

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102004/I/2020/36119984578380548

EKONOMICKÉ PRÍNOSY AKTIVÍT
SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI PODNIKU

Diplomová práca

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

EKONOMICKÉ PRÍNOSY AKTIVÍT
SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI PODNIKU

Diplomová práca

Študijný program: manažment cestovného ruchu
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra služieb a cestovného ruchu
Vedúci záverečnej práce: Ing. Viola Šuterová, PhD.

Bratislava, 2020

Bc. Anna Garaiová

Čestné vyhlásenie

Vyhlasujem, že predloženú záverečnú prácu som vypracovala samostatne. Všetky použité literárne zdroje som uviedla v zozname použitej literatúry.

Dátum:

.....

PodĎakovanie

Ďakujem vedúcej diplomovej práce Ing. Viola Šuterová, PhD., za jej cenné poznatky, rady a pripomienky, ktorými mi bola nápomocná pri tvorbe tejto práce. Ďalej moje podĎakovanie patrí aj pracovníkov všetkých vybraných podnikov za ich spoluprácu, za poskytnuté dôležité informácie a inšpirácie.

ABSTRAKT

GARAIOVÁ, Anna, **Ekonomické prínosy aktivít spoločenskej zodpovednosti podniku.**

– Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra služieb a cestovného ruchu. – Ing. Viola Šuterová, PhD. – Bratislava, OF EUBA, 2020, 69. strán,

Hlavným cieľom záverečnej práce je zistiť aké prínosy vyplývajú z realizácie konceptu spoločenskej zodpovednosti a na základe získaných informácií navrhnúť odporúčania na zefektívnenie uplatňovania konceptu spoločenskej zodpovednosti v podniku. Práca je rozdelená na dve časti a štyri kapitoly. Prvá kapitola, prvá časť je zameraná na teoretické vymedzenie prínosov spoločenskej zodpovednosti, na históriu a súčasný stav danej problematiky. Táto kapitola tvorí východisko pre spracovanie druhej časti diplomovej práce, ktorej cieľom je zistenie realizovaných aktivít v rámci konceptu spoločenskej zodpovednosti v konkrétnych podnikoch (Lynx, Hotel Double Tree by Hilton Košice, Tatry Mountain Resorts, Letisko M. R. Štefánika v Bratislave) a identifikácia prínosov plynúcich z realizovaných aktivít v daných spoločnostiach. Analyzujeme aktivity realizované vo všetkých troch oblastiach spoločenskej zodpovednosti (ekonomická oblasť, sociálna oblasť a environmentálna oblasť) vo vybraných podnikoch. Na základe získaných výsledkov a komparácie na záver dávame odporúčania pre jednotlivé podniky.

Kľúčové slová: Spoločensky zodpovedné podnikanie. Stakeholderi. Prínosy spoločensky zodpovedného podnikania.

ABSTRACT

GARAIOVÁ, Anna, Economic benefits of corporate social responsibility activities. - University of Economics in Bratislava. Name of the faculty; name of department. – Ing. Viola Šuterová, PhD. - Bratislava: OF EUBA, 2020, 69th page,

The main aim of our final work is to find out the benefits of the concept of social responsibility from the available information and propose recommendations based on the obtained information. In our final work, we identify the benefits of the company, resulting from the activities according to the available information. The work is divided into two parts and four chapters. The first chapter falls under the first part, which focuses on the theoretical definition of the benefits of social responsibility and the history and current situation of this theme. After a theoretical definition, we will find out specific activities implemented in all three areas of social responsibility in selected companies. In the fourth chapter which falls under the second part, we will identify the implemented activities within the concept of social responsibility (economic, social and environmental) in a particular company (Lynx, Hotel Double Tree by Hilton Košice, Tatry Mountain Resorts, Airport Bratislava) , to identify the benefits arising from the activities provided in the companies. Based on the obtained results, we will summarize the current situation of social responsibility of the selected companies. In the end of our work we will recommend some suggestions for individual companies.

Keywords: Socially responsible business. Stakeholders. Benefits of CSR.

