



Študentská vedecká aktivita

Uplatnenie princípov spoločensky zodpovedného podnikania v praxi

Miriama Hrabčáková

Sekcia: Ekonomika a manažment podniku

Konzultant: Ing. Lenka Hvolková

Banská Bystrica
Rok 2011

OBSAH

ÚVOD	3
1. KONCEPT SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉHO PODNIKANIA A ŠPECIFIKÁ JEHO UPLATŇOVANIA V MIKROPODNIKOV4	4
2. NÁVRH IMPLEMENTÁCIE KONCEPTU CSR PRE PODNIK ZEUS SK, S.R.O. ...9	9
2.1. Metodika práce	9
2.2. Koncept CSR pre podnik ZEUS SK, s.r.o.10	10
2.3. Spôsoby monitorovania realizovaných CSR aktivít	17
ZÁVER	18
ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV	19
PRÍLOHY	21

ÚVOD

Spoločensky zodpovedné podnikanie je v súčasnosti často skloňovanou témou a počet podnikov, ktoré sa hlásia k tejto myšlienke, stále pribúda. Nositeľmi aktivít a činností v oblasti zodpovedného podnikania sú najmä veľké podniky, vo viacerých štátoch sa tieto princípy rozšírili vďaka pobočkám nadnárodných spoločností. Na druhej strane je táto koncepcia použiteľná aj pre malé a stredné podniky, rovnako aj pre mikropodniky, ktoré chcú realizovať činnosti pre rôzne skupiny nad rámec zákonných povinností. Nakoľko je koncept spoločenskej zodpovednosti založený na princípe dobrovoľnosti, môže predstavovať významný nástroj na odlíšenie sa od konkurenčných podnikov.

Základným cieľom práce je navrhnúť proces implementácie princípov spoločensky zodpovedného podnikania v podniku ZEUS SK, s. r. o., ktorý môžeme zaradiť podľa počtu zamestnancov medzi mikropodniky. V prvej časti teoreticky vymedzíme koncept spoločenskej zodpovednosti, stručne opíšeme proces implementácie konceptu a charakterizujeme špecifiká aktivít a činností pre malé a stredné podniky v tejto oblasti. Ak spomíname v texte malé a stredné podniky, do tejto kategórie zaradíme aj mikropodniky. Teoretické poznatky využijeme spoločne s informáciami získanými z podniku na spracovanie druhej kapitoly. Charakterizujeme v nej podnik ZEUS SK, s. r. o., jeho zameranie a aktivity, ktoré uskutočňuje v súčasnom období a ktoré by mohli byť zahrnuté pod koncept spoločenskej zodpovednosti. Následne v jednotlivých krokoch priblížime návrh implementácie tohto konceptu do podnikových štruktúr.

1. KONCEPT SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉHO PODNIKANIA A ŠPECIFIKÁ JEHO UPLATŇOVANIA V MIKROPODNIKOV

História spoločenskej zodpovednosti podnikov (Corporate Social Responsibility = CSR) siaha podľa viacerých autorov až do 19. storočia. Tento koncept sa postupne najmä prostredníctvom pobočiek nadnárodných spoločností rozšíril do takmer všetkých krajín sveta. Jeho princípy si začínajú postupne osvojovať nielen veľké, ale aj malé a stredné podniky. V tejto kapitole sa stručne zameriame na charakteristiku jednotlivých pilierov konceptu CSR, proces jeho implementácie do podnikových štruktúr a špecifiká tohto konceptu v prípade malých a stredných podnikov, pričom pod touto skupinou rozumieme v texte aj mikropodniky. Získané teoretické poznatky využijeme pri spracovaní druhej kapitoly práce.

Oblasti spoločensky zodpovedného podnikania

Zelená kniha Európskej únie (2001) charakterizuje spoločenskú zodpovednosť ako koncepciu, podľa ktorej sa podniky dobrovoľne rozhodnú prispievať k lepšej spoločnosti a čistejšiemu životnému prostrediu. Spoločenská zodpovednosť sa zo strany podnikov prejavuje voči zamestnancom a vo všeobecnosti aj k všetkým zainteresovaným stranám, ktorých vplyv by mohol viesť k úspechu podniku.

Mnohí autori (Bowie, 1953, Elibert, Parket, 1973, Carroll, 1999, Trnková, 2004, Bussard, 2005, Čierna, 2008) definujú aktivity spoločensky zodpovedného podnikania v troch pilieroch – ekonomickom, sociálnom a environmentálnom. V rámci každého piliera existujú oblasti a aktivity, rovnako aj stakeholderi, resp. zainteresované subjekty. Pod pojmom zainteresovaný subjekt môžeme rozumieť „všetky osoby, skupiny a organizácie, bez ohľadu na to, či sú štátne alebo súkromné, ktoré môžu viac alebo menej ovplyvniť pôsobenie podniku alebo tie, ktoré sú podnikom priamo alebo nepriamo ovplyvňované“ (Zadrazilová, 2010, s. 2).

Mnohé podniky sa parciálne venujú oblastiam, ktoré sú súčasťou konceptu CSR, avšak podnik sa môže považovať za spoločensky zodpovedný len vtedy, ak sa venuje všetkým oblastiam, vzhľadom na činnosť a oblasť podnikania (Bussard, 2005). Spoločensky zodpovedný podnik je aktívny vo všetkých štyroch oblastiach, v rámci každej

oblasti si však vyberá konkrétne činnosti v závislosti od svojho zamerania a podľa požiadaviek stakeholderov (Steinerová, 2008).

Ekonomická oblasť spoločensky zodpovedného podnikania

Trh je priestor pre činnosť organizácie v rámci ekonomickej roviny CSR. Podľa Steinerovej (2008) závisí dlhodobý úspech podniku na vytváraní trvalých a kvalitných obchodných sietí. Zodpovedný prístup k obchodným partnerom prispieva k budovaniu vzájomnej dôvery partnerov, zvyšovaniu kvality produktov a služieb a v konečnom dôsledku k dosahovaniu vyššieho zisku v rámci obchodnej spolupráce. Veľké podniky často stimulujú menších dodávateľov k zavedeniu spoločensky zodpovedných praktík, ktoré majú pozitívny vplyv na zvýšenie lojality zákazníkov, zvýšenie výkonnosti dodávateľského reťazca a tak sa organizácia líši od konkurencie, čím získava konkurenčnú výhodu na trhu.

