. Zároveň spoločnosť Slovak Telekom má najprepracovanejší koncept štruktúry svojich zamestnancov.

Aj keď dodržiavanie ľudských práv v českých a slovenských podmienkach sa môže javiť ako neopodstatnené, napriek tomu českí mobilní operátori zastávajú aktívnejší postoj. Prihlasujú sa k dodržiavaniu desiatich základných princípov ľudských práv od organizácie OSN. Na Slovensku mobilní operátori dodržiavajú ľudské práva len v rámci zákona.

V oblasti *pracovných vzťahov KO-3* má najzodpovednejší prístup spoločnosť Slovak Telekom s priemernou hodnotou (1,91), za ktorou nasleduje spoločnosť O2 CZ (1,65). Obe spoločnosti poskytujú sociálnu ochranu svojim zamestnancom, ale aj zamestnancom odchádzajúcim v podobe outplacementu. Ostatné skúmané spoločnosti sa outplacementu aktívne nevenujú. Ďalej spoločnosť O2 CZ sa pre zladovanie súkromného a pracovného života nezameriava len na flexibilné formy práce, či udržiavanie kontaktu so zamestnancami na materskej dovolenke, ale vytvára aj špeciálne programy pre tieto ženy. Vysoké hodnotenie Slovak Telekomu vychádza aj zo sociálneho dialógu. Pre komunikáciu so zamestnancami spoločnosť zvolila interaktívnejší postoj v podobe formálnych a neformálnych diskusií zamestnancov so všetkými členmi managementu.

Pri vzájomnom porovnaní spoločností v *komunitnej angažovanosti KO-7* patrí prvenstvo spoločnosti Slovak Telekom (1,63). Postupne sa za ňou nasledujú českí mobilní operátori. Tieto spoločnosti sa mimo iného zameriavajú aj na vzdelávacie aktivity určené pre seniorov, študentov, znevýhodnených ľudí, či poskytovaním odborných znalostí a skúseností pre neziskové organizácie. Mnohé aktivity nie sú poskytované len cez grantové programy finančnou podporou. U spoločnosti Orange Slovensko chýbajú i programy na rozvoj kvalifikácie pre študentov.

Environmentálna oblasť CSR

K tomuto pilieru sa zaraďuje oblasť *KO-4 Životné prostredie*. Všetky spoločnosti majú vypracované environmentálne politiky pre ochranu životného prostredia.

Avšak veľmi záleží na konkrétnych aktivitách a oblastiach, ktorým sa spoločnosti skutočne venujú.

Pri vzájomnom porovnaní aktivít spoločností má najzodpovednejšiu politiku spoločnosť T-Mobile CZ s priemernou hodnotou vplyvu 1,81. Druhou spoločnosťou je Slovak Telekom (1,76). Mobilní operátori sa zameriavajú na také environmentálne aktivity, ktoré majú naozaj globálny charakter s cieľom znižovania negatívnych dopadov svojej činnosti. Sústreďujú sa mimo iného aj na ochranu vody a ovzdušia, znižovanie energií, fosílnych palív a CO₂ radou aktivít, či využívajú obnoviteľné zdroje energie. Na druhej strane spoločnosť O2 CZ sa sústreďuje predovšetkým na znižovanie spotreby odpadov, na zber a recykláciu starých mobilných telefónov a iného elektroodpadu. Aj keď spoločnosť uskutočňuje radu aktivít, celkovo tu chýba zameranie na ďalšie kľúčové oblasti, ktorým sa venuje jej konkurencia.

Po zhodnotení jednotlivých kľúčových oblastí medzi českými a slovenskými mobilnými operátormi je možné vidieť niekoľko väčších, či menších rozdielov medzi spoločnosťami. Avšak všetci mobilní operátori majú významné povedomie o spoločenskej zodpovednosti a majú tento koncept už dlhodobo zaužívaný v spoločnosti. Aktivity spoločností v ekonomickej, sociálnej a environmentálnej oblasti sa samozrejme medzi jednotlivými mobilnými operátormi môžu líšiť, pretože niektorý z nich vyvíja úsilie v niektorej časti viac ako iní. Avšak odlišnosti v aktivitách a stratégiách CSR nezávisia primárne od krajiny, kde spoločnosť sídli, ale skôr od prístupu a stratégie každej spoločnosti k tomuto konceptu.

Na začiatku výskumu bola položená hlavná výskumná otázka: „Aký vplyv majú zahraničné materské spoločnosti na aktivity spoločenskej zodpovednosti firiem v Českej a Slovenskej republike?“ Tá bola doplnená ďalšími otázkami v jednotlivých oblastiach pre jej zodpovedanie.

Po nedávnej zmene vlastníckych vzťahov majú traja zo štyroch mobilných operátorov svoje **zahraničné materské spoločnosti**. Mobilní operátori T-Mobile CZ a Slovak Telekom majú rovnakú materskú spoločnosť Deutsche Telekom, ktorá pre nich stanovuje dlhodobé stratégie a smerovanie v oblasti CSR. Tieto stratégie si však obe spoločnosti prispôsobujú podľa potrieb svojej krajiny a spoločnosti (najmä u komunitnej angažovanosti).

Spoločnosť Orange Slovensko uvádza, že ku konceptu CSR pristupuje najmä samostatne, ale niektoré ciele jej určuje aj materská spoločnosť France Telekom. Zo všetkých iniciatív patrí najmä oblasť životného prostredia, kedy materská spoločnosť sa usiluje o zníženie uhlíkovej stopy o 20 % v rámci celej nadnárodnej skupiny do roku 2020. Aj v oblasti komunity jej stanovuje materská spoločnosť sa venovať hlavnej téme autizmu.

V Českej republike mobilný operátor O2 CZ po nedávnej zmene vlastníckych vzťahov nepatrí už do nadnárodnej skupiny, ktorá by jej určovala ďalšie smerovanie v oblasti CSR. V dnešnej dobe pristupuje spoločnosť k tejto oblasti úplne samostatne a má vypracovanú aj konkrétnu CSR stratégiu.

Tab. 11 Priemerné hodnoty vplyvov mobilných operátorov v ČR a SR

Kľúčové oblasti	KO-1 Vedenie organizácie	KO-2 Ludské práva	KO-3 Pracovné vzťahy	KO-4 Životné prostredie	KO-5 Korektné podnikové postupy	KO-6 Spotrebiteľské záležitosti	KO-7 Komunitný rozvoj
Priemerná hodnota vplyvu O2 CZ	1,53	1,57	1,65	1,45	1,90	1,44	1,44
Priemerná hodnota vplyvu T-Mobile CZ	1,71	1,81	1,61	1,73	1,90	1,25	1,56
Priemerná hodnota vplyvu Orange Slovensko	1,29	1,52	1,52	1,55	2,00	1,50	0,94
Priemerná hodnota vplyvu Slovak Telekom	1,82	1,76	1,91	1,64	2,00	1,44	1,63
Rozdiel	0,53	0,29	0,39	0,27	0,10	0,25	0,69

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016.

V tabuľke sú uvedené súhrnné priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí pre českých a slovenských mobilných operátorov. Zároveň sú uvedené rozdiely medzi operátormi s najväčšou a najmenšou priemernou hodnotou vplyvov pre každú kľúčovú oblasť. Pre tie oblasti, ktoré majú najväčšie rozdiely, budú vytvorené konkrétne odporúčania v nasledujúcej kapitole.

5.5 Odporúčania mobilným operátorom

Na základe zhodnotenia jednotlivých kľúčových oblastí za pomoci metódy benchmarkingu, ale aj normy ISO 26000, bolo nájdených niekoľko rozdielov medzi mobilnými operátormi v jednotlivých oblastiach.

Prostredníctvom primárnych a sekundárnych dát budú v tejto ďalšej časti práce následne vytvorené konkrétne návrhy a odporúčania pre tých mobilných operátorov, ktorí zaostávajú za svojou konkurenciou. Súčasne budú navrhnuté aj všeobecné odporúčania pre všetky spoločnosti v telekomunikačnom odvetví.

Návrhy budú vytvorené v rámci troch kľúčových oblastí, kde boli zistené najväčšie rozdiely v priemerných hodnotách vplyvov, a to pre oblasť KO-1 s rozdielom 0,53, oblasť KO-3 s rozdielom 0,39 a pre KO-7 s najvýraznejším rozdielom 0,69.

5.5.1 KO-1 Vedenie a správa organizácie

Nefinančný reporting a zvýšenie transparentnosti

Zostavovaniu nefinančných správ o spoločenskej zodpovednosti sa venujú iba dva-ja zo štyroch skúmaných mobilných operátorov.

V rámci Českej a Slovenskej republiky je veľmi dôležité zvýšiť transparentnosť a celkovú informovanosť aj o nefinančnej oblasti spoločnosti. Dôležitosť zostavovania a publikovania takýchto CSR správ spočíva aj vo zvyšovaní povedomia o všetkých zodpovedných aktivitách medzi záujmovými skupinami spoločnosti. Správou o spoločenskej zodpovednosti spoločnosť propaguje svoj záväzok k trvalej udržateľnosti, zvyšuje dobré meno, prestíž a dôveryhodnosť celého podniku.

Od nového roka 2017 vstupuje do platnosti Smernica o nefinančnom reportingu, ktorá sa dotýka najmä subjektov verejného záujmu s obratom vyšším ako jedna miliarda korún a s viac ako 500 zamestnancami. Cieľom smernice je aby si spoločnosti uvedomili svoj dopad na spoločnosť a zverejňovali investorom a širokej verejnosti svoj prístup k riešeniu svojho negatívneho dopadu (Smernica Európskeho parlamentu a rady, 2014).

Preto je aj pre ostatné telekomunikačné spoločnosti navrhnuté, aby sa začali venovať zostavovaniu a publikovaniu vlastných CSR správ na ročnej báze. Jedná sa o vhodný spôsob vytvárania komplexnejšieho pohľadu na spoločnosť pre všetkých firemných stakeholderov a širokú verejnosť.

V rámci **tvorby CSR správ** je spoločnostiam odporúčané:

- vymedziť si **klúčové záujmové skupiny** podľa ktorých si spoločnosť stanoví konkrétne témy a oblasti pre ich oslovenie,
- pre zostavovanie nefinančného reportingu je vhodné použiť **jednotnú metódičku** pre meranie ekonomických, sociálnych a environmentálnych aspektov spoločnosti. Navrhuje sa použiť jednu z najaplikovanejších metód akou je:
 - GRI Global Reporting Initiative – podľa štvrtej verzie G4,
 - UN Global Compact od organizácie OSN alebo
 - Global Sullivan Principles.
- zvoliť **komunikačný kanál** pre publikovanie CSR správy v elektronickej forme (pre znižovanie záťaže životného prostredia) umiestnením na webových stránkach spoločnosti, podnikovom intranete, prípadne na sociálnych sieťach,
- nechať si **overiť CSR správu** nezávislou treťou stranou o správnosti a pravdivosti údajov uvedených v reporte, čo zvyšuje jeho dôveryhodnosť.

Každoročné zostavovanie CSR reportu budú mať na starosti pracovníci v rámci CSR tímu, či oddelenia. Táto činnosť bude súčasťou ich náplne práce, čo bude zahrnuté v ich finančnej odmene (viď nižšie). Na vyškolenie CSR pracovníkov pre zostavenie a oboznámenie sa s nefinančným reportingom slúži školenie od spoločnosti KPMG v cene 1500 Kč za osobu. Toto školenie oboznamujú pracovníkov s novou európskou smernicou o nefinančnom reportingu a pomáha spoločnostiam

v zostavovaní nefinančných správ (KPMG, 2016). Náklady na vydávanie reportov budú nulové, keďže budú vydávané len v elektronickej verzii.

Na zväžení každej spoločnosti je zostavovanie Správy o spoločenskej zodpovednosti cez externú firmu, ktorá sa reportovaním nefinančných údajov zaoberá. Avšak finančné náklady a cenník nie je verejne dostupný a ani po kontaktovaní neboli získané konkrétne finančné údaje, keďže cena sa odvíja od konkrétnej spoločnosti, jej business modelu a iných kritérií.

Zostavenie CSR tímu

V rámci veľkých nadnárodných spoločnosti, kedy je CSR súčasťou firemnej stratégie spoločnosti, sa javí zostavenie CSR tímu, či oddelenia ako vhodné. Aj jednotliví mobilní operátori majú poverený tím pracovníkov, ktorí sa spoločenskou zodpovednosťou v podniku zaoberajú. Buď majú vytvorený CSR tím v rámci určitého oddelenia alebo vytvorené samostatné oddelenie.

Avšak v spoločnosti Orange Slovensko sa touto oblasťou zaoberajú až dve oddelenia – Komunikácie a značky, Ľudské zdroje. Ak sa spoločnosť naozaj chce aktívne venovať spoločenskej zodpovednosti a aj ďalším kľúčovým oblastiam, bolo by vhodné zosúladiť a zoskupiť jednotlivé aktivity do jedného tímu pracovníkov.

Preto odporúčením pre spoločnosť je **zostaviť strategický tím pracovníkov**, ktorí sa budú aktívne spoločenskou zodpovednosťou zaujímať. Tento tím pracovníkov by však nepozostával z jednotlivých členov dvoch oddelení. K efektívnemu vedeniu CSR a aj ku konkurenčnému odlíšeniu by strategický tím pozostával z jedného riadiaceho manažéra, z manažérov zastupujúcich jednotlivé oddelenia v spoločnosti a CSR koordinátora.