OBSAH

ZOZNAM TABULIEK A GRAFOV	8
ÚVOD	9
1 SÚČASNÝ STAV SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI	10
1.1 História spoločenskej zodpovednosti	10
1.2 Spoločenská zodpovednosť podniku	12
1.3 Oblasť spoločenskej zodpovednosti podniku	16
1.4 Prínosy spoločensky zodpovednej firmy	22
1.4.2 Hodnotenie spoločenskej zodpovednosti v podniku	26
2 CIEĽ ZÁVEREČNEJ PRÁCE	30
3 METODIKA PRÁCE A METÓDY SKÚMANIA	31
4 VÝSLEDKY PRÁCE	33
4.1 LYNX	33
4.1.1 Aktivity spoločensky zodpovedného podnikania	33
4.1.2 Prínosy spoločenskej zodpovednosti podniku	36
4.2 Hotel DoubleTree by Hilton Košice	39
4.2.1 Aktivity spoločenskej zodpovednosti v hoteli DoubleTree by Hilton Košice	40
4.2.1 Prínosy spoločenskej zodpovednosti v hoteli DoubleTree by Hilton Košice	43
4.3 Tatry Mountain Resorts	46
4.3.1 Aktivity SZP v spoločnosti Tatry Mountain Resorts, a.s.	47
4.3.2 Prínosy spoločenskej zodpovednosti v spoločnosti Tatry Mountain Resorts	49
4.4 Letisko M.R. Štefánika v Bratislave- Airport Bratislava	52
4.4.1 Aktivity spoločenskej zodpovednosti na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave ..	53
4.4.1 Prínosy spoločenskej zodpovednosti na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave	55
4.5 ZHRNUTIE	57
DISKUSIA	59
ZÁVER	62
POUŽITÁ LITERATÚRA	64
PRÍLOHA	69

ZOZNAM TABULIEK A GRAFOV

Tabuľka č.1- Steakholderi podľa oblasti spoločenskej zodpovednosti	15
Tabuľka č.2- Interpretácia oblastí spoločenskej zodpovednosti	21
Tabuľka č.3- Konkrétne prínosy pre stakeholderov SZP	25
Tabuľka č.4- SWOT analýza s pohľadom na spoločenskú zodpovednosť	27
Tabuľka č.5- Meranie spoločenskej zodpovednosti na základe Integrujúceho modelu SZP	27
Tabuľka č.6- SWOT analýza podniku LYNX	38
Tabuľka č.7- Vybrané ukazovatele v podniku LYNX	39
Tabuľka č.8- SWOT analýza hotela DoubleTree by Hilton Košice	45
Tabuľka č.9- Vybrané ukazovatele hotela DoubleTree by Hilton Košice	46
Tabuľka č.10- SWOT analýza spoločnosti Tatry Mountain Resorts.....	51
Tabuľka č.11- Vybrané ukazovatele spoločnosti Tatry Mountain Resorts.	52
Tabuľka č. 12- SWOT analýza na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave	57
Tabuľka č. 13- Vybrané ukazovatele na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave	58
Tabuľka č. 14- Zhrnutie aktivít vo vybraných podnikoch	59
Graf č. 1: Výsledok hospodárenia podniku LYNX	37
Graf č. 2: Štruktúra aktív a pasív podniku LYNX	38
Graf č. 3: Výsledok hospodárenia v hoteli DoubleTree by Hilton Košice	44
Graf č. 4: Štruktúra aktív a pasív DoubleTree by Hilton Košice.....	45
Graf č. 5: Výsledok hospodárenia spoločnosti Tatry Mountain Resorts	51
Graf č. 6: Štruktúra aktív a pasív spoločnosti Tatry Mountain Resorts.....	51
Graf č. 7: Výsledok hospodárenia podniku Letisko M.R. Štefánika v Bratislave	56
Graf č. 8: Štruktúra aktív a pasív podniku Letisko M.R. Štefánika v Bratislave.	56

ÚVOD

Globalizácia a internacionalizácia spôsobili presýtenie trhov a vysokú konkurenciu vo svete. Ak sa chce spoločnosť na danom trhu presadiť a byť úspešná, musí zmeniť princípy vlastného podnikania. Vedenie musí myslieť zodpovedne, správať sa eticky a snažiť sa zveľaďovať okrem ekonomickej sféry aj oblasť sociálnu a životné prostredie.