„V ekonomickej oblasti sa od podniku očakáva transparentné podnikanie a pozitívne vzťahy s investormi, zákazníkmi, dodávateľmi a ďalšími obchodnými partnermi. Sledujú sa tiež dopady na ekonomiku napríklad prostredníctvom rozvoja zamestnanosti alebo boja proti korupcii“ (Steinerová, Václavíková, Mervat, 2008, s. 6).

Sociálna oblasť spoločensky zodpovedného podnikania

Sociálnu oblasť spoločensky zodpovedného podnikania môžeme rozdeliť na dve časti, prvú reprezentuje vzťah organizácie k pracovnému prostrediu, teda vnútri organizácie a druhú vzťah k miestnej komunite a všetkému čo s tým súvisí.

Steinerová (2008, s. 7) hovorí o tom, že zamestnanci sú na spoločnosti značne závislí, čo znamená, že finančná odmena za vykonanú prácu je pre nich zdrojom živobytia, je to miesto, kde trávajú významnú časť dňa, práca ovplyvňuje kvalitu ich súkromného aj rodinného života a mnohokrát má vplyv aj na ich zdravie. Na druhej strane dlhodobý úspech podniku závisí na kvalite zamestnancov, ktorí podnik riadia, vyrábajú produkty, poskytujú služby zákazníkom či vykonávajú ďalšie činnosti podporujúce dosahovanie vopred stanovených cieľov. Prskavcová (2007) uvádza tri oblasti starostlivosti o zamestnancov - povinná sociálna politika podniku (minimálna povinná politika daná zákonmi), zmluvná sociálna politika podniku (kolektívne zmluvy na úrovni organizácie) a

dobrovoľná sociálna politika podniku (výraz postoja sociálnej politiky podniku v rámci CSR aktivít).

Environmentálna oblasť spoločensky zodpovedného podnikania

V súčasnosti s rozvojom spoločensky zodpovedného podnikania sa zároveň kladie dôraz na environmentálnu stránku podnikania od recyklácie až po environmentálnu produkciu, ktorou si organizácie na jednej strane budujú meno „environmental friendly“ alebo priateľské k životnému prostrediu a na druhej strane tak získavajú nových zákazníkov a partnerov, pre ktorých je tento faktor rozhodujúci.

Zbráňková (2007) tvrdí, že environmentálne riadenie je možné charakterizovať ako pôsobenie na tie činnosti a výrobky podniku, ktoré majú, mali alebo môžu mať vplyv na životné prostredie. Cieľom environmentálneho riadenia z hľadiska ochrany životného prostredia je predovšetkým ochrana prírodných zdrojov, potom obmedzovanie znečisťujúcich látok a environmentálnych rizík a ochrana zdravia pracovníkov a obyvateľov.

Implementácia konceptu CSR a jeho hodnotenie

V súčasnosti sa spoločnosti po celom svete snažia vyvíjať aktivity v oblasti starostlivosti o zákazníkov, o zamestnancov, o životné prostredie, miestnu komunitu a pritom dbať na etické postupy pri prezentovaní spoločnosti, dosahovaní zisku a jednaní s partnermi.

Podľa Pavlíka (2010) je konečným cieľom implementácie CSR do podniku úspešná integrácia jednotlivých CSR aktivít do vízie a hodnôt podniku, jeho kultúry, operatívnych rozhodnutí na všetkých úrovniach riadenia tak, aby zodpovedný prístup celkovo podporoval dlhodobé udržanie spoločnosti na trhu.

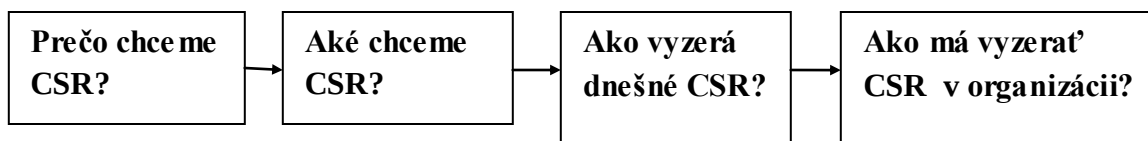


Schéma 1 Zavedenie spoločensky zodpovedného podnikania

Prameň: Pavlík, 2010, s.67

Ak by sme si chceli schému 1 vysvetliť podrobnejšie, tak by bola rozdelená do týchto desiatich krokov:

1. Zistenie hlavných motivačných faktorov pre tvorbu CSR
2. Identifikácia kľúčových CSR vízií
3. Zhodnotenie súčasného stavu CSR v podniku
4. Vnútoraná analýza
5. Analýza vonkajšieho okolia
6. Stakeholderi
7. Stanovenie hlavných CSR cieľov
8. Vytvorenie akčného plánu
9. Návrh spôsobu monitorovania výsledkov realizovaných CSR aktivít
10. Reporty

V rámci implementácie spoločensky zodpovedného podnikania nájdeme viacero možných postupov ako dosiahnuť zavedenie danej stratégie, jednou možnosťou je rozdelenie implementácie do štyroch fáz, ktoré môžeme vidieť v prílohe 1. My sa budeme riadiť schémou 1, ktorú v rámci jednotlivých krokov spracujeme v praktickej časti pri návrhu stratégie spoločensky zodpovedného podnikania pre podnik ZEUS SK.

Špecifiká konceptu CSR uplatňovaného v malých a stredných podnikoch

Pre globálnu ekonomiku je dôležité do akého rozsahu sa rozhodnú malé a stredné podniky angažovať v aktivitách CSR. Táto oblasť skúmania si zaslúži oveľa viac pozornosti kvôli jej možnému vplyvu na globálnu ekonomiku, aj keď je oveľa komplexnejšie a náročnejšie identifikovať a komunikovať aktivity CSR v takomto type podnikov. Malé a stredné podniky vyvíjajú nové nástroje a prístupy na riadenie sociálnych a environmentálnych úloh v rámci rozsahu svojich strategických a konkurenčných aktivít (Spencer, 1999, In Morsing, Perrini, 2009).

Benefity z uskutočňovania činností v rámci konceptu CSR sú rovnaké pre malé, stredné aj veľké podniky. Existujúce výskumy však zdôrazňujú závislosť malých a stredných podnikov na medziludských vzťahoch s rozličnými skupinami stakeholderov zahrňujúc aj konkurenciu (Spencer, 2003, In Morsing, Perrini, 2009). Nedávna štúdia uskutočnená v Škandinávskom centre pre spoločenskú zodpovednosť vysvetľuje, ako

škandinávske malé a stredné podniky tvoria inovácie spojené s ich zapojením do aktivít CSR. Jedno z hlavných zistení indikuje, že tieto podniky vnímajú koncept CSR ako podnikateľskú príležitosť na vytvorenie základne pre konkurencieschopnosť (Hockerts, 2008, In Morsing, Perrini, 2009).