Hlavnou náplňou tímu by bolo:

- stanovenie dlhodobých cieľov, stratégií a ďalšieho smerovania v oblasti spoločenskej zodpovednosti,
- vytváranie a koordinovanie kľúčových aktivít a programov,
- zabezpečenie komunikácie s externými partnermi,
- zostavenie a publikovanie Správy o spoločenskej zodpovednosti spoločnosti,
- sledovanie dosiahnutých cieľov a ich následne vyhodnotenie,
- správa rôznych komunikačných nástrojov pre aktualizáciu CSR aktivít (webová stránka, sociálne siete, a pod.)

Takýto CSR tím, ktorý má podporu vedenia, dokáže komunikovať a získavať návrhy v rámci celej firmy od všetkých svojich zamestnancov.

U riadiaceho manažéra a manažérov za jednotlivé oddelenia by boli navýšené ich mzdy o skrátenú čiastku 1/3 z priemernej hrubej mzdy pre CSR vedúceho manažéra a pre CSR pracovníkov. Podieľali by sa predovšetkým na zostavovaní stratégií a kľúčových programov, čím by sa im rozšírila ich pracovná náplň, ktorá by nepresiahla ani polovičný úväzok do počtu hodín. Všetky dôležité aktivity a ich koordináciu by mal na starosti CSR koordinátor, ktorý by pracoval na plný úväzok.

Tab. 12 Prehľad finančného ohodnotenia CSR tímu

Pracovná pozícia	Riadiaci manažér ¹⁴	Manažéri za jednotlivé oddelenia ¹⁵	CSR koordinátor
Navýšenie mesačnej hrubej mzdy bez odvodov o	+11 025 Kč	+8 603 Kč	-
Priemerná hrubá mesačná mzda bez odvodov	-	-	27 221 Kč
Počet zamestnancov	1	6	1
Celkové náklady mesačne	11 025 Kč	51 618 Kč	27 221Kč

Zdroj: Platy, 2016. Vlastné spracovanie.

Správna propagácia CSR spoločnosti

Pre správne fungovanie CSR oddelenia a pre jeho väčšiu transparentnosť a zaistenie komunikácie smerom k externým partnerom je potrebné, aby spoločnosti mali na firemnej stránke prehľadne predstavených zamestnancov, ktorí sa oblasťou spoločenskej zodpovednosti zaoberajú. Zároveň je dôležité uviesť *aj konkrétnu e-mailovú adresu*, na ktorú sa môžu obrátiť firmy, neziskové organizácie, ale aj jednotlivci o pomoc a podporu. Forma e-mailovej adresy by mohla mať podobu:

- zodpovednost@nazovfirmy.sk pre slovenskú verziu a
- odpovednost@nazovfirmy.cz pre českú verziu.

E-mailová adresa na oddelenie CSR by bola určená pre všetky záležitosti týkajúce sa spoločenskej zodpovednosti, napríklad podanie žiadosti o granty, firemné dobrovoľníctvo, darcovstvo, žiadosti o podporu od neziskových organizácií, škôl, a pod.

Pre zvýšenie informovanosti a povedomia o CSR aktivitách, ktoré spoločnosti uskutočňujú, je dôležité v dnešnej dobe využívať aj sociálne siete. Aj keď všetky spoločnosti majú založené *profily na sociálnych sieťach*, primárne ich nepoužívajú na propagovanie CSR aktivít okrem jedinej spoločnosti T-Mobile CZ.

Spoločnostiam je preto odporúčané vytvoriť facebookový profil, ktorý bude určený na propagáciu ich CSR aktivít. Sociálne siete sú veľmi účinným nástrojom ako zvýšiť povedomie o všetkých aktivitách a programoch, do ktorých spoločnosť investuje svoj čas a peniaze. Je to možnosť ako aj osloviť širokú verejnosť, komunitu, ale aj svojich zákazníkov.

Za e-mailovú schránku aj propagovanie aktivít na sociálnych sieťach by bol zodpovedný CSR koordinátor, čo by bolo súčasťou aj jeho pracovnej náplne. Preto náklady na tieto aktivity by boli zahrnuté v jeho finančnej odmene.

¹⁴ Priemerná hrubá mesačná mzda pre vedúceho oddelenia je vo výške 33 076 Kč.

¹⁵ Priemerná hrubá mesačná mzda pre odborných pracovníkov na oddelení ľudských zdrojov a komunikácie je 25 810 Kč.

Zapájanie zamestnancov do rozhodovania o oblasti CSR

Pre každú spoločnosť by malo byť veľmi dôležité si vypočúť aj názory a podnety od svojich zamestnancov. Mobilní operátori v Českej aj Slovenskej republike zapájajú svojich zamestnancov do rozhodovania o svojich CSR aktivitách. Zamestnanci majú možnosť predkladať svoje návrhy a nápady cez podnikový intranet, či priamo tímu pracovníkov, ktorí sa problematikou spoločenskej zodpovednosti zaoberajú. Avšak nie všetci zamestnanci môžu byť otvorení tejto problematike a pravidelne by predkladali vždy nejaké návrhy.

Určitým odporúčaním pre všetky spoločnosti k aktívnejšiemu zapájaniu zamestnancov do rozhodovania o otázkach spoločenskej zodpovednosti je zvoliť v rámci každého oddelenia kľúčovú osobu. Tá by sa stala tzv. **CSR ambasádorom**, ktorého úlohou by bolo šírenie povedomia o CSR aktivitách, ich koordinácia, získavanie návrhov a aktívnejšie zapájanie všetkých zamestnancov. Cez pravidelné stretnutia so CSR koordinátorom by mohli následne efektívnejšie informovať o postrehoch a námetoch svojich zamestnancov.

Prehĺbenie dialógu so všetkými zainteresovanými subjektami

Po prevedení kvalitatívneho výskumu bolo zistené, že najväčšia pozornosť spoločností je zameraná na zvyšovanie spokojnosti zákazníkov a zamestnancov. U spoločností chýba transparentnosť o prístupe organizácií k spolupráci so všetkými záujmovými skupinami a ich snaha o zvyšovanie ich potrieb a požiadaviek.

Rozšírenie dialógu a diskusií medzi všetkými záujmovými stranami spoločnosti dokáže identifikovať problematické oblasti, predchádzať im, prípadne sa s týmito problémami vyrovnáť. Táto snaha vedie k rozvoju spoločenskej zodpovednosti a pomáha spoločnosti identifikovať jej kľúčové oblasti, na ktoré by sa mala viac sústrediť. Odporúčaním pre spoločnosti je aj pravidelné informovanie cez CSR reporty, ktoré niektoré spoločnosti nezostavujú. Bez aktívneho zapojenia všetkých zúčastnených strán nie je možné ďalej úspešne rozvíjať CSR v spoločnosti.

5.5.2 KO-3 Pracovné vzťahy

Zosúladenie pracovného a súkromného života Work-life balance

Z výskumu vyplynulo, že všetci mobilní operátori sa usilujú o vyváženosť súkromného a pracovného života svojich zamestnancov. Predovšetkým ponúkajú flexibilné formy práce – pružná pracovná doba, skrátené pracovné úväzky a prácu z domu. Avšak iba pár mobilných operátorov sa usilujú o udržanie kontaktu behom materskej a rodičovskej dovolenky so svojimi zamestnancami.

Zladovanie pracovného a osobného života zamestnancov cez flexibilné formy práce má určite veľký význam, aj pre špeciálne programy na podporu zamestnancov na rodičovskej dovolenke. Vhodné by bolo keby sa aj ostatní mobilní operátori pripojili k aktivite **Deň práce odkiaľkoľvek**, ktorá má podnietiť organizácie k diskusiám o prínosoch flexibility a jej výhodách medzi zamestnancami. Cieľom je zdieľať svoje skúsenosti s flexibilnou formou práce a realizovať vlastné aktivity pre zamestnancov, ako sú diskusie, workshopy, interné súťaže, a iné. Vďaka tomu môžu spoločnosti inšpirovať svojimi skúsenosťami aj iné firmy a podnietiť ich

k tejto aktivite. Tento deň je organizovaný v Českej republike pod záštitou spoločnosti Microsoft a prvý rok úspešne odštartoval aj na Slovensku. Zvýšenie povedomia o flexibilita a mobilite v spoločnosti je významné, pretože sa stáva stále viac požadovaným benefitom pri hľadaní nového pracovného zamestnania.

Pre mobilných operátorov je ďalej odporúčané, aby sa zamerali na vytváranie **špeciálnych programov pre ženy** na materských a rodičovských dovolenkách. Okrem udržiavania kontaktu so zamestnancami cez pozvania na spoločenské udalosti je dôležité zabezpečiť ich ľahší návrat do zamestnania. Preto je odporúčané:

- pozývať zamestnancov do spoločnosti pre pravidelné informovanie o činnosti spoločnosti v intervaloch každých 4-6 mesiacov,
- zabezpečiť dostupnosť podnikového intranetu, zamestnaneckého časopisu,
- zasielať zoznam aktuálnych pracovných pozícií v spoločnosti,
- prípadne sa dohodnúť na spolupráci počas materskej dovolenky.

Pre možnosť poskytovania pravidelných návštev v spoločnosti pre rodičov spolu s ich deťmi by mali spoločnosti zriadené *špeciálne upravené zasadacie miestnosti* spolu s detským kútikom. Tak by bolo umožnené uskutočniť pracovné stretnutia so zamestnancami, ktorí môžu prísť spoločne aj s ich deťmi.

Pre *podporu pracovných príležitostí žien* na materských a rodičovských dovolenkách a ich ľahší návrat do zamestnania by spoločnosti okrem čiastočných pracovných úväzkoch a možnosti práce z domu mali rozšíriť túto formu aj o:

- *stlačený pracovný týždeň*, kedy zamestnanec odpracuje týždennú pracovnú dobu za menej ako päť dní,
- poskytnutie benefitov pre využitie *zdieľaných kancelárií* s možnosťou stráženia ich detí, najmä u práce typu home office a
- poskytnutie benefitov vo forme *príspevku na úhradu nákladov v materskej škôlke a v jasliach* – prístupnejšie pre všetkých zamestnancov.

Zdieľané kancelárie s možnosťou stráženia detí

Jedná sa určite o zaujímavý benefit, ktorý umožňuje matkám na materskej a rodičovskej dovolenke pracovať niekoľko hodín do týždňa vo vybavenom pracovnom priestore, majú zabezpečenú starostlivosť o ich deti a kedykoľvek prístup k nim. Táto forma benefitu by bola určená len tým zamestnankyniam, ktorým povaha práce umožňuje pracovať doma (tzv. home office).

Tab. 13 Ekonomické zhodnotenie aktivity Zdieľaná kancelária so strážením detí

Permanentka na 40 hodín/mesiac	Cena za mesiac	Pokrytie nákladov vo výške 60 %	Cena za mesiac	Cena za rok
Deti od 6-18 mesiacov	5600 Kč	Náklady na jedného zamestnanca	3360 Kč	40320 Kč
Deti od 18 mesiacov	5000 Kč	Náklady na jedného zamestnanca	3000 Kč	36000 Kč

Zdroj: Ateliér Pexeso, 2016. Vlastné spracovanie.

Zamestnancom na materskej a rodičovskej dovolenke by zamestnávateľ preplácal benefit vo výške 60 % z ceny *permanentky*. Predpokladom je, že matky by pracovali na polovičný pracovný úväzok do 20 hodín týždenne. Zamestnanci majú možnosť čerpať *permanentku* do dvoch mesiacov podľa vlastného výberu, ale všeobecne by im bolo umožňované pracovať v zdieľanej kancelárii 10 hodín týždenne. Tento benefit by zamestnankyniam výrazne uľahčoval prácu z domu, zlad'oval by ich pracovný a osobný život a zjednodušoval aj ich návrat do zamestnania.

Na základe nedostupných informácií o počte zamestnancov na materských dovolenkách nie je možné pre jednotlivých mobilných operátorov vyčíslit' celkové súhrne náklady. Aj keď sa jedná o nákladnejší zamestnanecký benefit, využívaný by bol menším počtom zamestnancov, pretože nie každá pracovná pozícia takúto formu práce poskytuje. Výhody sú aj na strane zamestnávateľa, pretože by podporoval sociálne projekty zamerané na matky a neprišiel by o kvalifikovaných pracovníkov s niekoľkoročnými skúsenosťami.

Podpora starostlivosti zamestnancov o blízke osoby a chorých

Pre podporu zosúladenia pracovných povinností a osobného života zamestnancov je dôležité venovať pozornosť nielen na pracujúce matky, ale aj na obdobie ťažšej životnej situácie svojich zamestnancov. Jedná sa o starostlivosť chorých a starších ľudí, seniorov, ktorí predstavuje pre zamestnancov časovo, ale aj organizačne náročné obdobie. Odporúča sa všetkým spoločnostiam *podporiť svojich zamestnancov* cez rozličnú pomoc a aktivity, ako môžu byť príspevky na starostlivosť o člena rodiny, poskytnutie psychologickéj podpory zamestnancom, organizovanie prezentácií o povedomí rôznych ochorení a poskytovať praktické rady a užitočné informácie o aktuálnych témach ako sú zákony v oblasti zdravotnej starostlivosti.