S pojmom zodpovednosť sa v bežnom živote stretávame často. Veľmi podobnou problematikou je spoločenská zodpovednosť a jej prínosy. Je to diskutovaná téma, či už medzi súkromnými osobami, alebo spoločnosťami. Zvyšuje sa počet podnikov, ktoré si uvedomujú význam dopadov každej svojej činnosti na spoločnosť okolo.

Dôsledkom prijatia spoločenskej zodpovednosti je vo väčšine prijatie záväzku podniku prijímať a uskutočniť takú stratégiu, ktorej výsledkom bude zodpovedné podnikateľské správanie berúce zreteľ na všetkých stakeholderov.

Spoločensky zodpovedné podnikanie sa aj na Slovensku stáva časťou podnikateľských stratégií s úmyslom dosiahnuť nefinančné prínosy, ktoré dávajú podniku možnosť odlíšiť sa od konkurencie, zintenzívniť povedomie o svojej značke, zlepšiť obraz spoločnosti a v konečnom dôsledku aj zvýšiť výnos.

Tému práce sme si vybrali preto, že spoločenská zodpovednosť v trvalo zaznieva v odborných, a podnikateľských kruhoch. Postupne sa stáva nerozlučnou zložkou a podmienkou úspešnosti a konkurencieschopnosti podnikov. V rámci diplomovej práce určíme teoretický pojem spoločensky zodpovedné podnikanie, uvedieme jeho históriu a popíšeme oblasti spoločenskej zodpovednosti.

Spoločnosť denne vstupuje do vzťahov s rôznymi zúčastnenými stranami, stakeholdermi, skupinami ľudí. Realizácia spoločenskej zodpovednosti sa vzťahuje nielen na samotný podnik, ale aj na tieto ľudí, ktorí participujú na úspešnosti celého podnikania.

V druhej časti práce urobíme prieskum dostupných zdrojov v štyroch spoločnostiach, ktoré spôsobia aj na Slovensku a analyzujeme rovinu realizácie koncepcie spoločenskej zodpovednosti. Prínosy, ktoré spoločnosti plynú z realizovaných aktivít, je možné určitými spôsobmi ohodnotiť.

1 SÚČASNÝ STAV SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI

V tejto časti diplomovej práce vymedzíme pojem spoločensky zodpovedné podnikanie, v krátkosti uvedieme jeho históriu a súčasný stav a objasníme oblasti spoločenskej zodpovednosti – ekonomickú, sociálnu a environmentálnu. Popíšeme taktiež aj výhody spoločenskej zodpovednosti, v oblasti ekonomických a mimoekonomických výhod.

Podnikanie je oblasť, kde zodpovednosť za vykonané činy má dôležité miesto. Často sa stretávame s pojmom zodpovedné podnikanie. Toto charakterizujeme ako dobrovoľné prihlásenie sa podnikateľa k rozšíreniu svojej činnosti o aktivity, ktoré neprinášajú prospech len samotnému podniku, ale aj jeho okoliu.¹

1.1 História spoločenskej zodpovednosti

V rozvinutých krajinách sveta spoločensky zodpovedné správanie firmy voči komunite, voči zamestnancom ale aj voči životnému prostrediu výrazne sa rozvinulo až v 90. rokoch 20. storočia. Pravidlá spoločenského správania spoločnosti sa však v Amerike a v Európe objavovali už skôr. Súčasné prístupy sa začali formovať v 50. rokoch 20. storočia, kedy spoločensky zodpovedné podnikanie bolo realizované podľa určitých vzorov.