Bussard (2005) zaraďuje medzi hlavné faktory motivácie malých a stredných podnikov uplatňovať koncept CSR najmä osobný záujem, vnútorné uspokojenie, pocit morálnej zodpovednosti, túžbu realizovať moderné podnikateľské postupy a snahu vrátiť niečo späť miestnej komunite. Dobrá reputácia, publicita a imidž nie sú hlavnými silami, ale skôr následkom, pretože na tieto druhy podnikov nevlývajú externí akcionári.

Podľa Jenkinsa (2006) je pre malé a stredné podniky potrebný integrovaný prístup na pochopenie toho, čo pre ne CSR znamená a ako ho môžu implementovať do základu svojho podnikania. Koncept CSR musí byť interpretovaný menej formálne a v súlade s hodnotovou líniou vlastníka-manažéra a stakeholderov. Pri tvorbe politiky a nástrojov CSR sa musí brať do úvahy rozmanitosť malých a stredných podnikov, nakoľko sa vo viacerých výskumoch ukázalo, že rôzne podniky preferujú rôzne aktivity a činnosti v rámci konceptu CSR.

Podniky zastávajú na základe uskutočneného výskumu názor, že sú spoločensky zodpovedné, ak podporujú lokálnu ekonomiku a komunitu prostredníctvom toho, že sú ziskové a úspešné podniky a že zamestnávajú ľudí, ale zároveň si uvedomujú dôležitosť ďalšej zodpovednosti. Za kľúčové zúčastnené strany boli označené životné prostredie, zamestnanci, komunita a dodávateľský reťazec, pričom sa však ich dôležitosť líšila.

Murillo a Lozano (2006) rovnako ako Jenkins tvrdia, že v malých a stredných podnikoch je spravidla malý odstup medzi úlohou manažéra a vlastníka, tieto podniky sú orientované na riešenie operatívnych problémov, prevláda komunikácia a veľmi dôležité sú medziľudské vzťahy. Existuje vysoký stupeň vzájomného vzťahu so životným prostredím a miestnou komunitou, v rámci ktorých podniky často pôsobia ako darcovia alebo miestni aktivisti.

2. NÁVRH IMPLEMENTÁCIE KONCEPTU CSR PRE PODNIK ZEUS SK, S.R.O.

V rámci výskumnej oblasti sme sa rozhodli pre praktickú aplikáciu princípov spoločensky zodpovedného podnikania, a to v podobe návrhu koncepcie spoločensky zodpovedného podnikania pre podnik ZEUS SK, s. r. o. Vo väčšine prípadov sa spoločensky zodpovednému podnikaniu venujú veľké podniky, ktoré na to majú dostatok finančných prostriedkov. My sme sa rozhodli navrhnúť implementáciu konceptu pre mikropodnik, pretože si myslíme, že nie je podstatný len objem finančných prostriedkov, ktoré môže daný podnik vynaložiť na oblasť spoločensky zodpovedného podnikania. Dôležitý je aj prístup podniku k tomu, aby uskutočňoval aktivity nad rámec stanovený zákonom. Tieto prejavy nemusia byť výhradne spojené s vynakladaním dodatočných prostriedkov, niekedy k tomu stačí len vnútorné presvedčenie, čas a práca navyše.

2.1. Metodika práce

Podnik ZEUS SK, s.r.o. zaradíme z hľadiska počtu zamestnancov medzi mikropodniky. Hlavným cieľom nášho výskumu bolo navrhnúť proces implementácie princípov spoločensky zodpovedného podnikania v tomto podniku. Hlavný cieľ sme rozpracovali do niekoľkých čiastkových cieľov:

- teoreticky vymedziť koncept CSR,
- charakterizovať špecifiká aktivít a činností v oblasti CSR pre malé podniky,
- analyzovať súčasnú situáciu v podniku ZEUS SK, s.r.o. v oblasti uskutočňovania určitých aktivít, ktoré môžu byť zaradené do konceptu CSR,
- navrhnúť proces implementácie princípov CSR ako jednej z konkurenčných výhod podniku.

Predmetom skúmania je návrh koncepcie spoločensky zodpovedného podnikania pre konkrétny mikropodnik. Touto cestou môžeme aplikovať teoretické poznatky do praktickej roviny, a tak posunúť tento podnik smerom k spoločensky zodpovednému podnikaniu. Objektom skúmania je podnik ZEUS SK, s. r. o.

2.2. Koncept CSR pre podnik ZEUS SK, s.r.o.

Podnik ZEUS SK, s. r. o. má v súčasnosti sídlo v Martine a funguje od roku 2006. Medzi hlavný predmet činnosti patrí kúpa tovaru na účely predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) a kúpa tovaru na účely predaja iným prevádzkovateľom živností (veľkoobchod). Spoločnosť má široké portfólio produktov cez vodné filtre, zdravé fľaše až po zelené potraviny ako zelený jačmeň, chlorela a iné. Už svojím zameraním na predaj a distribúciu zdravých produktov sa podnik zaraďuje medzi subjekty, ktoré môžeme potenciálne chápať ako spoločensky zodpovedné. Na všetky výrobky, s ktorými sa obchoduje, vlastní podnik príslušné certifikáty. ZEUS SK zamestnáva dvoch zamestnancov na trvalý pracovný pomer, ďalších dvoch zamestnancov na dohodu o vykonaní pracovnej činnosti. Jeden študent má uzatvorenú dohodu o brigádnickej práci študenta.