Outplacement

Forma sociálnej podpory a pomoci prepusteným zamestnancom patrí do spoločensky zodpovedných aktivít. Avšak iba niekoľko spoločností sa aktívne venuje tejto spoločensky zodpovednej aktivite vzťahujúcej sa k zamestnancom. Podľa prevedeného výskumu sa venujú tejto oblasti iba dve spoločnosti O2 CZ a Slovak Telekom, ktoré poskytujú najmä finančné odstupné a inú podporu prepusteným zamestnancom.

Poskytnutie istoty zamestnania patrí k jedným z najdôležitejších aspektov u každého zamestnanca. Zameranie všetkých skúmaných spoločností na *tvorbu a realizáciu outplacementového programu* prinesie spoločnostiam zníženie negatívnych reakcií u prepustených zamestnancov a zlepší aj ich podnikovú klímu na pracovisku. Spoločnosti sa môžu prezentovať ako spoločensky zodpovedné firmy aj vďaka dobre prepracovanému outplacementu, čo ocenia najmä stávajúci zamestnanci aj noví kandidáti.

Na základe preskúmania sekundárnych dát (výročných správ) spoločnosti v blízkej budúcnosti neplánujú významnejšiu reštrukturalizáciu v podniku. Preto by pre ušetrenie finančných zdrojov nebolo potrebné najat' externú firmu. Na *out-*

placementový program by tak stačilo vyškoliť niekoľko zamestnancov z oddelenia Ľudských zdrojov, ktorí by poskytovali prepusteným zamestnancom:

- pomoc pri vysporiadaní sa s prepustením zo zamestnania,
- osobnostnú diagnostiku – analýzu silných a slabých stránok zamestnanca,
- poradenskú a konzultačnú pomoc pri písaní životopisov a motivačných listov, príprava na prijímacie pohovory,
- odbornú pomoc pri hľadaní nového pracovného miesta a zorientovaní sa na trhu práce.

V nasledujúcej tabuľke je zobrazené ekonomické vyčíslenie nákladov na vyškolenie zamestnancov pre program outplacement. Vyškoleným zamestnancom sa navýši mzda o pomernú čiastku z priemernej hrubej mzdy pracovníka v personalistike, keďže by sa rozšírila len ich pracovná náplň. Program outplacement pre prepustených zamestnancov bude realizovaný vo firemných priestoroch spoločnosti.

Tab. 14 Ekonomické zhodnotenie programu Outplacement

Program Outplacement	
Počet účastníkov školenia	3
Náklady na školenie	10 748 Kč
Navýšenie hrubej mesačnej mzdy bez odvodov jednému zamestnancovi ¹⁶	8 600Kč
Mesačné náklady na mzdy pre 3 zamestnancov	25 800 Kč
Ročné náklady na mzdy pre 3 zamestnancov	309 600 Kč
Firemné priestory na stretnutie	0 Kč
Celkové náklady	320 348 Kč

Zdroj: Platy, 2016, Vox, 2016. Vlastné spracovanie.

Pri odchode zamestnancov zo spoločnosti a poskytnutím sociálnej ochrany vo forme outplacementu nie je možné na začiatku presne kvantifikovať prínosy, avšak dali by sa efektívne merať až po zavedení programu. Prostredníctvom tzv. post-exit employee exit interviews alebo rozhovorov s bývalými zamestnancami, ktorí už nepracujú v spoločnosti. Vďaka ním môže spoločnosť porovnať spokojnosť zamestnancov, ktorí našli nové uplatnenie vďaka programu (Vysloužilová, 2016).

5.5.3 KO-7 Komunitný rozvoj a angažovanosť

Firemné dobrovoľníctvo

Vhodným spôsobom ako môžu organizácie zapájať svojich zamestnancov do verejnoprospešných aktivít a podpory komunity je práve cez *firemné dobrovoľníctvo*. Na základe výskumu bolo zistené, že slovenskí mobilní operátori sa zapoju-

¹⁶ Navýšenie mzdy je vo výške 1/3 z priemernej hrubej mesačnej mzdy 25 810 Kč pre pracovníka v personalistike.

jú do *Medzinárodného dňa dobrovoľníctva s názvom Naše mesto*, ktoré je organizované Nadáciou Pontis spolu s pracovnou skupinou Engage. Cieľom je podpora verejnoprospešných aktivít na zveladenie jednotlivých slovenských miest.

Aj českí mobilní operátori umožňujú svojim zamestnancom sa zúčastniť dobrovoľníctva. Avšak určitým odporúčaním pre spoločnosti je rozšíriť svoju pomoc a podporu miestnym komunitám cez zapojenie sa do programu *Medzinárodného dňa dobrovoľníctva*. V Českej republike ho zastrešuje platforma Byznys pro společnost spolu s portálom Zapojím se. Spoločnosti majú možnosť sa zapojiť až do dvoch medzinárodných dní firemného dobrovoľníctva, a to:

- *Give & Gain Day* – Daruj a získaj, je forma firemného dobrovoľníctva, kedy zamestnanci spoločnosti pomáhajú neziskovým organizáciám pri rôznych prospešných projektoch, ktorým venujú svoj čas a pracovné úsilie. V súčasnosti je rozšírená aj o poskytovanie odborných znalostí a svojho know how.
- *Engage Day* – je medzinárodný deň zameraný na zlepšenie života v miestnej komunite a možnosť rozvíjať partnerstvá medzi spoločnosťou a komunitou.

Pre spoločnosti je to určite vhodná voľba ako ďalej zdieľať a šíriť svoj koncept spoločenskej zodpovednosti a utvárať dlhodobé partnerstvá s nevládnymi organizáciami. Spoločnosti majú možnosť si vybrať konkrétnu dobrovoľnícku aktivitu alebo môžu zažiadať o prípravu akcie presne na mieru. O tom, že sa naozaj jedná o širokú aktivitu, svedčí aj jej veľká účasť. V ČR sa zapojuje do tohto konceptu viac ako 1200 dobrovoľníkov z desiatok spoločností, ktorí podporujú viac ako 120 neziskových organizácií po celej krajine (Zapojím se, 2010).

Tab. 15 Ekonomické zhodnotenie Medzinárodného dňa dobrovoľníctva

Medzinárodný deň dobrovoľníctva Give&Gain Day, Engage Day	
Prínosy	
Hodnota práce dobrovoľníka za jeden deň ¹⁷	1262 Kč
Počet hodín práce	8 hodín
Prínos práce v Kč/hod	158 Kč/hod
Náklady	
Počet hodín práce	8 hodín
Priemerná hrubá mzda v Kč/ hod ¹⁸	169 Kč/hod
Celkové zhodnotenie (Prínosy-Náklady)	158 - 169 = -11 Kč/hod
Celkové zhodnotenie za jeden deň	-11 * 8 = -88 Kč/deň

Zdroj: ISPV, 2016. Vlastné spracovanie.

¹⁷ Hodnota dobrovoľníctva podľa platového mediánu ČSÚ v 1. štvrtroku 2016 je 25237 Kč/mesiac.

¹⁸ Priemerná hrubá mesačná mzda pracovníka v administratíve v 1. štvrtroku 2016 činila 27068 Kč.

Pre ocenenie práce dobrovoľníka bola použitá vhodná metóda na základe platového mediánu, ktorú uplatňuje ČSÚ. Nákladom pre spoločnosť je mzda pracovníka, keďže zapojení zamestnanci by získali od spoločnosti jeden deň plateného voľna. Na základe ekonomického zhodnotenia aktivity je možné z tabuľky vidieť, že náklady prevyšujú prínosy. Avšak všetky prínosy z tejto aktivity nie sú zahrnuté v tabuľke, nakoľko sú ťažko vyčísliteľné až nevyčísliteľné. Zároveň spoločnosti môžu na dobrovoľnícku aktivitu okrem práce a času svojich zamestnancov prispieť aj finančnou podporou na nákup materiálnych a iných potrieb a pomôcok.

Odmeňovanie a oceňovanie zamestnancov za dobrovoľníctvo

Pre zvýšenie motivácie, ale aj lepšej pracovnej atmosféry je dôležité, aby sa aj samotné spoločnosti zamerali na oceňovanie zamestnancov za zapájanie sa do firemného dobrovoľníctva. Zaujímavým zistením z výskumu je, že mobilní operátori v Českej republike sa venujú odmeňovaniu zamestnancov viac ako na Slovensku.

Spoločnosti a jej zamestnanci sa nielenže zúčastňujú a pomáhajú na verejnoprospešných aktivitách jedenkrát do roka, ale uskutočňujú aj rôzne interné kampane (darovanie krvi, zbierka šatstva, a pod.). V rámci firemného dobrovoľníctva by bolo vhodné, keby sa spoločnosti začali venovať *oceňovaniu svojich najaktívnejších zamestnancov*. Zároveň sa nájde v spoločnosti mnoho zamestnancov, ktorí sa dlhodobo angažujú v dobrovoľníctve aj nad rámec podnikových aktivít. Zaznamenávanie a oceňovanie aj takýchto zamestnancov ocenením „Dobrovoľník roka“ umožňuje zvyšovať povedomie o dobrovoľníctve medzi zamestnancami a dokáže ich inšpirovať a motivovať v tejto oblasti aj naďalej. Uznanie dobrovoľníka môže byť vo forme verejného ocenenia, zverejnením jeho mena a prínosu práce vo Výročnej správe/CSR správe a propagovaním práce dobrovoľníka v médiách.

Expertné odborné dobrovoľníctvo

Z výskumu vyplynulo, že iba polovica firiem sa venuje bezplatnému odbornému vzdelávaniu pre neziskové a mimovládne organizácie. V súčasnosti čoraz viac neziskových organizácií vyjadruje potrebu dobrovoľníctva nielen cez manuálnu a finančnú podporu, ale aj prostredníctvom odborných znalostí a skúseností spoločností. Z ohľadom na túto súčasnú potrebu je dôležité, aby ju aj ostatné spoločnosti včas zaznamenali a v blízkej budúcnosti sa zamerali na expertné dobrovoľníctvo vo forme poskytovania znalostí a skúseností svojich zamestnancov.

Jednou z možností je vytvoriť *vlastný vzdelávací program* zameraný na poskytovanie bezplatných odborných skúseností svojich zamestnancov, ktorí môžu cez pravidelné semináre a workshopy pôsobiť ako mentori v oblastiach financií a daní, HR, marketingu a PR, informačných a právnych služieb.

Druhou možnosťou je zapojenie sa do konkrétnych programov, ktoré pripravujú možnosti spolupráce priamo pre organizáciu. Práve zapojenie sa českých mobilných operátorov, a to najmä spoločnosti O2 CZ, do dobrovoľníckeho dňa *Give&Gain Day* umožňuje spoločnosti rozšíriť svoje dobrovoľníctvo práve o odbornú pomoc. V ČR existuje množstvo ďalších programov na podporu expertného dobrovoľníctva, ako sú Srdcerváči, Um sem um tam, a pod.

Aj slovenskí mobilní operátori, najmä však spoločnosť Orange Slovensko, by mala rozšíriť svoju pomoc práve o odborné poradenstvo pre neziskové organizácie. Prostredníctvom projektu *Naše mesto* tak môžu zapojiť svojich zamestnancov z rôznych oblastí a podeliť sa o svoje odborné skúsenosti vo workshopoch a tréningoch.

Spolupráca so školami

Z výskumu vyplynulo, že iba jediná spoločnosť Orange Slovensko aktívne ne-sústredzuje svoju pozornosť na mladých ľudí a študentov z vysokých a stredných škôl. Vysokoškolským študentom z technických smerov je ponúka len forma študentskej stáže v telekomunikačnej spoločnosti. Spoločnosť by sa však mala zamerať na *širšiu spoluprácu s vysokými, prípadne so strednými školami*, pretože práve tam môže nájsť svojich budúcich potenciálnych zamestnancov, získať nové nápady a návrhy pre zmenu v spoločnosti. Spolupráca so školami a ich študentami by mala byť rozšírená o:

- možnosť poskytnutia konzultácií pre bakalárske a diplomové práce,
- realizovanie exkurzií v celej spoločnosti,
- organizovanie workshopov, seminárov a odborných prednášok v spoločnosti,
- účasť na výučbe a prednáškach určených pre odborníkov zo spoločnosti,
- podporu výučby cez darovanie techniky,
- vytvorenie dlhodobého programu a poradenstva pre mladých talentových študentov,
- organizovanie študentských súťaží cez rôzne projekty, a pod.

Poskytnutie vzdelávacích, ale aj poradenských programov v oblasti kariéry a zamestnanosti je dôležitý krok v spoločnosti. Študentom vo veľkej miere uľahčujú vstup na pracovný trh a zväčša si tak vychovávajú aj svojich budúcich kvalifikovaných zamestnancov pre spoločnosť. Spolupráca s dôležitými inštitúciami ako sú školy sú vnímané aj ako podpora miestnej komunity.

Pre väčšiu časť mobilných operátorov je ďalej odporúčané, aby si v spoločnosti určili konkrétnu osobu, ktorá bude *zodpovedná za externú komunikáciu so študentami*. Vhodné by bolo keby na svojich webových stránkach mali v študentskej sekcii uvedenú konkrétnu osobu spolu s jej e-mailovým, prípadne telefonickým kontaktom. Tak by pre študentov, ktorí by mali záujem o študentské stáže, praxe a konzultácie diplomových prác, bola uľahčená celková komunikácia so spoločnosťou.