Už v roku 1953 Howard napísal: „*Spoločenská zodpovednosť predstavuje záväzok podnikateľov usilovať sa o také stratégie, robiť také rozhodnutia, alebo vykonávať také aktivity, ktoré sú žiadúce z pohľadu cieľov a hodnôt našej spoločnosti.*“² (Howard., 1953)

Za rozšírením spoločensky zodpovedného podnikania treba vidieť najmä rastúcu silu zákazníkov, akcionárov a vlastníkov. Podstatným dôvodom vzniku konceptu spoločensky zodpovedného podnikania bola aj stúpajúci vplyv korporácií. Vzniklo dost' ďalších súvisiacich konceptov a pojmov ako etika podnikania (business ethics), alebo spoločenské správanie podniku (corporate social performance). Naštartovať koncepciu spoločenskej zodpovednosti pomohla aj globalizácia, zvýšená citlivosť spoločnosti na porušovanie ľudských práv, znečisťovanie prostredia a rastúci tlak médií.³

¹ KLEMENT, L. *Spoločensky zodpovedné podnikanie v regióne Liptova: Economic, Social, Environmental and Legislative Aspects of the Corporate Social Responsibility I: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, 2011. ISBN 978-80-557-0268-1.

² BUSSARD, A a kol.: *Spoločensky zodpovedné podnikanie*. Nadácia Integra, Nadácia Pontis, PANET, Bratislava 2005.

³ REMIŠOVÁ, A. *Etika a ekonomika*. Bratislava: Ekonóm, 2000. ISBN 80-225-1259-1.

Momentálne stále prebieha vymedzenie tohto pojmu. Keďže sa čerpá z rozdielnych zdrojov, interpretácia môže byť individuálna. Kunz (2012) pokladá spoločenskú zodpovednosť za dopyt podnikov po dobrovoľnom uskutočňovaní aktivít nad rámec zákona voči zainteresovaným subjektom. Podnik je nerozlučnou súčasťou spoločnosti a nemôže fungovať izolovane od vonkajšieho sveta.⁴

V rámci definovania spoločenskej zodpovednosti Vujić (2012) zdôrazňuje dôležitosť zainteresovaných subjektov. Charakterizuje ju ako integráciu starostlivosti o spoločnosť okolo. Všetky činnosti v podniku musíme vykonávať v spolupráci so zainteresovanými subjektmi.⁵

Ciele spoločnosti sa od krátkodobých posúvajú k dlhodobým. Toto prispieva k možnosti udržateľne tvoriť zisk a rozvíjať spoločnosť. Fungovanie spoločnosti je často založené na koncepte „triple-bottom-line“. Je to posun od výhradne dosahovanie zisku k trom „P“, čo znamená people, profit a planet (ľudia, zisk a planéta). Znamená to ekonomický rast, environmentálnu a sociálnu zodpovednosť firmy. Prvý interný kruh zahŕňa prvotné zodpovednosti spoločnosti, vytváranie rastu a zisku. Druhý kruh je spoločenský rozmer. Spoločnosť musí popri sledovaní ekonomických záujmov, neustále sledovať meniaci sa spoločenský rozmer. Posledný je vonkajší kruh. Je to zodpovednosť za činnosti, ktoré firma vyvíja na aktívne zlepšovanie svojho okolia.⁶

V marci 2000 na Lisabonskom summite zástupcovia EU sa dohodli urobiť z Európskej Únie najkonkurencieschopnejšiu a poznatkovo orientovanú ekonomiku sveta, schopnú nepretržite udržateľného rozvoja s väčším objemom zamestnaneckých miest a väčšou sociálnou kompaktnosťou. Zúčastnený sa zhodli na tom, že spoločensky zodpovedné podnikanie tomuto cieľu pomôže, preto zriadili inštitúciu CSR Europe.⁷ CSR Europe je nezisková organizácia, zlučujúca 70 nadnárodných korporácií a 25 národných partnerských organizácií. Táto organizácia slúži ako európsky ručiteľ a expert na problematiku spoločenskej zodpovednosti, firemného dobrovoľníctva a etiku podnikania.

⁴ KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.

⁵ VUJIĆ, V. a IVANIŠ, M.. *The Concept of Corporate Social Responsibility: An Enterprise Odyssey. International Conference Proceedings* [online]. 2012 [cit. 03.12.2019]. Dostupné z: www.search.proquest.com.ezproxy.umb.sk

⁶ REMIŠOVÁ, A. *Etika a ekonomika*. Bratislava: Ekonóm, 2000. ISBN 80-225-1259-1.