ZEUS SK, s. r. o. v súčasnosti, už vzhľadom k svojmu presvedčeniu pre zdravé, ekologické a etické princípy, uskutočňuje čiastkové aktivity, ktoré sú v súlade s princípmi spoločensky zodpovedného podnikania. Medzi tieto činnosti patria najmä:

- odborné prednášky pre širokú verejnosť, na ktorých vyzdvihujú pozitíva zdravého životného štýlu, ich vplyv na zdravie človeka, na procesy v tele, prečo je nevyhnutný dostatok tekutín pre naše telo,
- spätný výkup obalov, v ktorých spoločnosť predáva produkty, takýmto spôsobom sa podnik snaží o minimalizáciu znečisťovania životného prostredia, vykupované obaly sa po vyčistení ďalej používajú na balenie tovaru,
- zvýhodnené ceny tovarov pre zamestnancov, nakoľko podnik ZEUS SK predáva zdravé produkty, aj takýmto spôsobom sa snaží prispieť k lepšiemu životnému štýlu a zdraviu svojich zamestnancov,
- vzdelávanie zamestnancov v závislosti od ich pracovného zaradenia, pre podnik ZEUS SK sú zamestnanci veľmi dôležitým subjektom, ktorý výrazne ovplyvňuje činnosť a úspech podniku, preto sa snaží aj prostredníctvom rôznych vzdelávacích kurzov a školení zvyšovať kvalifikáciu a vzdelanostnú úroveň svojich zamestnancov.

V súčasnosti sa podnik rozhodol rozšíriť svoje pôsobenie. Jeho *hlavné motívy pre zavedenie CSR stratégie* si môžeme pozrieť v tabuľke 1.

Tabuľka 1 Motivácia spoločnosti k zavedeniu CSR

Oblasť motivácie spoločnosti	Zameranie CSR aktivít
ZEUS SK, s. r. o. ako vyhľadávaný partner a dodávateľ	- vytvorenie etického kódexu, ktorý bude reprezentovať etické princípy spoločnosti, - dodržiavanie dohodnutých termínov, - zlepšenie komunikácie medzi partnermi,
ZEUS SK, s. r. o. ako ekologická spoločnosť	- zníženie negatívneho vplyvu na životné prostredie na minimum,
Prezentácia spoločnosti ZEUS SK, s. r. o.	- posilnenie dobrého mena spoločnosti a budovanie identity spoločensky zodpovedného podniku, ktorému záleží na prostredí, v ktorom podniká, - v budúcnosti účasť na súťažiach ako je napr. Via bona Slovakia.

Prameň: Vlastné spracovanie.

Základom každej novej idey, myšlienky, či nových aktivít v spoločnosti by mala byť vízia alebo cieľ, ktoré chce spoločnosť dosiahnuť. Podnik ZEUS SK, s. r. o. chce prostredníctvom zavedenia koncepcie CSR byť vnímaný ako spoľahlivý podnik, ktorý má svoje zásady a je prospešný pre zdravie človeka a širšiu verejnosť. V prvom rade ide o spokojnosť zákazníka a až na druhom mieste je dosiahnutie zisku či predaj tovaru.

Stakeholderi, zainteresované subjekty

V rámci uskutočnenia návrhu konceptu CSR je dôležité identifikovať stakeholderov podniku, ktorí ovplyvňujú jeho činnosť a aktivity. Medzi najvýznamnejšie zainteresované subjekty podniku ZEUS SK patria:

- *zákazníci*, väčšina zákazníkov je z radov ľudí zaujímajúcich sa o zdravý životný štýl, o podniku sa spravidla dozvedajú cez odporúčenie známeho, cez účasť na veľtrhoch zameraných na zdravý životný štýl, v poslednom období aj cez reklamu na internete a v printových médiách,
- *odberatelia*, vo väčšine prípadov sú to malé podniky, ktoré pracujú s potravinami,
- *zamestnanci*, ako reprezentanti podniku sú dôležití z hľadiska prezentovania spoločnosti v priamom styku so zákazníkom,

- *verejnosť*, ktorá sa podieľa taktiež na budovaní dobrého mena podniku,
- *dodávateľia*, na každý druh produktov má podnik jedného dodávateľa.

Stanovenie hlavných CSR oblastí a cieľov

Tabuľka 2 obsahuje po konzultácii s vedením podniku stanovené oblasti a ciele, na ktoré sa chce podnik v rámci spoločensky zodpovedného podnikania zamerať.

Tabuľka 2 Hlavné ciele v oblasti CSR

Trh (klienti a partneri)	→ zvyšovanie kvality poskytovaných služieb, zlepšenie vzťahu k zákazníkovi → zlepšenie vzťahov s partnermi,
Pracovné prostredie	→ udržať príjemné a motivujúce pracovné prostredie, → odmeňovať pracovníkov patrične ich výkonom a pracovnému nasadeniu,
Širšie okolie spoločnosti	→ posilnenie dobrého mena spoločnosti a budovanie identity spoločnosti ako spoločensky zodpovednej spoločnosti, ktorej záleží na prostredí, v ktorom podniká,
Životné prostredie	→ dosahovať úspory v oblasti energií, → dosiahnuť vnímanie spoločnosti ako „environmental friendly“ alebo priateľskej k životnému prostrediu, → zvýšenie používania recyklovaných a recyklovateľných materiálov

Prameň: Vlastné spracovanie.

Vytvorenie akčného plánu CSR aktivít

Podnik si stanovil štyri základné oblasti, v ktorých chce uskutočňovať činnosti a aktivity v rámci CSR. V nasledujúcom texte a tabuľkách spresníme aktivity, ktorým sa podnik bude venovať v rámci jednotlivých oblastí: trh, pracovné prostredie, širšie okolie spoločnosti, životné prostredie. Jednotlivé aktivity podniku sú bližšie charakterizované v texte umiestnenom pod jednotlivými tabuľkami.

Tabuľka 3 CSR aktivity podľa cieľov stanovených v trhovej oblasti

Cieľ	CSR aktivity
Zvyšovanie kvality poskytovaných služieb, zlepšenie vzťahov so zákazníkmi	→ pravidelne merať spokojnosť zákazníkov so službami a výrobkami, → pravidelne overovať zmeny v potrebách a očakávaniach zákazníkov,
Zlepšenie vzťahu s partnermi	→ eliminácia prípadov nedodržania lehoty splatností, → dodržiavanie stanovených etických princípov etickým kódexom

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci zvyšovania kvality poskytovaných služieb je v záujme podniku merať spokojnosť zákazníkov, ktorá je pre podnik usmerňujúca v jeho ďalšej činnosti. Najjednoduchší spôsob merania spokojnosti zákazníkov je prostredníctvom dotazníka, ktorý zákazník vyplní pri osobnej návšteve predajného miesta alebo prostredníctvom telefonického rozhovoru. V prieskume spokojnosti zákazníkov sa chceme zamerať na spokojnosť zákazníkov so službami, s prístupom spoločnosti k zákazníkovi, ako vnímajú spoločnosť, spokojnosť s výrobkami, ich skúsenosti s výrobkami a to aké výrobkami by vzhľadom na zameranie spoločnosti uvítali.