6 Diskusia

Na vývoj spoločenskej zodpovednosti firiem v českom i slovenskom podnikateľskom prostredí majú z väčšej časti podiel veľké nadnárodné spoločnosti. Práve tie prenášali svoje dobré skúsenosti so spoločensky zodpovedným podnikaním na svoje dcérske spoločnosti v Českej i Slovenskej republike. Aj keď v súčasnej dobe sa usilujú podniky o implementáciu CSR samostatne do svojej firemnej kultúry, stále niekoľko výskumov potvrdzuje, že spoločnosti so zahraničnou účasťou majú podstatne vyššie povedomie o spoločenskej zodpovednosti (Kašparová, Kunz, 2013).

Diplomová práca nadväzuje práve na tému akou je **vplyv zahraničnej materskej spoločnosti na oblasť spoločenskej zodpovednosti** u svojich dcérskych spoločnosti v Českej a Slovenskej republike. Pre zanalyzovanie súčasnej situácie CSR telekomunikačných spoločností bol uskutočnený kvalitatívny výskum, ktorého sa zúčastnili štyria zo šiestich oslovených spoločností (2 mobilní operátori na Slovensku a 2 mobilní operátori v Českej republike).

Prostredníctvom hĺbkových rozhovorov bolo zistené, že všetky skúmané spoločnosti majú dobrú znalosť o koncepte CSR. Svoj podiel na tom majú aj ich materské spoločnosti, ktoré im stanovujú dlhodobé stratégie v oblasti spoločenskej zodpovednosti. Dcérske spoločnosti tak vychádzajú najmä z hlavných firemných princípov svojich materských spoločností, ktoré si následne upravujú podľa potrieb a požiadaviek svojej krajiny. U niektorých konkrétnych oblastí ako je životné prostredie a pracovné vzťahy majú nastavené aj kvantitatívne ciele, ktoré musia naplniť v rámci celej nadnárodnej skupiny.

U dvoch spoločností s rovnakou materskou spoločnosťou (Slovak Telekom, T-Mobile CZ) bolo zistené, že niektoré záväzky prijíma len dcérska spoločnosť v Českej republike (ako napr. 30 % pozícií v strednom a vyššom managemente má byť obsadené ženami), ku ktorým sa nezaväzuje dcérska spoločnosť na Slovensku. U niektorých záväzkoch to platí aj opačne. Aj z toho je možné usúdiť, že od materskej spoločnosti prijímajú CSR stratégiu len čiastočne jej dcérske spoločnosti.

Aj ďalší z významných výskumov realizovaných v roku 2007 v ČR potvrdzuje, že $\frac{3}{4}$ spoločností so zahraničnou materskou spoločnosťou preberá úplne alebo čiastočne stratégiu spoločenskej zodpovednosti od svojej centrály (Kunz, 2012). Prostredníctvom výsledkov aj z iných výskumov je možné konštatovať, že na telekomunikačné spoločnosti v Českej a Slovenskej republike majú vplyv ich nadnárodné organizácie.

Na základe kvalitatívneho výskumu a následne pomocou benchmarkingovej metódy porovnávania sa zistilo niekoľko zásadných rozdielov medzi mobilnými operátormi v Českej a Slovenskej republike. Podiel na týchto rozdieloch má aj prístup jednotlivých spoločností k zodpovedaniu otázok v dotazníku. Uskutočnené boli hĺbkové rozhovory s manažérmi priamo v spoločnosti. U niektorých spoločností boli manažéri a osoby zodpovedné za oblasť CSR časovo vyťažené, preto otázky z dotazníka boli zasielané e-mailom pre elektronické vyplnenie. Kvôli tomu nebolo

možné získať aj dodatočné informácie ako tomu bolo pri hĺbkových rozhovoroch. Dvaja mobilní operátori Vodafone CZ a O2 Slovakia sa výskumu nezúčastnili. Spoločnosť Vodafone CZ hneď pri oslovení zamietla prístup z dôvodu časovej vyťaženia. Po dlhšom kontaktovaní spoločnosti O2 Slovakia bol prejavovaný záujem, avšak nakoniec neboli získané žiadne odpovede a spätná väzba. Aj vďaka takémuto prístupu a cez osobné stretnutia sa dotváral celkový dojem, znalosť a prístup manažerov spoločností na problematiku CSR.

Pre analýzu a zhodnotenie súčasného stavu CSR boli kvalitatívne rozhovory rozšírené o ďalšie verejne dostupné zdroje ako výročné správy spoločností, správy o spoločenskej zodpovednosti, etické kódexy, etické kódexy pre dodávateľov, webové stránky, a iné.

Aktivity spoločností v oblasti CSR je možné rozdeliť do siedmich kľúčových tém podľa normy ISO 26000, ktoré boli uvedené v teoretickej časti práce. K najslabším miestam u niektorých spoločností v porovnaní s konkurenciou sú oblasti Správa a vedenie organizácie, Pracovné vzťahy a Komunitná angažovanosť a rozvoj.

V oblasti **Správy a vedenia organizácie** sa hodnotí zodpovednosť, transparentnosť, ale i etické správanie spoločností. Na základe prevedeného výskumu bola identifikovaná nedostatočná transparentnosť niektorých spoločností o svojich nefinančných informáciách. Určitým vhodným odporúčaním je, aby sa aj ostatné spoločnosti zamerali na vytváranie pravidelných správ o spoločenskej zodpovednosti najmä podľa uznávaných štandardov pre reportovanie. Ako Blowfield, Murray (2011) potvrdzujú, pri reportovaní chýba dôveryhodný zmysel stratégie udržateľného rozvoja a uverejňovanie skutočných rizík a príležitostí. Z dôvodu rôznorodej kvality reportov poukazuje výskum spoločnosti Radley Yeldar (2012) na potrebu vytvárať správy podľa štandardov, ktoré by dokázali zlepšiť porovnateľnosť a relevantnosť zverejnených informácií medzi spoločnosťami.

V Českej aj Slovenskej republike navyše pribudne nová zákonná povinnosť rozšíriť výročné správy o nefinančné informácie z environmentálnej a sociálnej oblasti, ľudských práv a korupcie. Od roku 2017 sa európskou smernicou o nefinančnom reportingu (Smernica 2014/95/EU) musia riadiť všetky spoločnosti, ktorých čistý obrat prekročil jednu miliardu korún a majú viac ako 500 zamestnancov. Aj vďaka takémuto európskemu nariadeniu si spoločnosti musia uvedomovať stále rastúcu potrebu zverejňovania takýchto celospoločenských tém, ktoré požadujú častejšie ich firemní stakeholderi a široká verejnosť (Smernica Európskeho parlamentu a rady, 2014).

Zaoberať sa spoločenskou zodpovednosťou a zostavovať CSR správy by nemali spoločnosti využívať len ako vhodný marketingový nástroj. Ako aj Frankental (2001) vo svojom príspevku „*Corporate Social Responsibility – a PR invention?*“ uvádza, že zvyčajne CSR aktivity má na starosti oddelenie korporátnej komunikácie, a tak sa stáva akýmsi doplnkom PR. Inými slovami sa jedná o okrajovú činnosť, ktorá nie je zakotvená v rámci celej spoločnosti. Aj v rámci výskumu bolo zistené, že väčšina spoločností má oblasť CSR zaradenú do jedného, či viac oddelení. Ak sa spoločnosť chce naozaj venovať tejto oblasti skutočne zodpovedne, je dôležité aby

sa ňou zaoberalo aj vyššie vedenie a manažéri za jednotlivé oddelenia. Preto sú vytvorené odporúčania pre zostavenie strategického CSR tímu, ktoré nájde podporu aj v rámci celého vedenia organizácie.

Ďalej je v rámci prvej kľúčovej oblasti Správy a vedenia organizácie navrhnuté, aby sa spoločnosti viac sústredili na svojich zamestnancov a zapájali ich do rozhodovania o otázkach CSR. Efektívnejším spôsobom môže organizácia zistiť nové podnety a návrhy z pohľadu svojich zamestnancov. Spoločnosti by nemali svoju pozornosť sústrediť najmä na zákazníkov a zamestnancov, i keď sú pre spoločnosť určite veľmi kľúčoví. Avšak dôležité je prehĺbenie dialógu so všetkými zainteresovanými stranami, ako sú vláda, investori, ale i médiá. Práve to umožňuje spoločnosti odhaliť ďalšie problematické oblasti, na ktoré sa treba sústrediť a rozšíriť svoj koncept CSR.

Pre väčšiu transparentnosť a zaistenie všetkých potrieb a požiadaviek od svojich záujmových strán (najmä komunity) je odporúčané, aby spoločnosti mali vo verejne dostupných zdrojoch predstavených pracovníkov zodpovedných za oblasť CSR a uvádzali univerzálnu e-mailovú adresu na CSR oddelenie. Dôležité je informovať širokú verejnosť, komunitu, ale aj zákazníkov o všetkých zodpovedných aktivitách aj cez sociálne siete, ktoré v súčasnej dobe predstavujú dôležitý a účinný komunikačný kanál. Aj takéto informácie medzi stakeholdermi a širokou verejnosťou môžu vzbudzovať väčšiu dôveryhodnosť a spoľahlivosť spoločnosti.

V rámci oblasti **Pracovných vzťahov** sa všetky spoločnosti sústreďujú na zaistenie dobrých pracovných podmienok pre svojich zamestnancov. Kvalitatívny výskum dokázal, že spoločnosti svojich zamestnancov vzdelávajú a rozvíjajú ich osobné a kariérne možnosti. Medzi benefity sa určite radia flexibilné formy práce, ktoré sú jednou z kľúčových zložiek Work-life balance. V rámci problematiky zosúladenia pracovného a súkromného života zamestnancov potvrdzuje realizovaný výskum od Gender Studies (2009), že zamestnávateľia nie sú veľmi iniciatívny pri zachovaní kontaktu so zamestnancami na materskej a rodičovskej dovolenke. Takéto zamestnankyne nemôžu častokrát spolupracovať so spoločnosťami práve kvôli problému so strážením detí.

Zo skúmaných spoločností v oblasti telekomunikačných služieb len dvaja mobilní operátori udržujú kontakt so zamestnancami na materskej a rodičovskej dovolenke. Pre všetky spoločnosti sú preto navrhnuté možnosti ako sa viac zamerať na ženy a rozšíriť s nimi spoluprácu, ktorá by im umožňovala a uľahčovala zosúladiť ich pracovný a osobný život. Samozrejme to prináša radu výhod ako pre zamestnancov, tak i pre zamestnávateľov. Z aktuálneho stavu CSR mobilných operátorov vyplynulo, že spoločnosti sa nesústreďujú na podporu zamestnancov, ktorí sa starajú o chorých a starších príbuzných. Aj takéto forma podpory zo strany zamestnávateľa je veľmi kľúčová pre každého zamestnanca, ktorý sa ocitol alebo môže ocitnúť v podobne krízovej situácii.

Vysloužilová (2016) vo svojom príspevku „*Zaměstnanci jsou důležití pro vaši reputaci*“ uvádza, že upevňovanie reputácie je naozaj zásadné aj u svojich zamestnancov. Každá fáza vzťahu so svojim zamestnancom od prijímania kandidáta do

zamestnania, cez skúšobnú dobu, bežné pracovné dni, starostlivosť o zamestnanca až po jeho odchod je dôležitá pre budovanie reputácie. Tá následne odráža celkové pôsobenie spoločnosti na trhu. Spoločnosti v oblasti telekomunikačných služieb by sa tak mali zamerať nielen na súčasných, ale aj na odchádzajúcich zamestnancov vo podobe outplacementového programu. Práve poskytnutie podpory a pomoci pri hľadaní nového pracovného miesta uvítajú zamestnanci v spoločnosti pozitívne. Prostredníctvom outplacementu by spoločnosti dokázali zmierniť sociálny dopad u zamestnancov pri strate ich zamestnania, vďaka čomu by udržali aj dobré vzťahy s prepustenými zamestnancami.

Podľa CSR expertov k aktuálnym trendom v oblasti spoločenskej zodpovednosti patrí dobrovoľníctvo a zameranie sa na projekty v oblasti vzdelávania (Ispos, 2016). Práve tieto aktivity patria do oblasti **Spoločenskej angažovanosti a rozvoja**. Aj z empirického výskumu bolo zistené, že spoločnosti sa usilujú podporovať charitatívne účely cez finančné a vecné prostriedky, či cez manuálnu pomoc svojich zamestnancov. Síce to je najbežnejšia forma podpory, ale ako aj samotný trend potvrdzuje potrebu poskytovania poradenstva, know how a odborných znalostí spoločnosti a jej zamestnancov. Kvalitatívny výskum ukázal, že niektorí mobilní operátori neposkytujú bezplatné odborné poradenstvo pre neziskové organizácie ako modernú formu firemnej filantropie. Preto aj vďaka zapojeniu sa do medzinárodných dní dobrovoľníctva by tak mali možnosť rozšíriť svoj nefinančný spôsob podpory. Zároveň je ekonomicky zhodnotený jeden deň firemného dobrovoľníctva v rámci zapojenia sa do tejto aktivity.