⁷ EURÓPSKA KOMISIA: *Lisabonská zmluva, ktorou sa mení a dopĺňa zmluva o Európskej únii a zmluva o založení Európskeho spoločenstva*. 2007/C 306/01 [online] [citované 2.12.2019]. Dostupné z internetu: <http://eur-lex.europa.eu/JOHtml.do?uri=OJ:C:2007:306:SOM:SK:HTML>

Európska komisia (2001) definovala SZP nasledovne: „*Spoločensky zodpovedné podnikanie je dobrovoľné integrovanie sociálnych a ekologických záujmov do každodenných firemných činností a interakcií s firemnými subjektmi.*“ (Lisabonská zmluva, 2001)

Čo sa týka stavu spoločensky zodpovedného podnikania na Slovensku, tak už mnohé väčšie spoločnosti majú, alebo sa usilujú získať osvedčenie pre spoločensky zodpovedné podnikanie, ktoré konkurencii, ale aj klientovi naznačujú, že firma dbá na princípy popísané hore.

Najvýznamnejším príkladom je spoločnosť Baťa, ktorá sa snažil o spoločensky zodpovedné podnikanie už skoro pred 100 rokmi. Momentálne na Slovensku podporujú spoločensky zodpovedné podnikanie viaceré spoločnosti. Ide napríklad o obchodné reťazce Tesco, Metro, pivovar Topvar, alebo Ikea Group. Spoločensky zodpovedné podnikania skúšajú aj menšie a regionálne spoločnosti a podnikatelia. Na Slovensku spoločnosti najčastejšie robia aktivity ako je triedenie a recyklácia odpadu, dodržiavanie práv svojich zamestnancov a klientov, využívanie ekologicky šetrné zariadenie a výrobky alebo pomoc zvieratám v prírode, ochrana biotopov alebo rekonštrukcia pamiatok.⁸

1.2 Spoločenská zodpovednosť podniku

Spoločenská zodpovednosť je označená najčastejšie v zahraničnej odbornej literatúre ako „*Corporate social responsibility*“ (skratkou CSR), ale napriek tomu v slovenskej terminológii nie sú zjednotené preklady a definície. Poznáme pojmi ako „*spoločensky zodpovedné podnikanie*“, alebo „*spoločenská zodpovednosť firmy*“ (skratkou SZP alebo SZF). SZP nemá zaužívanú alebo jednoducho používanú definíciu.

K najvýstižnejším definíciám CSR patrí aj definícia Európskej komisie, ktorá hovorí že: „*SZF je dobrovoľné integrovanie sociálnych a ekologických záujmov do každodenných firemných činností a interakcií s firemnými stakeholdermi.*“ (Európska únia, Zelená kniha, 2001).

V súčasnosti spoločenská zodpovednosť podnikom stále väčšej miere sa stane globálnym trendom verejného a aj súkromného sektora. V dnešnej dobe mnohí podniky používajú koncepciu spoločenskej zodpovednosti na zostavenie podnikateľskej, marketingovej a ekonomickej stratégie. Definícia slovenskej literatúry je často spojené s pojmami podniková etika alebo trvalá udržateľnosť. Trvalo udržateľnosť je jedna z oblastí, ktorá intervenuje do problematiky spoločenskej zodpovednosti, pretože na jednej strane

⁸ BUSSARD, A. a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie.: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Nadácia INTEGRA, 2005 [cit. 13.09.2019]. Dostupné z: www.zodpovednepodnikanie.sk

majú na neho vplyv podniky vo všetkých odvetviach svetovej ekonomiky, vrátane podnikov, ktoré poskytujú služby, ako napríklad odvetvie cestovný ruch, a z druhého pohľadu priam aj samotný zákazníci.⁹

Podľa autora Šmida (2011) dôležitosť vymedzenia pojmu spoločenská zodpovednosť spočíva v tom, že: „*ak má byť implementácia konceptu SZP zmysluplná, potom musí ísť o proces cielený, konkrétny a adresný.*“ Spoločenská zodpovednosť je proces, ktorý smeruje k vzniku určitej hodnoty a je využívaný mnohými stakeholdermi. Vzájomne sa tu ovplyvňujú a využívajú stratégie na docielenie svojich zámerov.¹⁰