V oblasti zlepšenia vzťahov s partnermi sa podnik plánuje zamerať na elimináciu vzťahov nedodržania lehoty, resp. ostatných dohôd, ktoré medzi ním a tretími osobami vzniknú. Podnik sa týmto cieľom taktiež zaväzuje k čistým praktikám v jednaní a obchodovaní s tretími osobami, pričom dodržiavať určité princípy sa zaväzuje prostredníctvom nami navrhnutého etického kódexu (Príloha 3 Etický kódex ZEUS SK), ktorý zoskupuje etické princípy spoločnosti.

Tabuľka 4 CSR aktivity podľa cieľov stanovených v pracovnej oblasti

Cieľ	CSR aktivity
Udržať príjemné a motivujúce pracovné prostredie	→ vzdelávanie zamestnancov podľa ich rozvojových potrieb, → šírenie osvedčujúcej CSR aktivít, ktoré podnik vyvíja, zapojenie zamestnancov do týchto aktivít,

	→ vytvorenie určitých programov pre zamestnancov – podnik podporujúci zdravie, športové dni, → dodržiavanie etických princípov stanovených etickým kódexom
Odmeňovať pracovníkov patrične ich výkonom a pracovnému nasadeniu	→ Vytvoriť spravodlivý systém hodnotenia, ktorý bude verejne známy všetkým zamestnancom.

Prameň: Vlastné spracovanie.

V oblasti pracovných vzťahov je pre zamestnancov motivujúci faktor spravodlivého ohodnotenia, kde budú mať všetci rovnaké podmienky, vzhľadom k svojim výkonom, no na druhej strane je vysoko cenená a motivujúca priateľská atmosféra a osobný vzťah zamestnávateľa k zamestnancom, čím sa buduje lojalita zamestnancov. Určite k nej prispeje aj budovanie určitých programov pre zamestnancov ako sú Športové dni alebo Podnik podporujúci zdravie, kde podnik môže zabezpečovať pitný režim pre zamestnancov, rozdávať vitamíny a umožniť dlhšiu obedňajšiu prestávku.

Ak sú zamestnancom poskytované služby a možnosti, ktoré sú nad rámec zákona, ktoré by v inej spoločnosti nezískali, sú vernejší danému podniku, znižuje sa ich fluktuácia, sú výkonnejší a budujú dobré meno, a tak prispievajú k rastu spoločnosti.

Tabuľka 5 CSR aktivity podľa cieľov stanovených v širšom okolí spoločnosti

Cieľ	CSR aktivity
Posilnenie dobrého mena spoločnosti a budovanie identity ako spoločensky zodpovednej spoločnosti, ktorej záleží na prostredí, v ktorom podniká.	→ prijímanie ľudí prostredníctvom absolventskej praxe, → účasť zamestnancov na svetovom dni dobrovoľníctva, → podpora darcovstva krvi, → spolupráca s univerzitami, umožnenie študentom písať záverečné práce s aplikáciou na podnik, → prednášky na školách zamerané na podporu zdravého životného štýlu, → uverejňovanie článkov.

Prameň: Vlastné spracovanie.

Spoločnosti ZEUS SK vzhľadom na ich veľkosť a počet zamestnancov odporúčame viacero aktivít, ktoré sú vhodné k podpore a rozvoju širšieho okolia. Prvým navrhovaným krokom je zavedenie možnosti absolventskej praxe podľa § 51 zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. Druhým krokom je podpora dobrovoľníctva v podniku a celopodniková účasť na medzinárodnom dni dobrovoľníctva, ktorý vyhlásila OSN a od roku 1985 pripadá na 5.decembra.

Odporúčame zaviesť aj podporu darovstva krvi, a to spôsobom, aby zamestnanci, ktorí sa rozhodnú ísť darovať krv, mali v ten deň právo na oddych. Tretím krokom je ponúknutie Žilinskej univerzite spoluprácu a pomoc pri písaní záverečných prác pre študentov, pričom by išlo partnerský vzťah výhodný pre obe zúčastnené strany. Okrem toho by sa mal podnik zamerať na šírenie osvedy zdravého životného štýlu a jeho prínosov pre život medzi mladými ľuďmi a zároveň publikovať články v časopisoch, ktoré sa týmto smerom uberajú. Medzi takéto časopisy patria napr. MAMINA, ZDRAVIE, DIEŤA a JA, MOJE ZDRAVIE, HARMÓNIA a DIABETIK.

Tabuľka 6 CSR aktivity podľa cieľov stanovených v oblasti životného prostredia

Cieľ	CSR aktivity
Dosahovať úspory v oblasti energií	→ vypínanie spotrebičov, ktoré nie sú práve v prevádzke, → preferencia spotrebičov s nižšou spotrebou energie,
Dosiahnuť vnímanie spoločnosti ako „environmental friendly“ alebo priateľskej k životnému prostrediu	→ zabezpečiť parkovacie miesta pre bicykle, → znížiť množstvo produkovaneho odpadu, → zaviesť recyklovanie vo všetkých svojich prevádzkach, → zber obalov z použitých produktov,
Zvýšenie používania recyklovaných a recyklovateľných materiálov	→ používanie druhotných materiálov.

Prameň: Vlastné spracovanie.

V oblasti životného prostredia navrhujeme pre podnik viacero všeobecnejších riešení, ktorými môžu prispieť k lepšiemu stavu životného prostredia, napr. vypínanie spotrebičov, ktoré sa práve nepoužívajú. V prípade potreby kúpy nového spotrebiča odporúčame brať do úvahy aj jeho energetickú náročnosť. V najbližšej dobe podnik predpokladá kúpu novej tlačiarne – mal by brať do úvahy nielen jej spotrebu energie a tonera, ale aj možnosť tlače nielen na „bežný“ ale aj recyklovaný papier, vzhľadom na jeho vyššiu prašnosť. Podnik už dnes odoberá použité obaly z výrobkov, ktoré predáva a za ich navrátenie zákazníkov poskytuje zľavu pri kúpe ďalšieho výrobku.

V prílohe 4 prikľadáme časový plán realizácie CSR aktivít, kde sú navrhované aktivity usporiadané do časového harmonogramu vo forme Ganttovho diagramu. V diagrame vytvorenom pre ZEUS SK znázorňujeme jednotlivé aktivity podľa ich realizácie v čase, rozložené v logických krokoch.