Podpora miestnej komunity je chápaná aj cez spoluprácu s inštitúciami ako sú vysoké školy. Z kvalitatívneho výskumu sa zistilo, že u jedinej spoločnosti chýba proaktívny prístup smerom k študentom. Poskytovať študentom pracovné stáže alebo pracovné príležitosti určite nie je dostačujúce. Pre mobilného operátora sú vytvorené konkrétne odporúčania ako sa komplexnejšie zamerať a spolupracovať s vysokými školami a mladými študentami, pretože aj takýmto spôsobom si môže spoločnosť pripravovať a vzdelávať svojich budúcich potenciálnych zamestnancov.

Ispos CSR Research vo svojom článku *"CSR a reputace jdou ruku v ruce"* potvrdzuje, že spoločensky zodpovedná firma má medzi stakeholdermi lepšiu reputáciu a povesť. V súčasnosti sa dostáva do povedomia dôležitá skupina názorových vodcov alebo opinion leaders, ktorí zohľadňujú spoločensky zodpovednú firmu pri svojom nákupnom správaní (Ispos, 2016). Ako aj situačná analýza telekomunikačného trhu potvrdila, existuje silný konkurenčný tlak medzi mobilnými operátormi, ktorí ponúkajú približne rovnaké služby, za veľmi podobné ceny a s podobnou starostlivosťou o zákazníka. Aj preto by si mali spoločnosti uvedomiť, že práve spoločenská zodpovednosť firmy a jej ohľaduplnosť k prostrediu a celej spoločnosti sa môže stať v budúcnosti jej konkurenčnou výhodou. Zadražilová (2008) vo svojom článku *„Společenská odpovědnost podniků jako zdroj konkurenční výhody?“* potvrdzuje, že pre dlhodobú úspešnosť na trhu je dôležitá nielen silná podniková značka, ale aj dobrá reputácia a jedinečnosť ako príležitosť sa odlíšiť od svojej konkurencie.

7 Záver

Diplomová práca sa zaoberá spoločenskou zodpovednosťou firiem v oblasti telekomunikačných služieb v Českej a Slovenskej republike. Konkrétne sa jedná o spoločnosti O2 a T-Mobile za Českú republiku a mobilných operátorov Orange Slovensko a Slovak Telekom za Slovenskú republiku.

Hlavným cieľom práce bolo zhodnotiť súčasnú situáciu spoločenskej zodpovednosti telekomunikačných spoločností v Českej a Slovenskej republike, a na základe kvalitatívneho výskumu zistiť ako vnímajú a pristupujú jednotlivé spoločnosti ku konceptu CSR.

Na začiatku práce bol predstavený koncept spoločenskej zodpovednosti, jeho formovanie a vymedzenie samotného pojmu. Následne boli uvedené tri základné piliere CSR, ktoré pozostávajú z ekonomickej, sociálnej a environmentálnej oblasti. Ďalšie dôležité kapitoly boli zamerané na firemných stakeholderov, čiže záujmové skupiny, meranie a reportovanie CSR. Literárna rešerš sa venovala aj argumentom pre a proti prijatiu spoločenskej zodpovednosti, a zároveň bol predstavený medzinárodný a európsky kontext CSR.

V časti Vlastná práca bol prevedený vývoj a situácia na českom a slovenskom telekomunikačnom trhu. V stručnosti boli predstavení jednotliví mobilní operátori s ich tržnými podielmi spolu s uvedením ich zahraničných materských spoločností.

Pre zhodnotenie súčasného stavu spoločenskej zodpovednosti mobilných operátorov bol realizovaný kvalitatívny výskum, konkrétne formou hĺbkových rozhovorov s manažérmi a zamestnancami zodpovednými za oblasť CSR. Štruktúra rozhovoru bola vytvorená podľa medzinárodnej normy ISO 26000, ktorá bola upravená konkrétne pre telekomunikačné odvetvie.

Na základe uskutočnených rozhovorov sa ďalšia časť práce venovala zanalyzovaniu všetkých siedmich kľúčových oblastí CSR podľa medzinárodnej ISO normy ako pre českých, tak i pre slovenských mobilných operátorov. V závere kapitoly bola u oboch krajín zhodnotená súčasná situácia a prístup jednotlivých mobilných operátorov vo všetkých oblastiach CSR. Pomocou grafického spracovania boli tak u jednotlivých oblastí viditeľné odlišnosti pre českých a zvlášť pre slovenských mobilných operátorov.

Pomocou benchmarkingovej metódy porovnania bola následne prevedená vzájomná komparácia súčasného stavu CSR medzi českými a slovenskými spoločnosťami. Porovnanie spoločností bolo rozdelené podľa troch základných pilieroch, tzv. tripple-bottom-line. Prostredníctvom výsledkov rozhovorov a vzájomnej komparácie boli nájdené najproblematickejšie oblasti medzi jednotlivými spoločnosťami.

Výsledkami výskumu sa môže zhodnotiť, že ako českí, tak i slovenskí mobilní operátori majú aktívny prístup ku konceptu spoločenskej zodpovednosti. Spoločnosti majú prepracované koncepty CSR zamerané na zákazníkov, zamestnancov, komunitu, etické princípy a životné prostredie. V niektorých oblastiach vytvárajú aj aktivity nad rámec zákonnej povinnosti. Avšak v každej kľúčovej oblasti sa nájde

mobilný operátor, ktorý zastáva zodpovednejší postoj a môže byť inšpiráciou pre ostatných konkurentov.

Preto v ďalšej časti práce boli navrhnuté konkrétne odporúčania v tých kľúčových oblastiach CSR, v ktorých mobilní operátori najviac zaostávali za svojou konkurenciou. Zároveň boli navrhnuté aj všeobecné odporúčania pre všetky spoločnosti v mobilnom telekomunikačnom odvetví. Odporúčania sa týkali najmä oblasti správy a vedenia organizácie, pracovných vzťahov a komunitnej angažovanosti. Niektoré navrhované aktivity boli pre spoločnosti aj ekonomicky zhodnotené, i keď sa nedali vyčíslieť všetky návrhy, keďže prínosy zo spoločenskej zodpovednosti sú veľmi ťažko kvantifikovateľné, respektíve predstavujú skôr podobu nefinančných prínosov.

Uvedená diplomová práca naplnila všetky ciele, ktoré boli vytýčené na začiatku práce. Výsledky šetrenia budú poskytnuté tým spoločnostiam, ktoré sa zúčastnili kvalitatívneho výskumu a zároveň prejavili záujem o tieto nadobudnuté poznatky.

Diplomová práca a uskutočnený výskum je určite prínosný pre všetky telekomunikačné spoločnosti, keďže bola prevedená hĺbková analýza siedmich kľúčových oblastí CSR od zodpovednosti organizácie, cez zamestnancov, zákazníkov, komunitu, ľudské práva, až po životné prostredie. Spoločnostiam zapojeným do výskumu boli odhalené ich slabé miesta a oblasti, ktorým by mali zvýšiť svoju pozornosť. Aj prostredníctvom navrhnutých opatrení bolo poukázané, na ktoré aktivity sa treba viac zamerať aj nad rámec zákonnej povinnosti. Veď predsa koncept spoločenskej zodpovednosti predstavuje dobrovoľný záväzok každej spoločnosti nad rámec legislatívy. Poukázaním na tie aktivity, ktoré mobilní operátori uskutočňujú a kde majú ešte medzery, majú možnosť čerpať súčasní i novo vstupujúci konkurenti ako príklad pre rozvoj svojej spoločenskej zodpovednosti.

8 Literatúra

- ADÁMEK, PAVEL. *Percepce společenské odpovědnosti podnikání v České republice*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, 2013. ISBN 978-80-7248-894-0.
- ALTHAM, J. *Business Ethics versus Corporate Social Responsibility: Competing or Complimentary Approaches?* International Business Ethics Review [online]. 2001, 4(1) [cit. 2016-07-16]. Dostupné z: <http://business-ethics.org/articles/Global%20Business%20Ethics%20Programs.pdf>
- ANNUAL REPORT VODAFONE [ONLINE]. 2016 [cit. 2016-10-26]. Dostupné z: http://www.vodafone.com/content/annualreport/annual_report16/downloads/vodafone-full-annual-report-2016.pdf
- Ateliér Pexeso: Pronájem pracovního místa s hlídáním dětí* [online]. 2016 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.atelierpexeso.cz/sluzby/pronajem-pracovniho-mista-s-hlidanim/>
- At a glance. Deutsche Telekom* [online]. 2016 [cit. 2016-10-25]. Dostupné z: <http://www.telekom.com/company/at-a-glance/92662>
- BARNETT, TIM. *Corporate social responsibility*. Reference for Business [online]. 2016 [cit. 2016-07-13]. Dostupné z: <http://www.referenceforbusiness.com/management/Comp-De/Corporate-Social-Responsibility.html>
- BLAŽEK, L., DOLEŽALOVÁ, K., KLAPALOVÁ, A. *Společenská odpovědnost podniků*. Working paper č.9/2005, 2005. ročník. 1. ISSN 1801-4496.
- BLÁHA, JIŘÍ A MARTIN ČERNEK. *Podnikatelská etika a CSR*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3828-1.
- BLOWFIELD, M. -- MURRAY, A. *Corporate responsibility*. 2. vyd. Oxford: Oxford University Press, 2011. 431 s. ISBN 978-0-19-958107-8.
- BUSINESS LEADERS FORUM [online]. 2016 [cit. 2016-08-20]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/>
- BUSINESS LEADERS FORUM. *Společenská odpovědnost firem: PRŮVODCE NEJEN PRO MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY* [online]. 2008 [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf
- BUSSARD, A. A KOL. *Spoločensky zodpovedné podnikanie: Prehľad základných princípov a príkladov*. Bratislava: Nadácia Integra, Nadácia Pontis, Nadácia PANET, 2005.
- CARROLL, A. B. *Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct*. Business and Society, Vol. 38, No. 3, 1999. str. 268-295.
- CARROLL, A. B. *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. Business Horizons, Vol. 34, No. 4, 1991. s. 39-48.

- CERES-ACCA. *Report of the judges* [online]. Ceres-ACCA, 2007 [cit. 2016-08-04]. Dostupné z: <http://www.ceres.org/resources/reports/2006-ceres-acca-sustainability-reporting-awards-judges-report/view>
- Chytré telefony zvyšují počet uživatelů internetu. ČSÚ [online]. 2016 [cit. 2016-10-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/chytre-telefony-zvysuji-pocet-uzivatelu-internetu>
- COM (2001). *Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility* [online]. Brussels, 2001 [cit. 2016-07-18]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:en:PDF>
- COM (2002). *Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development* [online]. 2002 [cit. 2016-07-17]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:en:PDF>
- COM (2011). *New EU definition on CSR mirrors Enterprise 2020 aspirations. CSR Europe* [online]. 2011 [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/new-eu-definition-csr-mirrors-enterprise-2020-aspirations>
- COM (2014). *Taking stock of the Europe 2020 strategy for smart, sustainable and inclusive growth* [online]. Brussels, 2014 [cit. 2016-07-18]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/europe2020stocktaking_en.pdf
- COULTER, M. A S. P. ROBBINS. *Management*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0495-1.
- ČANÍK, P. *Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem?* [online]. 2007 [cit. 2016-08-12]. Dostupné z: <http://www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/>
- ČANÍK, P. A P. ČANÍKOVÁ. *Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí* [online]. Praha: Transparency International, 2006, 86 str. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: http://transint.xred.cz/doc/ve_amanpe.pdf
- ČERNOHORSKÁ, L. A A. PUTNOVÁ. *Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?* 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 978-80-7204-806-9.
- ČSÚ. *Mobilní síť* [online]. 2014 [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/23202413/2014_mobil.pdf/64adb93b-af67-4fdc-b73f-487807cdf048?version=1.0
- ČTÚ: *Analýzu trhu č. A/8/03.2016-2, trh č. 8 – přístup a původ volání (originace) ve veřejných mobilních telefonních sítích* [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-10-15]. Dostupné z: <https://www.ctu.cz/sites/default/files/obsah/stranky/54489/soubory/1a-oopart-8-3-2016-2-final.pdf>
- DAHLERUD, A. *How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions*. Corporate Social Responsibility and Environmental Manage-

- ment [online]. 2006, (15) [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://kantakji.com/media/3452/z113.pdf>
- DOW JONES SUSTAINABILITY INDICES. *Sustainability-indices* [online]. 2016 [cit. 2016-08-03]. Dostupné z: <http://www.sustainability-indices.com/about-us/dow-jones-sustainability-indices.jsp>
- EMF. *European Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility* [online]. 2004 [cit. 2016-07-18]. Dostupné z: http://www.indianet.nl/EU-MSF_CSR.pdf
- EMPRESS. *Metody hodnocení společenské odpovědnosti. Empress* [online]. 2016 [cit. 2016-08-03]. Dostupné z: <http://www.empress.cz/vzdelavani/spolecenska-odpovednost-csr/metody-hodnoceni-spolecenske-odpovednosti/>
- ETHIBEL SUSTAINABILITY INDICES (ESI) RULEBOOK. FORUM ETHIBEL, Vigeo. Forum Ethibel [online]. 2012 [cit. 2016-08-03]. Dostupné z: http://forumethibel.org/content_files/doc%2020092011/ESI/ESIRulebookSeptember2012.pdf
- EUROPEAN ALLIANCE FOR CSR. *Business Europe* [online]. 2016 [cit. 2016-08-18]. Dostupné z: <https://www.businesseurope.eu/european-alliance-csr>
- EUROPEAN COMMISSION. *Commission Staff Working Document: Lisbon Strategy evaluation document* [online]. 2010 [cit. 2016-07-15]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/lisbon_strategy_evaluation_en.pdf
- EUROPEAN COMMISSION, DIRECTORATE-GENERAL FOR RESEARCH. *Towards greater corporate responsibility: conclusions of EU-funded research*. Luxembourg: Publications Office of the Europ. Union, 2009. ISBN 9789279138195.
- FIFKA, M. S. *Corporate Responsibility Reporting and its Determinants in Comparative Perspective – a Review of the Empirical Literature and a Meta-analysis. Business Strategy and the Environment*. Wiley Online Library, 2013,1(22): 1-35. DOI: 10.1002/bse.729.
- FORMÁNKOVÁ, S., STEVIK, K., KUČEROVÁ, R. *Responsibility and Sustainability of Higher Education Institutions*. Pearson Publishing, 2016, 83 pages, ISBN 9781784495589
- FRANC, P., NEZHYBA, J., HEINDREICH, C. *Když se bere CSR vážně*. 1. vyd. Brno, 2006. 72 s. ISBN 80-86544-08-7.
- FRANKENTAL, P. *Corporate social responsibility – a PR invention? Corporate Communications: An International Journal Volume* [online]. 2001, 6(1) [cit. 2016-08-18]. Dostupné z: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.458.2452&rep=rep1&type=pdf>
- FREDERICK, W. C., J. E. POST A K. DAVIS. *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. 7. vyd. New York: McGraw-Hill, 1975
- FREDERICK, W. C. *Corporate social responsibility: deep roots, flourishing growth, promising future. The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. New York NY: Oxford University Press, 2008, s. 522-531.