Spoločensky zodpovedné podnikanie zahŕňa ekonomické, právne, etické a iné predpoklady, ktoré má v danom čase spoločnosť na organizáciu. Vo všetkých definíciách sa opakujú rovnaké myšlienky. Považujeme ich za základné zásady SZP. Patria sem zásady ako dobrovoľnosť, iniciatívnosť požadovaný nad rámec legislatívy, zlepšovanie akosti života, trvalo udržateľný rozvoj, komunikácia so zúčastnenými stranami, integrácia sociálnych a ekologických hodnôt do dennej firemnej praxe.¹¹

Do aktivít spoločenskej zodpovednosti nepatrí sponzoring. Je to aktivita, pri ktorej spoločnosť čaká protihodnotu a sponzorovaný sa ju zaväzuje propagovať. Nepatrí sem ani plnenie zákonných požiadaviek a legislatívy.¹²

Za prekážky zavedenia zodpovedného podnikania do praxe považujeme vstupné investície. Problémom pri prechode je tiež nájsť správne informácie, zdroje a schopné vedenie, ktoré zavedie opatrenia do praxe.¹³

Kritika spoločenskej zodpovednosti firmy

S vývojom spoločenskej zodpovednosti sa oprávnené našli aj nepriaznivé ohlasy. K prominentným oponentom spoločenskej zodpovednosti ako celku patril aj jeden z dôležitých ekonómov 20. storočia Milton Friedman. Spoločenskú zodpovednosť pokladal za

⁹ NOVACKÁ, E. Cestovný ruch, udržateľnosť a zodpovednosť na medzinárodnom trhu. Bratislava:Kartprint.2010.ISBN 978-80-88870-88-3

¹⁰ LACY, P. a SALAZAR CH.. *From the Margins to the Mainstream: Corporate Responsibility and the Challenge Facing Business and Business Schools* [online]. Macmillan Publishers Limited [cit. 24.01.2020]. Dostupné z: https://link.springer.com/chapter/10.1057/9780230599574_14

¹¹ CARROLL, A. B. *Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance: A Guide to Corporate Social Responsibility* [online]. Academy of Management Review, 1979 [cit. 12.09.2019]. Dostupné z: <http://faculty.www.edu/dunnc3/rprnts.pyramidofcsr.pdf>

¹² BUSSARD, A. a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie.: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Nadácia INTEGRA, 2005 [cit. 2019-12-03]. Dostupné z: www.zodpovednepodnikanie.sk

¹³ HOLME, R. a WATTS P.. *Corporate social responsibility: making good business sense: World Business Council for Sustainable Development* [online]. 2000 [cit. 07.12.2019]. Dostupné z: www.wbcsd.org/web/publications/csr2000.pdf

oslabenie trhového kapitalizmu. Jeho argumenty pochádzajú z názoru, že spoločenskú zodpovednosť môžu mať len jedinci a nie celé spoločnosti, keďže riadenie spoločnosti má zodpovednosť najmä voči vlastníkom spoločnosti. Spoločenskú zodpovednosť považoval za mŕňanie financií niekoho iného na všeobecné sociálne záujmy. Friedmanové výroky nemohli odzrkadliť niektoré už dnes významné skutočnosti, ako sú napríklad globálne podnebné zmeny spôsobované okrem iného aj z činností firiem, ako je kauza Shell v roku 1995, Enron v roku 2001, alebo Nike v 90. rokoch. Tieto skutočnosti zosilňujú záujem stakeholderov o informácie z riadiacich procesov v spoločnostiach.¹⁴

Okrem nebezpečenstiev, ktoré spomína Friedman, jestvujú aj iné kritické názory. Jednou z nich je, že sa tieto aktivity stanú nástrojom marketingu a budú určené na účely "public relations". Niektoré spoločnosti chcú byť akceptované ako lídri v ekológii, alebo sociálnej oblasti cez aktivity spoločenskej zodpovednosti. V skutočnosti sú ich praktiky neetické a v nesúlade s aktivitami spoločenskej zodpovednosti. Medzi autorov, ktorý na tieto a ďalšie nebezpečenstvá upozorňujú patrí aj Naomi Klein (2000).