Meranie spokojnosti zákazníkov navrhujeme až na termín január 2011, nakoľko v tomto období by všetky aktivity týkajúce sa spoločensky zodpovedného podnikania mali byť už zahrnuté do činnosti podniku. ZEUS SK tak môže merať zmenu vnímania podniku u zákazníkov vplyvom realizácie aktivít v oblasti zodpovedného podnikania. Aktivity ako eliminácia prípadov nedodržanej lehoty splatnosti, vzdelávanie zamestnancov, program podnik podporujúci zdravie, prijímanie ľudí prostredníctvom absolventskej praxe, uverejňovanie článkov, podpora dobrovoľníctva, zber použitých produktov a šetrnejšie narábanie s energiami môže podnik aplikovať takmer okamžite začať uplatňovať a doladovať počas celého roka.

Zabezpečenie parkovacích miest pre bicykle je v rámci zavedenia jednorazovou záležitosťou, ktorú podnik môže uskutočniť počas mája. Rovnako aj spravodlivý systém hodnotenia sa vypracuje začiatkom mája a následne bude aplikovaný ho hodnotiaceho procesu. Prednášky na školách, prípadne pre verejnosť plánujeme na mesiace máj, jún, október a november 2011 vzhľadom na zladenie s termínom výučby. Športový deň je naplánovaný na august 2011, nakoľko v tomto období predpokladáme pekné počasie. Rovnako by to malo byť obdobie, kedy by mohli mať podnikoví zamestnanci predbežne po dovolenkách.

2.3. Spôsoby monitorovania realizovaných CSR aktivít

Pokiaľ sa podnik rozhodol pre realizáciu CSR aktivít a myslí to s nimi vážne, tak po určitom období od zavedenia všetkých stanovených krokov by mal pristúpiť k zhodnoteniu stanovených cieľov a dosiahnutých výsledkov.

Vzhľadom na stanovené aktivity si podnik musí zvoliť parametre, na základe ktorých bude merať mieru dosiahnutých výkonov. Príloha 2 zoskupuje viacero indikátorov hodnotenia, pričom niektoré z nich navrhujeme použiť aj pre náš podnik. V *oblasti pracovného prostredia* navrhujeme postupovať podľa parametrov ako sú počet sťažností zamestnancov, úroveň spokojnosti zamestnancov, štruktúra benefitov. V *oblasti životného prostredia* odporúčame dosiahnuté výsledky porovnať s predchádzajúcimi rokmi, a to v parametroch ako sú množstvo vyprodukovaného odpadu, podiel recyklovaného odpadu na celkovom odpade, množstvo spotrebovanej energie a množstvo použitia druhotných materiálov. Pre *oblasť aktivít v širšom okolí spoločnosti* sme zvolili nasledujúce parametre: počet prednášok a uverejnených článkov na tému zdravého životného štýlu, počet ľudí na absolventskej praxi, počet ľudí, ktorí boli darovať krv a ktorí sa zúčastnili na dobrovoľníckej aktivite. V rámci aktivít týkajúcich sa *trhovej oblasti* považujeme za významné merať mieru spokojnosti zákazníkov a ich lojalitu, počet nedodržaných lehôt splatnosti a počet dodávateľov dodržiajúcich etické a ekologické princípy.

Na základe výsledkov dosiahnutých v zavedení princípov CSR by mal podnik pristúpiť k návrhom a opatreniam na zlepšenie, prípadne prísť s novými námetmi na rozvoj a podporu koncepcie a ideí spoločensky zodpovedného podnikania.

ZÁVER

Hlavným cieľom nášho výskumu bolo navrhnuť proces implementácie princípov spoločensky zodpovedného podnikania v podniku ZEUS SK, s. r. o. Na základe teoretického spracovania problematiky s dôrazom na špecifiká v oblasti malých a stredných podnikov sme navrhli koncepciu CSR pre podnik ZEUS SK. Prostredníctvom aplikácie princípov zodpovedného podnikania predpokladáme, že si podnik zlepší imidž, vnímanie zákazníkmi a získa konkurenčnú výhodu.

Koncepcia CSR navrhuje pre podnik viacero krokov v oblastiach trhu, zamestnancov podniku, jeho širšieho okolia a životného prostredia. Tieto kroky a navrhnuté aktivity by mohli podnik priviesť k hlavnému motivačnému cieľu - pozitívnejšiemu vnímaniu podniku zo strany zákazníkov ale aj širšej komunity.

Na základe viacerých stretnutí s vedením podniku a jeho prejavovým záujmom o skutočnú realizáciu navrhnutých aktivít predpokladáme, že práca má praktický prínos v tejto oblasti.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

BUSSARD, A. a kol. 2005. *Spoločensky zodpovedné podnikanie: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Bratislava : Nadácia Integra, Nadácia Pontis, PANET, 2005 [cit. 2011-03-10], 113 s. Dostupné na internete: <http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/INTEGRA_Spolocensky_zodpovedne_podnikanie.pdf>

Promoting a European framework for corporate social responsibility Green Paper. [online]. 2001. European Commission. [cit. 2011-03-11]. ISBN 92-894-1478-2 Dostupné na internete: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>>

JENKINS, H. 2006. Small Business Champions for Corporate Social Responsibility. In *Journal of Business Ethics*, roč. 67, 2006, č. 3. ISSN 1573-0697.

MORSING, M., PERRINI, F. 2009. CSR in SMEs: do SMEs matter for the CSR agenda? In *Business Ethics: A European Review*, roč. 18, 2009, č. 1. ISSN 0962-8770.

MURILLO, D., LOZANO, J. M. 2006. SMEs and CSR: An Approach to CSR in Their Own Words. In *Journal of Business Ethics*, roč. 67, 2006, č. 3. ISSN 1573-0697.

PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. 2010. *Společenská odpovědnost organizace, CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010. 176 s. ISBN 978-80-247-3157-5.

PRSKAVCOVÁ, M. a kol. 2008. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2008, 163 s. ISBN 978-80-7372-436-8.