- FREEMAN, R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman Publishing, 1984, 275 s. ISBN 0-273-01913-9.
- FREEMAN, R. E., A. C. WICKS A B. PARMAR. *Stakeholder Theory and "The Corporate Objective Revisited"*. *Organization Science* [online]. 2004, 15(3), 364–369 [cit. 2016-07-27]. Dostupné z: <http://pubsonline.informs.org/doi/pdf/10.1287/orsc.1040.0066>
- FRIEDMAN, M. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. *The New York Times Magazine* [online]. 1970 [cit. 2016-07-25].
- FTSE4 GOOD INDEX SERIES. *FTSE* [online]. 2016 [cit. 2016-08-03]. Dostupné z: <http://www.ftse.com/products/indices/FTSE4Good>
- GENDER STUDIES. *Sladění pracovního a rodinného života: Kvantitativní výzkum* [online]. 2009 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: <http://genderstudies.cz/publikace/vyzkum.shtml>
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE [online]. 2016 [cit. 2016-08-29]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
- GONDÁŠOVÁ, A. *Koncept Triple-Bottom-Line ako nástroj pre dosiahnutie udržateľného rastu organizácie* [online]. 2011 [cit. 2016-07-23]. Dostupné z: <http://emi.mvso.cz/EMI/2011-02/03%20Gondasova/Gondasova.pdf>
- GRAAFLAND, J. J., S. C. W. EIJJFINGER A H. SMID. *Benchmarking of corporate social responsibility: Methodological Problems and Robustness*. *Journal of Business Ethics* [online]. 2004 [cit. 2016-08-11]. Dostupné z: https://pure.uvt.nl/portal/files/603753/SE08____.PDF
- HAHN, RÜDIGER. *ISO 26000 and the Standardization of Strategic Management Processes for Sustainability and Corporate Social Responsibility* [online]. [cit. 2016-08-02]. DOI: 10.1002/bse.1751. ISBN 10.1002/bse.1751. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1002/bse.1751>
- HENDERSON, D. *The Case Against Social Responsibility*. *Policy*. 2001, 17(2).
- HENDL, JAN. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4.
- International Standard ISO 26000: Guidance on social responsibility* [online]. Switzerland, 2010 [cit. 2016-12-20]. Dostupné z: <http://www.cnis.gov.cn/wzgg/201405/P020140512224950899020.pdf>
- ISO 26000 – SOCIAL RESPONSIBILITY. *ISO* [online]. 2016 [cit. 2016-08-02]. Dostupné z: <http://www.iso.org/iso/iso26000>
- ISPOS. *CSR a reputace jdou ruku v ruce – potvrzuje Ipsos CSR Research* [online]. 2016 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: http://www.ipsos.cz/public/media/tiskove_zpravy/Tiskov%C3%A1%20zpr%C3%A1va%20Ipsos_01_03_2016.pdf
- ISPV: *Aktuální výsledky šetření* [online]. 2016 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx#10557>

- JACKSON, TERENCE. *International Management Ethics: a critical, cross-cultural perspective*. New York: Cambridge University Press, 2011, viii, 300 p. ISBN 0521618657.
- KALOUSOVÁ, P. A KOL. *Napříč společenskou odpovědností firem*. Kladno: AISIS, 2005. ISBN 80-239-6111-X.
- KAŠPAROVÁ, K. A V. KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 160 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.
- KAŠPAROVÁ, KLÁRA. *Reportování o společenské odpovědnosti podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011, 188 s. ISBN 978-80-210-5694-7.
- KAŠPAROVÁ, K. *Vývoj společenské odpovědnosti podniku a její konkurenční koncepty* [online]. 2012 [cit. 2016-07-12]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/K_Kasparova_Vyvoj-CSR.pdf
- KOTLER, PHILIP A NANCY LEE. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause* [online]. Hoboken, N.J.: Wiley, c2005 [cit. 2016-07-15]. ISBN 04-714-7611-0.
- KOUBSKÁ, K. A E. HRALOVÁ. *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost: Příručka pro malé a střední podniky* [online]. 2006 [cit. 2016-07-30]. Dostupné z: <http://www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622>
- Nové povinnosti nefinančního reportingu a jejich dopady na fungování společností v praxi. KPMG* [online]. 2016 [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: <http://skolenikpmg.cz/skoleni/cesta-k-udrizitelnosti/nove-povinnosti-nefinancniho-v-praxi#>
- Kto sme*. Orange [online]. 2016 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <https://www.orange.sk/onas/orange-slovensko/kto-sme/>
- KULDOVÁ, LUCIE. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1.
- KULDOVÁ, LUCIE. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. 1. vyd. Plzeň: Nava, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7211-408-5.
- KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.
- LEIPZIGER, DEBORAH. *The corporate responsibility code book*. 1. vyd. Sheffield: Greenleaf, 2003, 512 s. ISBN 18-747-1978-0.
- Nový operátor na Slovensku – ako sa darí tým starým? Podnikateľ* [online]. 2015 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.sk/archiv/390/novy-operator-na-slovensku-ako-sa-dari-tym-starym/>
- O spoločnosti*. Air Telecom [online]. 2016 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <http://www.airtelecom.cz/cs/osobni/ufon/o-spolecnosti>
- O spoločnosti*. O2 [online]. 2016 [cit. 2016-10-26]. Dostupné z: <https://www.o2.cz/spolecnost/o-spolecnosti/>

- OECD. *OECD Guidelines for Multinational Enterprises [online]*. 2011 [cit. 2016-07-28]. ISBN 978-92-64-11541-5. Dostupné z: <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf>
- ORTOVÁ, MARTINA. *Společenská odpovědnost firem, aplikace ISO 26000 v Evropě: monografie*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2011. ISBN 978-80-7372-807-6.
- PARTRIDGE, K. A KOL. *The Stakeholder Engagement Manual: Volume 1: The Guide to Practitioner's Perspectives on Stakeholder Engagement [online]*. Stakeholder Research Associates Canada Inc., 2005 [cit. 2016-08-03]. Dostupné z: <http://www.accountability.org/images/content/2/0/207.pdf>
- PAVLÍK, MAREK A MARTIN BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 176 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.
- PELOZA, JOHN A JINGZHI SHANG. *How can corporate social responsibility activities create value for stakeholders? A systematic review*. *JOURNAL OF THE ACADEMY OF MARKETING SCIENCE* [online]. Springer, 2011, 39(1): 117-135. DOI: 10.1007/s11747-010-0213-6.
- PETŘÍKOVÁ, RŮŽENA. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO CZ, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.
- PINKSTON, T. S. CARROLL, A. B. *A Retrospective Examination of CSR Orientations: Have They Changed?* *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, No. 2, 1996. str. 199-206.
- PÍCHA, KAMIL. *Společenská odpovědnost podniku v aktuálních trendech a souvislostech*. 1. vyd. Praha: Alfa nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-87197-55-4.
- Platy [online]*. Praha, 2016 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.platy.cz/>
- PLÁŠKOVÁ, ALENA A PAVEL RYŠÁNEK. *Společenská odpovědnost (CSR): hodnocení CSR firem v programu Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost : [podnikatelský sektor]*. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2013, 72 s. Národní politika podpory jakosti. ISBN 978-80-02-02435-4.
- POKORNÁ, D. *Koncept společenské odpovědnosti: obsah, podstata, rozsah*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012, 327 s. ISBN 978-80-244-3348-6.
- PRSKAVCOVÁ, M. *CSR na podnikové úrovni, vazba na trvale udržitelný rozvoj*. In *Svět práce a kvalita života v globalizované ekonomice*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2007. ISBN 978-80-86973-45-6.
- PRSKAVCOVÁ, M. A KOL. *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.
- PUTNOVÁ, ANNA A PAVEL SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 168 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

- REICH, R. *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life*. New York: Alfred A. Knopf, 2007. ISBN 0-307-26561-7.
- RÚ: *Analýza veľkoobchodného relevantného trhu č. 2 [online]*. Bratislava, 2016 [cit. 2016-10-20]. Dostupné z: <http://www.teleoff.gov.sk/data/files/50212.pdf>
- SA 8000 STANDARD. *Social Accountability International [online]*. 2016 [cit. 2016-08-02]. Dostupné z: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?&viewpage&pageid=1689>
- SKÁCELÍK, PETR. *Spoločenská zodpovednosť organizáci: Učebný text č.10 [online]*. Šumperk: JENA, Jesenické nakladateľstvo, 2010 [cit. 2016-08-18]. Dostupné z: <http://docplayer.cz/376224-Ucebni-text-c-10-spolecenska-odpovednost-organizaci.html>
- Smernice evropského parlamentu a rady. EUR-Lex [online]*. Štrasburg, 2014 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>
- SMITH, S. *Navigating The Stakeholder Relations Continuum*. Leading Perspectives. Fall, 2004.
- Spoločnosť. 4ka [online]*. 2016 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <https://www.4ka.sk/spolocnost#about>
- STEINEROVÁ, M. *Koncept CSR v praxi, príručka zodpovedným podnikaním [online]*. c2008, [cit. 2016-08-25]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>.
- STEHNOVÁ, A. A KOL. *Spoločenská zodpovednosť: od teoretických konceptů k firemní implementaci*. Praha: Wolters Kluwer, 2014, 156 s. ISBN 978-80-7478-599-3.
- ŠÁMAL, J. *TRH MOBILNÍCH SLUŽEB 2013: Analýza trhu v oblasti mobilních služeb sítí elektronických komunikací pro firemní zákazníky a zákazníky z veřejné správy 2012/2013 [online]*. Praha, 2013, (První vydání) [cit. 2016-10-10]. Dostupné z: <http://www.optikom.cz/wp-content/uploads/2013/02/Trh-mobiln%C3%ADch-slu%C5%BEeb-2013.pdf>
- ŠTATISTICKÁ KLASIFIKÁCIA EKONOMICKÝCH ČINNOSTÍ. *SK NACE Rev. 2 [online]*. 2007 [cit. 2016-10-10]. Dostupné z: https://www.financnasprava.sk/_img/pfsedit/Dokumenty_PFS/Podnikatelia/Clo_obchodny_tovar/EORI/StatistickaKlasifikaciaEkonomickychCinnosti.pdf
- Telekom [online]*. 2016 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <https://www.telekom.sk/>
- THE WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future [online]*. 1987 [cit. 2016-07-20]. Dostupné z: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
- T-PRESS [online]. 2016 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <http://www.t-press.cz/>
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL. *Corruption Perceptions Index 2015 [online]*. 2016 [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://www.transparency.org/cpi2015#downloads>

- TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. 2004 [cit. 2016-07-13]. Dostupné z: http://www.neziskovsky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf
- TÚ: *Analýza, relevantný trh č. 7* [online]. Bratislava, 2013 [cit. 2016-10-20]. Dostupné z: <http://www.teleoff.gov.sk/data/files/32411.pdf>
- UN GLOBAL COMPACT [online]. 2016 [cit. 2016-07-11]. Dostupné z: <https://www.unglobalcompact.org/>
- VODAFONE [online]. 2016 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/>
- VOX: *Outplacement pro personalisty* [online]. 2016 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.vox.cz/lide-a-jejich-rozvoj/seminar-outplacement-pro-personalisty-0002.htm>
- VS ČTÚ: *Výroční zpráva Českého telekomunikačního úřadu za rok 2015* [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: <http://www.ctu.cz/sites/default/files/obsah/stranky/75201/soubory/vyroc-nizprava-2015.pdf>
- VS ORANGE: *Výroční správa Orange Slovensko* [online]. 2015 [cit. 2016-10-21]. Dostupné z: https://www.orange.sk/fileadmin/orange/user_uploads/dokumenty/onas/tlacove-centrum/vyrocne-spravy/orange_vyrocna_sprava_2015.pdf
- VS O2: *Výroční správa O2* [online]. 2015 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <https://www.spolocnost.o2.sk/tlacove-centrum/vyrocne-spravy>
- VS SLOVAK TELEKOM: *Výroční správa Slovak Telekom* [online]. 2015 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: <https://www.telekom.sk/documents/10179/61107/ST-AR-2015-SK-WEB-FINALsmall.pdf>
- VYSLOUŽILOVÁ, KRISTÝNA. *Zaměstnanci jsou důležití pro vaši reputaci. In: Ispos* [online]. 2016 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/zamestnanci-jsou-duleziti-pro-vasi-reputaci>
- VZ TELEFÓNICA O2: *Výroční zpráva Telefónica O2* [online]. 2006 [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/spolecnost/vyrocni-a-pololetni-zpravy/>
- VZ TELEFÓNICA O2: *Výroční zpráva Telefónica O2* [online]. 2014 [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/spolecnost/vyrocni-a-pololetni-zpravy/>
- VZ O2 CZECH REPUBLIC: *Výroční zpráva O2 Czech Republic* [online]. 2015 [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/spolecnost/vyrocni-a-pololetni-zpravy/>
- VZ T-MOBILE: *Výroční zpráva T-Mobile* [online]. 2004 [cit. 2016-10-20]. Dostupné z: https://www.t-mobile.cz/dcpublish/Annual_report_2004_CZ.pdf
- VZ T-MOBILE: *Výroční zpráva T-Mobile* [online]. 2015 [cit. 2016-10-20]. Dostupné z: https://www.t-mobile.cz/dcpublish/Annual_report_2015_CZ.pdf
- VZ VODAFONE: *Výroční zpráva Vodafone* [online]. 2016 [cit. 2016-10-27]. Dostupné z: https://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/995/vyrocni-zprava-2015-2016.pdf

- WBCSD [online]. 2016 [cit. 2016-07-14]. Dostupné z: <http://www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>
- WENSEN, KATELIJNE VAN, BROER, WIJNAND, KLEIN, JOHANNA, KOPF, JUTTA. *The State of Play in Sustainability Reporting in the European Union*. European Commission [online]. 2011 [cit. 2016-08-04]. Dostupné z: <<http://www.ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6727&langId=en>>.
- WERTHER, WILLIAM B. A DAVID CHANDLER. *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment*. 2nd ed. Los Angeles: Sage, c2011. ISBN 978-1-4129-7453-0.
- YELDAR, RADLEY. *The value of extra-financial disclosure: What investors and analysts said [online]*. London, 2012 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/the-value-of-extra-financial-disclosure.pdf>
- ZADRAŽILOVÁ, DANA. *Corporate Social Responsibility: Společenská odpovědnost podniků jako zdroj konkurenční výhody?* Acta Oeconomica Pragensia [online]. 2008, 16(3) [cit. 2016-12-19].
- ZADRAŽILOVÁ, DANA. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010, 167 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5.
- ZADRAŽILOVÁ, DANA. *Udržitelné podnikání*. Vyd. 1. V Praze: Oeconomica, 2011. Odborná kniha s vědeckou redakcí. ISBN 978-80-245-1833-6.
- Zapojím se: Firemní dobrovolnictví v ČR [online]*. c2010 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.zapojimse.cz/>

9 Zoznam obrázkov

Obr. 1	Štyri stupne CSR	16
Obr. 2	Úrovne podnikateľskej etiky	20
Obr. 3	Triple-bottom-line model	22
Obr. 4	Stupne spoločenskej zodpovednosti	24
Obr. 5	Oblasti CSR	26
Obr. 6	Model záujmových skupín	27
Obr. 7	Štruktúra normy ISO 26000	35
Obr. 8	Vývoj penetrácie aktívnych SIM kariet v ČR (v tisíc. ks)	45
Obr. 9	Vývoj tržných podielov na základe počtu aktívnych SIM kariet v ČR	45
Obr. 10	Vývoj penetrácie aktívnych SIM kariet v SR	49
Obr. 11	Vývoj tržných podielov na základe počtu aktívnych SIM kariet v SR	50
Obr. 12	Priemerné hodnoty vplyvov pre kľúčové oblasti českých mobilných operátorov	72
Obr. 13	Priemerné hodnoty vplyvov pre kľúčové oblasti slovenských mobilných operátorov	95

10 Zoznam tabuliek

Tab. 1	Metodika hodnotenia CSR- bodová škála	14
Tab. 2	Vonkajšie prostredie CSR	25
Tab. 3	Vnútorne prostredie CSR	25
Tab. 4	Príklady záujmových skupín	28
Tab. 5	Matica stakeholderov	29
Tab. 6	Kľúčové témy pre komunikáciu so stakeholdermi	30
Tab. 7	Prvky CSR reportu	38
Tab. 8	Najznámejšie organizácie na poli CSR v ČR a SR	43
Tab. 9	Prehľadný súhrn mobilných operátorov v ČR za rok 2015	46
Tab. 10	Prehľadný súhrn mobilných operátorov v SR za rok 2015	52
Tab. 11	Priemerné hodnoty vplyvov mobilných operátorov v ČR a SR	102
Tab. 12	Prehľad finančného ohodnotenia CSR tímu	105
Tab. 13	Ekonomické zhodnotenie aktivity Zdieľaná kancelária so strážením detí	107
Tab. 14	Ekonomické zhodnotenie programu Outplacement	109
Tab. 15	Ekonomické zhodnotenie Medzinárodného dňa dobrovoľníctva	110
Tab. 16	Štruktúra rozhovoru vytvorená podľa normy ISO 26000	132
Tab. 17	Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí spoločnosti O2 Czech Republic	137
Tab. 18	Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí spoločnosti T-Mobile CZ	137
Tab. 19	Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí spoločnosti Orange Slovensko	138

Tab. 20	Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí spoločnosti Slovak Telekom	138
----------------	---	------------

Prílohy

A Dotazník podľa normy ISO 26000

Tab. 16 Štruktúra rozhovoru vytvorená podľa normy ISO 26000

Vedenie organizácie	Kľúčové otázky
Zodpovednosť	<ol style="list-style-type: none"> 1. Správa sa organizácia spoločensky zodpovedne? Čo ju k tomu najviac viedlo? (motivácia zo zahraničného ústredia podniku, vnútorné presvedčenie, a pod.) 2. Aký vplyv má zahraničná materská spoločnosť na CSR aktivity v organizácií? 3. Ako spoločnosť samostatne pristupuje ku konceptu spoločenskej zodpovednosti? 4. Má spoločnosť začlenený koncept spoločenskej zodpovednosti do svojej podnikovej stratégie? 5. Zmenila nejako spoločnosť pohľad a prístup na spoločenskú zodpovednosť v posledných rokoch? Ako? 6. Je organizácia členom niektorej platformy CSR? (Business Leaders Forum, Asociácia spoločenskej zodpovednosti, a pod.) Aké výhody z toho plynú pre organizáciu?
Transparentnosť	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aké prostriedky komunikácie používa spoločnosť k informovaniu zamestnancov a širokej verejnosti o svojich CSR aktivitách? 2. Aké spôsoby hodnotenia a merania CSR aktivít podnik využíva? (AA1000, GRI, ISO normy, a iné) Aký význam prisudzuje k medzinárodným certifikáciám CSR? 3. Má spoločnosť vytvorené vlastné CSR oddelenie v rámci organizačnej štruktúry? Ak áno, kto stojí na jeho čele, kedy vzniklo a aká je jeho náplň? Ak nie, prečo?
Etické správanie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uplatňuje organizácia princíp etického správania a aké konkrétne opatrenia vytvára v prípade jeho nedodržaní? Pokiaľ nemá vytvorené konkrétne opatrenia, z akého dôvodu? 2. Má organizácia zostavený a zverejnený etický kódex? Ako je vnímaný v organizácií? 3. Je v organizácií uskutočňovaný sociálny alebo etický audit? Ak áno, vykonávaný je interne alebo externe? Ak nie, prečo tomu tak je? 4. Zapája spoločnosť svojich zamestnancov do rozhodovania v otázkach spoločenskej zodpovednosti? Ak áno, ako?
Rešpektovanie záujmov zainteresovaných strán	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akým spôsobom má organizácia vytvorené vzťahy s jednotlivými záujmovými skupinami (zákazníci, dodávatelia, zamestnanci, investori, a iní)? Ako berie v úvahu ich záujmy? 2. Ako sa snaží spoločnosť zvýšiť spokojnosť svojich záujmových strán?
Rešpektovanie pravidiel legislatívy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akým spôsobom organizácia kontroluje, či sú jej uskutočnené kroky a opatrenia v súlade s právnymi predpismi? Ak nie, prečo?
Ľudské práva	Kľúčové otázky
Primeraná starostlivosť	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stará sa organizácia o dodržiavanie ľudských práv voči svojim zamestnancom, zákazníkom a iným zainteresovaným stranám? 2. Akým spôsobom zaisťuje ich dodržiavanie a kontrolu?
Rizikové situácie ohrozujúce ľudské	<ol style="list-style-type: none"> 1. Riešila už organizácia nejaké rizikové situácie porušujúce ľudské práva, ako napr. extrémne zdravotnícke problémy, prírodné katastrofy, a pod.? 2. Musela organizácia riešiť rizikové situácie pri činnostiach, ktoré majú

práva	významný dopad na prírodné zdroje, ako sú voda, lesy, atmosféra, a narušili tým miestnu komunitu? Ak áno, ako situáciu riešila? 3. Má spoločnosť stanovené postupy pre riešenie takýchto rizikových situácií?
Zabránenie spoluviny	1. Stretla sa už organizácia s problémom vedomého zneužitia alebo porušenia ľudských práv? 2. Má organizácia vytvorené konkrétne postupy a pravidlá pre zamedzenie takýchto problémov?
Riešenie sťažností	1. Riešila spoločnosť nejaké konkrétne sťažnosti na porušenie ľudských práv? 2. Aký je postup spoločnosti pri riešení podaných sťažností v tejto oblasti?
Diskriminácia a ohrozené skupiny	1. Akým spôsobom sa usiluje organizácia o zamedzenie diskriminácie voči svojim záujmovým skupinám? Akú má diskriminačnú politiku? 2. Ako sa stavia organizácia k zamestnávaniu pracovníkov s inou národnosťou, rasou, pohlavím, vekom, či zdravotným postihnutím, a pod.? Aké je ich percentuálne zastúpenie? 3. Aký je percentuálny podiel žien zamestnaných na vedúcich pozíciách v spoločnosti? 4. Aký je postoj spoločnosti k zamestnávaniu etnických a rasových skupín obyvateľstva na vedúcich pozíciách? Koľko to činí v percentách? 5. Ako sa snaží eliminovať potenciálne diskriminačné praktiky? Vedie o nich záznamy?
Občianske a politické práva	1. Riešila už organizácia prípady diskriminácie v oblasti zasahovania do súkromného života, do rodiny, domova, voličských preferencií, korešpondencie, a pod.? 2. Akými postupmi organizácia riešila vzniknuté problémy?
Ekonomické, sociálne a kultúrne práva	1. Riešila organizácia prípady diskriminácie v oblasti prístupu k vzdelaniu, práci, náboženstvu, kultúre, a pod.? 2. Aké postupy organizácia používa pre ich riešenie?
Základné práva pri práci	1. Ako rešpektuje organizácia slobodu združovania zamestnancov, kolektívne vyjednávania, vylúčenie nútenej a nedobrovoľnej práce, odstránenie detskej práce? 2. Ako sa snaží zabrániť ich porušovaniu vo všetkých svojich službách a činnostiach? 3. Má vytýčené jasné pravidlá oceňovania bez akejkoľvek diskriminácie?
Pracovné vzťahy	Kľúčové otázky
Zamestnanosť a zamestnanecké vzťahy	1. Plánuje organizácia ľudské zdroje a pri ich výbere berie do úvahy ich vek, pohlavie, pôvod, rasu, a pod.? (rôznorodosť zloženia pracovných skupín) 2. Ako sa stavia organizácia k prijímaniu znevýhodnenej skupine obyvateľstva ako sú hendikepovaní ľudia? Zamestnáva ich nad rámec stanoveným zákonom? 3. Ako organizácia plánuje ľudské zdroje, aby sa zabránilo nadmernému zamestnávaniu na dobu určitú? 4. Akým spôsobom organizácia dodržiava ustanovenie Zákonníku práce v oblasti pracovnej doby, nadčasov a spôsobov ich kompenzácie, a pod.? 5. Ako sú sledované zamestnanecké vzťahy na pracovisku a aké sú vytvorené opatrenia pre ich zlepšenie? (teambuildingy, a iné) Ak nie, prečo?
Pracovné podmienky a sociálna ochrana	1. Zaisťuje organizácia dostatočné pracovné podmienky svojim zamestnancom? 2. Sú vytvorené pracovné podmienky aj nad rámec zákona? Ak áno, aké? (dovolenka nad rámec zákona, vhodná pracovná doba, iné benefity, a pod.)