STEINEROVÁ, M. 2008. *Koncept CSR v praxi. Průvodce odpovědným podnikáním*. [online]. Praha : ASPRA, 2008 [cit. 2011-03-11], 33 s. Dostupné na internete: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>>

STEINEROVÁ, M., VÁCLAVÍKOVÁ, A., MERVAT, R. 2008. *Společenská odpovědnost firem. Průvodce nejen pro malé a střední podniky*. [online]. Praha : Business Leaders Forum, 2008 [cit. 2010-10-06], 17 s. Dostupné na internete: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>>

ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. 2010. *Společenská odpovědnost podniků, Transparentnost a etika podnikání*. Praha : C. H. Beck, 2010. 167 s. ISBN 978-80-7400-192-5.

ZBRÁNKOVÁ, M., ORTOVÁ, M., MARŠÍKOVÁ, K., ŘEHOŘOVÁ, P. 2007. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na lidský kapitál, Gender Studies a environmentální management*. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2007. 257 s. ISBN 978-80-7372-289-0.

PRÍLOHY

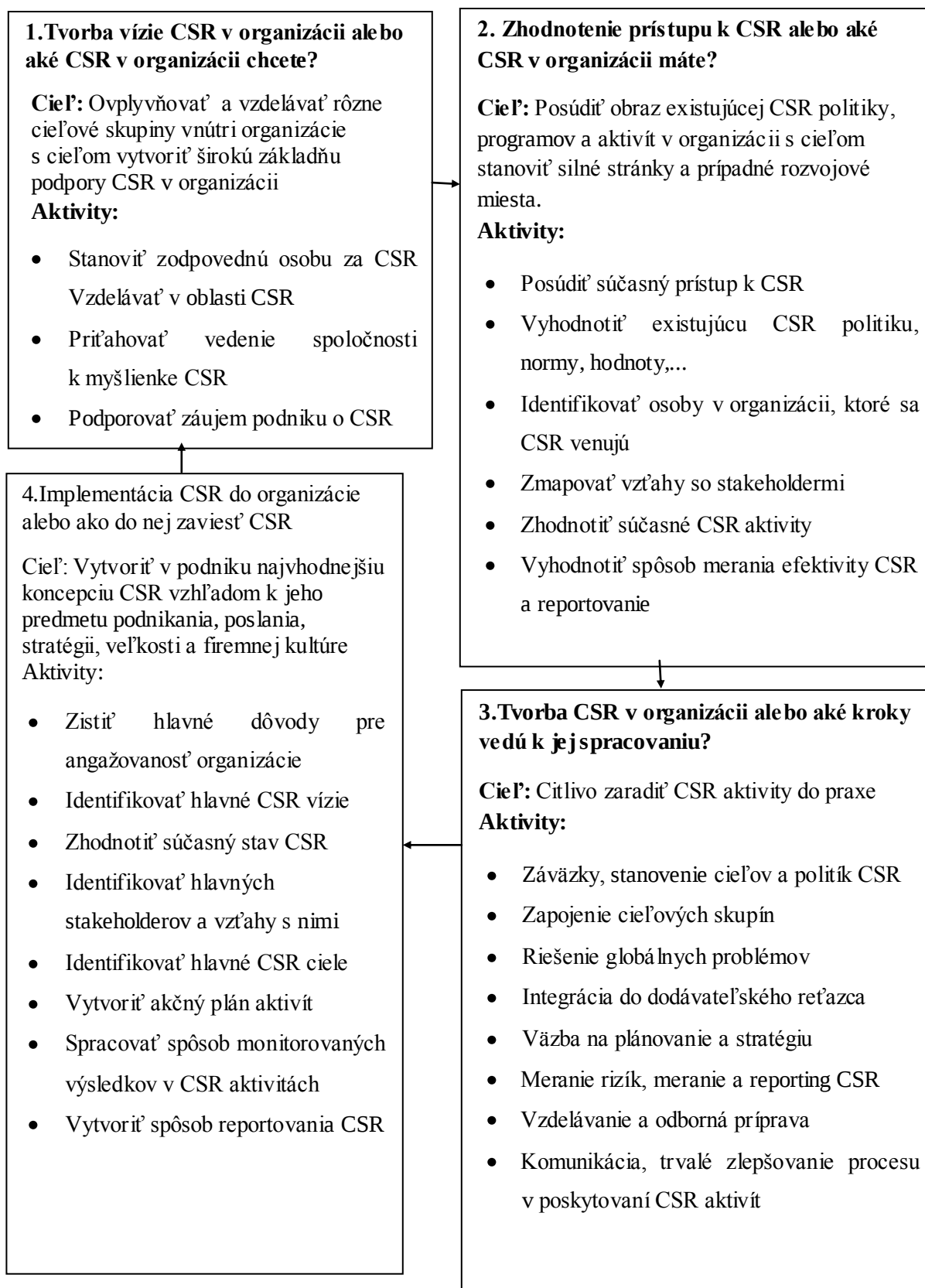
Príloha 1: Štyri fázy procesu implementácie CSR v organizácii

Príloha 2: Indikátory hodnotenia CSR

Príloha 3: Návrh etického kódexu pre spoločnosť ZEUS SK

Príloha 4: Časový plán realizácie CSR aktivít

Príloha 1 Štyri fázy procesu implementácie CSR v organizácii



Príloha 2 Indikátory hodnotenia CSR

Oblasti CSR	Indikátory
Trh	Počet dodávateľov, ktorí sa zapojili do projektu Počet vytvorených dodatkov Oblasť podchytená dodatkami Počet prípadov nedodržania lehoty splatnosti Sťažnosti zákazníkov na produkty a služby Výsledky prieskumu spokojnosti zákazníkov Meranie vernosti zákazníkov Sťažnosti na reklamu
Pracovné prostredie	Charakter novej formy vzdelávania zamestnancov Počet zamestnancov, ktorí absolvovali nový kurz Výsledky prieskumu spokojnosti zamestnancov s kurzom štruktúra zamestnancov Počet preškolených zamestnancov Počet flexibilných úväzkov Výška plátov a povaha benefitov v porovnaní s priemernými miestnymi zamestnávateľmi Počet zamestnaneckých sťažností Počet absenčných dní Fluktuácia zamestnancov Výsledky prieskumu spokojnosti zamestnancov
Miestna komunita	Počet predložených projektov Počet podporených projektov Celková suma vynaložená na podporu projektov Absolútny objem darovaných prostriedkov Pomer výšky darovaných prostriedkov k hrubému zisku Objem nefinančných darov(produkty, služby, know-how Počet hodín firemného dobrovoľníctva Pozitívne či negatívne reakcie médií na firemné aktivity Výsledky prieskumu firemného imidžu
Životné prostredie	Počet parkovacích miest na bicykle Počet zamestnancov využívajúcich parkovacie miesta