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Snaží sa organizácia o vyváženosť pracovného a osobného života svojich zamestnancov? (tzv. Work-life balance) 4. Koľko dní dovolenky majú zamestnanci a aká je ich pracovná doba? (fixná/pružná) 5. Akú sociálnu ochranu poskytuje organizácia svojim zamestnancov? (Outplacement, a iné)
Sociálny dialóg	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ako môžu zamestnanci vyjadriť svoje plány, názory a pripomienky? 2. Akým spôsobom rieši organizácia problémy, sťažnosti na pracovisku a fluktuáciu zamestnancov? 3. Akou formou je zaistená komunikácia so zamestnancami? Aké oddelenie to má na starosti? 4. Ako sú informovaní zamestnanci o činnosti spoločnosti a o jej výsledkoch?
Ochrana zdravia a bezpečnosť pri práci	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ako sa snaží organizácia zaistiť ochranu a bezpečnosť zdravia pri práci? 2. Poskytuje organizácia svojim zamestnancom školenie v oblasti BOZP? 3. Usiluje sa organizácia o dosiahnutie čo najvyššieho stupňa fyziologických a psychologických potrieb svojich zamestnancov? Aké vytvára opatrenia pre posilnenie a prevenciu zdravia svojich zamestnancov? 4. Má organizácia vyčlenené finančné prostriedky pre pokrytie pracovných úrazov, a pod.? 5. Zaznamenáva počet všetkých pracovných úrazov a nemoci? 6. Má organizácia vytvorený management, ktorý má na starosti BOZP?
Rozvoj ľudských zdrojov a školenia na pracovisku	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ako je zabezpečený rozvoj, vzdelávanie a odborný rast pracovníkov? 2. Aké iné možnosti pre rozvoj LZ okrem školení poskytuje organizácia? 3. Má vytvorené oddelenie pre túto oblasť? Ak áno, ako je veľké a akú má štruktúru?
Životné prostredie	Kľúčové otázky
Predchádzanie znečisťovaniu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aké konkrétne opatrenia podniká organizácia k zamedzeniu znečistenia životného prostredia vo svojom okolí (emisie do ovzdušia, znečistenie vody, nakladanie s odpadmi-triedenie, recyklácia)? 2. Ovplyvňuje zahraničná materská spoločnosť aktivity organizácie v environmentálnej oblasti? Ako? 3. Zavádza organizácia nové zariadenia a technológie s nižšou energetickou náročnosťou? Ak áno, aké? 4. Aký je finančný rozpočet venovaný pre túto oblasť?
Udržateľné využívanie zdrojov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berie organizácia ohľad na zaistenie dostupnosti zdrojov aj v budúcnosti, ako je napr. znižovanie spotreby energie, pohonných látok, vody (úsporné splachovanie), ochrana vody (čistenie odpadových vôd), a iné? 2. Zaznamenáva si organizácia každoročnú úsporu zdrojov a aktivity smerujúce k ochrane živ. prostredia? Ak nie, prečo? 3. Aké aktivity vykonáva organizácia pre zmenu súčasného a budúceho správania sa svojich zamestnancov k zodpovednému využívaniu prírodných zdrojov? 4. Vzdeláva organizácia svojich zamestnancov v environmentálnej oblasti?
Zmierňovanie klimatických zmien	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aké iniciatívy sú zaisťované spoločnosťou pre znižovanie emisie skleníkových plynov (vykurovacie, ventilačné a klimatické zariadenia, a pod.)? 2. Znižuje organizácia využívanie fosílnych palív a snaží sa ich nahrádzať inými zdrojmi?
Ochrana a obnova prírodného prostredia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Podieľa sa organizácia na ochrane a obnove prírodného prostredia, jeho ekosystému a na ochrane fauny a flóry? Akými krokmi? Ak nie, prečo? 2. Uskutočňuje organizácia projekty na podporu a ochranu environmentálne zdravého mestského a vidieckeho prostredia?

Korektné podnikové postupy	Kľúčové otázky
Prevenca proti korupcii	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akou formou má organizácia vyriešené zásady a pravidlá protikorupčnej politiky? (dary, sponzoring, a iné) 2. Má organizácia vyškolených zamestnancov v oblasti protikorupčnej politiky? 3. Eviduje spoločnosť prípad korupčného jednanja? Ak áno, má vytvorené konkrétne postupy?
Zodpovedná politická angažovanosť	<ol style="list-style-type: none"> 1. Môže organizácia prehlásiť, že je jej politická angažovanosť v oblasti verejnej politiky zodpovedná? (lobing, nátlak, a pod.)
Spravodlivá hospodárska súťaž	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dodržiava organizácia všetky podmienky a zásady hospodárskej súťaže v rámci všetkých svojich činností? 2. Poskytuje organizácia všetky potrebné informácie zúčastneným stranám? (spravodlivé zmluvné podmienky, informácie o cenách, o ukončení zmluvy, a pod.)
Propagácia spoločenskej zodpovednosti v partnerských organizáciách	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propaguje a zvyšuje povedomie organizácia o svojich CSR aktivitách partnerské organizácie? Ako? Ak nie, prečo tak nerobí? 2. Aký dôležitý význam prisudzuje organizácia k dodržiavaniu etických zásad u svojich (sub)dodávateľoch? Zohľadňuje to organizácia pri ich výbere?
Rešpektovanie vlastníckych práv	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rešpektuje organizácia dodržiavanie vlastníckych práv? 2. Ako zaisťuje ich dodržiavanie a ochranu?
Spotrebiteľské záležitosti	Kľúčové otázky
Čestný marketing, konkrétne a objektívne informácie, spravodlivé zmluvné postupy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poskytuje organizácia úplne, jasné a zrozumiteľné informácie o svojej činnosti? Ako? (informácie o svojich produktoch a službách, o cenách, podmienkach, spoločnosti – kontaktné údaje, a pod.) 2. Realizuje organizácia čestný marketing a propagáciu z hľadiska etiky? 3. Má vytvorené konkrétne predpisy pre tvorbu marketingu a kto je v spoločnosti za marketing zodpovedný? 4. Sú dané sankcie a dopady za porušenie čestného marketingu?
Ochrana zdravia a bezpečnosť zákazníkov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ako sú podávané informácie o bezpečnosti výrobkov a službách zákazníkom? 2. Ako organizácia vyhodnocuje riziká a vplyvy na zdravie a bezpečnosť zákazníkov?
Udržateľná spotreba	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uskutočňuje organizácia nejaké aktivity pre zmenu správania sa smerom k zodpovednému používaniu prírodných zdrojov u svojich zákazníkov?
Služby a podpora zákazníkom, riešenie sporov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akým spôsobom organizácia komunikuje so zákazníkmi a zisťuje ich potreby a očakávania? 2. Akú podporu a popredajné služby poskytuje organizácia svojim zákazníkom? (záruky nad rámec zákona, servisné a asistenčné služby, a pod.) 3. Snaží sa organizácia získavať spätnú väzbu od svojich zákazníkov a zvyšovať ich spokojnosť? Ako? (prieskumy spokojnosti, a pod.) 4. Ako sa stavia organizácia k vybavovaniu reklamácií a sťažností? Kto je za to zodpovedný? 5. S koľkými sťažnosťami zo strany zákazníkov sa organizácia stretne ročne?
Ochrana údajov a súkromie zákazníkov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akým spôsobom organizácia uskutočňuje ochranu súkromných údajov o zákazníkoch? 2. Využíva konkrétne bezpečnostné prostriedky pre ochranu osobných dát?

Prístup k nevyhnutným službám	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ako organizácia pristupuje k obmedzovaniu služieb v prípade platobnej neschopnosti zákazníkov? 2. Má stanovený časový rámec pre vyrovnanie platieb?
Vzdelávanie a informovanosť	<ol style="list-style-type: none"> 1. Angažuje sa organizácia vo zvyšovaní znalostí a vedomostí zákazníkov o svojich produktoch a službách, ich výbere, výhodách, a pod.? Akým spôsobom? (často kladené otázky- FAQs, manuály, a iné)
Spoločenská angažovanosť a rozvoj	Kľúčové otázky
Spoločenská angažovanosť	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ako sa snaží podnik o nadviazanie vzťahov s okolitou komunitou a ako podporuje komunitný rozvoj? 2. Ako sa stavia organizácia k firemnému darcovstvu? 3. Motivuje a odmeňuje organizácia svojich zamestnancov k dobrovoľným aktivitám? 4. Podporuje organizácia občiansku angažovanosť voči znevýhodneným skupinám spoločnosti? 5. Spolupracuje spoločnosť s neziskovými organizáciami? Akou formou? 6. Ktoré sú jej najvýznamnejšie partnerské organizácie? 7. Dáva zahraničná materská spoločnosť organizácií podnet k spoloč. angažovanosti?
Vzdelávanie a kultúra	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zapojuje sa organizácia do projektov zameraných na zvýšenie kvality vzdelávania? 2. Podporuje a rozvíja organizácia kultúrne aktivity, ktoré posilňujú identitu znevýhodnených občanom, a pod.? 3. Pomáha organizácia chrániť a udržiavať kultúrne dedičstvo? Akou formou?
Rast zamestnanosti a rozvoj kvalifikácie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zvažuje organizácia dopad svojich investičných rozhodnutí na tvorbu nových pracovných miest? Prípadne vytvára programy pre zvyšovanie zamestnanosti? 2. Dáva organizácia prednosť obchodnej spolupráci s miestnymi (sub)dodávateľmi, aby tak prispela k rozvoju miestnych dodávok? 3. Účastní sa organizácia na miestnych a národných programoch pre rozvoj kvalifikácie (študentov, znevýhodnených osôb, a iných)?
Technologický rozvoj a prístup	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zapojuje sa spoločnosť do partnerstva s miestnymi organizáciami (vysoké školy, výskumné laboratória, a pod.) zamerané na technologický a výskumný rozvoj? 2. Snaží sa podnik prispievať k rozvoju moderných technológií v rámci miestnej komunity?
Tvorba bohatstva a príjmu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Podieľa sa organizácia v rámci svojich príjmov z ekonomickej činnosti na podpore miestnych podnikateľov, členov komunity, programov na rozvoj podnikania?
Zdravie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akým spôsobom organizácia prispieva k podpore a ochrane zdravia komunity? (očkovanie, prevencie, podnecovanie zdravého životného štýlu, zvyšovanie informovanosti o vážnych ochoreniach, prístup k základným službám zdravotnej starostlivosti, a pod.)
Sociálna investícia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investuje organizácia do sociálnych programov zameraných na zlepšenie a rozvoj života komunity? (zlepšenie infraštruktúry, prístup k informáciám, vzdelaniu, zdravotnej starostlivosti, a iné)

Zdroj: Formánková, Stevik, Kučerová, 2016, International Standard ISO 26000, 2010. Vlastné spracovanie.

B Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí

Tab. 17 Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí spoločnosti O2 Czech Republic

Kľúčové oblasti	Vedenie organizácie	Ľudské práva	Pracovné vzťahy	Životné prostredie	Korektné podnikové postupy	Spotrebiteľské záležitosti	Komunitný rozvoj
	KO-1	KO-2	KO-3	KO-4	KO-5	KO-6	KO-7
Celková hodnota vplyvu	26	33	38	16	19	23	23
Počet otázok	17	21	23	11	10	16	16
Priemerná hodnota vplyvu	1,53	1,57	1,65	1,45	1,90	1,44	1,44

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016.

Tab. 18 Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí spoločnosti T-Mobile CZ

Kľúčové oblasti	Vedenie organizácie	Ľudské práva	Pracovné vzťahy	Životné prostredie	Korektné podnikové postupy	Spotrebiteľské záležitosti	Komunitný rozvoj
	KO-1	KO-2	KO-3	KO-4	KO-5	KO-6	KO-7
Celková hodnota vplyvu	29	38	37	19	19	20	25
Počet otázok	17	21	23	11	10	16	16
Priemerná hodnota vplyvu	1,71	1,81	1,61	1,73	1,90	1,25	1,56

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016.

Tab. 19 Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí spoločnosti Orange Slovensko

Kľúčové oblasti	Vedenie organizácie	Ľudské práva	Pracovné vzťahy	Životné prostredie	Korektné podnikové postupy	Spotrebiteľské záležitosti	Komunitný rozvoj
	KO-1	KO-2	KO-3	KO-4	KO-5	KO-6	KO-7
Celková hodnota vplyvu	22	32	35	17	20	24	15
Počet otázok	17	21	23	11	10	16	16
Priemerná hodnota vplyvu	1,29	1,52	1,52	1,55	2,00	1,50	0,94

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016.

Tab. 20 Priemerné hodnoty vplyvov kľúčových oblastí spoločnosti Slovak Telekom

Kľúčové oblasti	Vedenie organizácie	Ľudské práva	Pracovné vzťahy	Životné prostredie	Korektné podnikové postupy	Spotrebiteľské záležitosti	Komunitný rozvoj
	KO-1	KO-2	KO-3	KO-4	KO-5	KO-6	KO-7
Celková hodnota vplyvu	31	37	44	18	20	23	26
Počet otázok	17	21	23	11	10	16	16
Priemerná hodnota vplyvu	1,82	1,76	1,91	1,64	2,00	1,44	1,63

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016.