	Environmentálny dopad produktov a služieb Celková spotreba energie a vody Množstvo vyprodukovaného odpadu Podiel recyklovaného odpadu Množstvo emisií CO₂/skleníkového plynu Množstvo použitých nebezpečných látok Pozitívne či negatívne reakcie médií ohľadne dopadu na životné prostredie Počet sťažností k poškodzovaniu životného prostredia
--	--

Prameň: Steinerová, 2008, s. 32

Úvod

Podnik ZEUS SK a jeho zamestnanci sa zaväzujú týmto etickým kódexom viesť svoje kroky a činnosť v rámci etických a zákonných spôsobov. Dobrá povest' a dôveryhodnosť spoločnosti je cennou a nenahraditeľnou devízou. Každý z nás sa musí snažiť o budovanie osobnej morálky, preukazovanie rešpektu a úcty svojím kolegom, spolupracovníkom, zákazníkom a partnerom. Každý z nás je povinný podporovať a preukazovať etické správanie sa pri každodennom výkone práce.

1. Účel kódexu

Kódex etického správania podnik ZEUS SK zdôrazňuje odhodlanie spoločnosti uskutočňovať svoju činnosť v súlade so všetkými právnymi a etickými predpismi. Spoločnosť zabezpečí, aby boli všetci zamestnanci a spolupracovníci oboznámení so všetkými požiadavkami a súčasťou etického kódexu spoločnosti.

2. Normy správania

Spoločnosť vyžaduje, aby si každý zamestnanec plnil svoje povinnosti v súlade s etickými a právnymi predpismi. Za účelom tohto cieľa musia všetci zamestnanci poznať a dodržiavať určité zásady správania sa na pracovisku. Aby sme pochopili tieto zásady, etický kódex obsahuje stručné zhrnutie najdôležitejších zásad na práva a povinnosti zamestnancov. Všetci zamestnanci bez rozdielu pracovného zaradenia sú povinní dodržiavať ustanovenia Etického kódexu spoločnosti ZEUS SK, ktorí im bude poskytnutý v čase podpísania zmluvy, ako súčasť pracovných podmienok.

Normy pre vystupovanie a správanie sa

Zamestnanec spoločnosti udržiava počas svojich pracovných povinností svoje osobné správanie a vystupovanie na úrovni prislúchajúcej povinnosti. Zo všetkých síl sa snaží o udržiavanie profesionality a čestnosti pri výkone svojej práce, kde jeho hlavnou úlohou je pomôcť zákazníkovi. Zákazníka nezavádza a k práci pristupuje zodpovedne a s úctou k hodnotám spoločnosti.

Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci

Zamestnanci nesmú prechovávať a užívať alkoholické nápoje a iné omamné látky na pracovisku a v pracovnom čase a ani nastupovať do práce pod ich vplyvom. Zamestnanci sú vzdelaní podľa požiadaviek, ktoré sa vyžadujú v závislosti od pozície, na ktorej sa nachádzajú.

Diskriminácia

Diskriminácia je zákonom zakázaný prejav správania sa na pracovisku. Naša spoločnosť netoleruje urážlivé správanie sa a prejavy voči rase, farbe pleti, náboženstvu, sexuálnej orientácii, pohlaviu a veku. Zamestnanci v našom podniku sú vyberaní podľa svojich schopností a znalostí.

Životné prostredie

Spoločnosť ZEUS SK požaduje od svojich zamestnancov ochranu životného prostredia v rámci podmienok, ktoré im práca umožňuje. Zamestnanci šetria energiou, používajú recyklované výrobky a chránia životné prostredie triedením odpadu a šetrným narábaním s jednotlivými zdrojmi.

Ochrana a podvodné a férové konanie

Všetci zamestnanci sú povinní chrániť majetok spoločnosti. Majetok musí byť využívaný na účel, ktorý súvisí s prevádzkou alebo účelom, ktorý s tým súvisí.

Zamestnanci sa nesmú zúčastňovať na podvodoch súvisiacich s podnikom, zákazníkmi, zamestnancami, konkurenciou a partnermi. Zamestnanci by mali svoje pracovné povinnosti vykonávať spôsobom, aby dobré meno spoločnosti s ohľadom etické správanie nebola spochybnená.

Spoločnosť sa zaväzuje plniť podmienky podnikania stanovené zákonom. Zamestnanci neposkytujú ani neprijímajú úplatky v peňažnej ani v nepeňažnej forme.

Vzťah podniku k zákazníkom

Podnik k zákazníkom pristupuje ako k prvoradému partnerovi. Zaväzujeme sa poskytovať zákazníkom pravdivé informácie a prvotriedny tovar, za ktorého kvalitu ručíme získanými certifikátmi.

Reklama a prezentácia spoločnosti

Spoločnosť dbá o svoje dobré meno a imidž pri každej prezentácii spoločnosti. Avšak ani z tohto dôvodu sa neprikloní ku klamlivej reklame. Pri svojej prezentácii na verejnosti, pri styku so zainteresovanými subjektmi a pri reklame odmieta hanlivé prejavy, ktoré útočia na určitú skupinu ľudí.

Konflikt záujmov

Zamestnanci sa nesmú zapájať do činností, ktoré znamenajú konflikt záujmov. Zamestnanci si zachovávajú objektivitu, nezvýhodňujú rodinu, ani svojich známych na úkor spoločnosti.

Spoločnosť odmietne akýkoľvek prejav správania, ktorý porušuje zásady a princípy porušené v etickom kódexe. Porušenie noriem etického kódexu bude riešené ako porušenie pracovných podmienok.

Príloha 4 Časový plán realizácie CSR aktivít

	Máj	Jún	Júl	August	September	Október	November	December	január 2012
Meranie spokojnosti zákazníkov									
Eliminácia prípadov nedodržania lehoty splatnosti									
Vzdelávanie zamestnancov									
Podnik podporujúci zdravie									
Športové dni									
Vytvoriť férový systém hodnotenia									
Prijímanie ľudí prostredníctvom absolventskej praxe									
Prednášky na školách									
Uverejňovanie článkov									
Podpora darcovstva krvi a dobrovoľníctva									
Zabezpečenie parkovích miest na bicykle									
Zber obalov z použitých produktov									
Šetrnejšie narábanie s energiami									
miestna komunita									
životné prostredie									
pracovné prostredie									
trhové prostredie									

Prameň: Vlastné spracovanie.