Klein (2000) hovorí, že: „*veľké korporácie kladú veľkú váhu na reputáciu a dôveryhodnosť značky. Keďže tieto korporácie boli často spájané s vykorisťovaním, environmentálnymi katastrofami a podporovaním globálnej nerovnosti, prevzali tieto firmy slovník svojich kritikov.*“¹⁵

Ďalším bodom kritiky je problém či spoločensky zodpovedné konanie prispieva ku celosvetovým cieľom, či je to naozaj zápas s ekonomickým nedostatkom, ochrana ľudských práv, alebo zmiernenie podnebných zmien.

Zainteresované subjekty spoločenskej zodpovednosti firmy

Spoločnosť musí svoju spoločenskú zodpovednosť adresne určiť konkrétnym zapojeným subjektom. Pod pojmom zapojené subjekty, stakeholders, myslíme tie, ktoré podnik svojimi podnikateľskými aktivitami priamo, alebo nepriamo ovplyvňujú a to sú: zákazníci, zamestnanci, obchodní partneri, dodávatelia a subdodávatelia, akcionári, vlastníci, lokálna a miestna komunita v okolí firmy. Sú to osoby, alebo skupiny, ktoré majú právo, vlastníctvo, alebo záujmy v spoločnosti či už pri jej činnosti. Rozdeľujeme tieto

¹⁴ FRIEDMAN, M.: *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, The New York Times Magazine, 13. september 1970

¹⁵ KLEIN, N. Šoková doktrína: *Vzestup kalamitního kapitalismu*. Praha: Argo, 2010. Zp (Argo: Dokořán): Dokořán). ISBN 978-802-5703-571.

subjekty do dvoch základných skupín – primárna a sekundárna.¹⁶ Spoluúčasť osôb, bez ktorých by firma nemohla existovať je primárna skupina zúčastnených subjektov. Táto skupina sa skladá z investorov, zamestnancov a zákazníkov. Patrí k nim aj časť verejne zainteresovaných subjektov. Druhú skupinu tvoria sekundárne subjekty, ktoré ovplyvňujú, alebo sú ovplyvňované veľkými spoločnosťami, ale nie sú zapojené do transakcií s nimi. V tejto skupine sú aj médiá a ďalšie záujmové skupiny, ktoré majú dispozíciu mobilizovať verejnú mienku pre dobro, alebo na ujmu výkonnosti spoločnosti.¹⁷

Tabuľka č. 1: Stakeholderi podľa oblasti spoločenskej zodpovednosti

Stakeholderi	<i>Ekonomická oblasť</i>	<i>Sociálna oblasť</i>	<i>Environmentálna oblasť</i>
	<i>Vlastníci, investori</i>	<i>Zamestnanci a ich rodina</i>	<i>Neziskové organizácie</i>
	<i>Zákazníci</i>	<i>Verejnosť</i>	<i>Vládne inštitúcie</i>
	<i>Obchodní partneri</i>	<i>Neziskové organizácie</i>	<i>Verejnosť</i>
	<i>Dodávatelia</i>	<i>Médiá</i>	
	<i>Konkurenti</i>	<i>Vzdelávacie inštitúcie</i>	
	<i>Vládne inštitúcie</i>		

Zdroj: DRIENIKOVÁ, K., G. HRDINOVÁ a P. SAKÁL., 2011.

Kontakty so stakeholdermi ovplyvňujú podnikanie spoločnosti, dávajú spoločnosti podnety a informácie, a tieto sú dôležité pre vznik stratégie. Ak chceme aby spoločensky zodpovedné podnikanie bolo prínosné, musíme identifikovať stakeholderov, ktoré sa pre každú firmu líšia. Rovnako sa líšia aj zámery jednotlivých členov zainteresovaných strán. Je potrebné nájsť spôsob ako uspokojiť a zladit' ich očakávania.¹⁸

Dialóg so stakeholderom prináša pozitívne javy, ako je inšpirácia a motivácia k zavádzaniu spoločensky zodpovedných praktík aj ďalšími subjektmi, najmä dodávateľmi a odberateľmi. Zapojenie kľúčových stakeholderov prináša firme mnohé výhody: inovovanie prostredia, riadenie rizika, vzájomne výhodné vzťahy, nastavenie cieľov a monitorovanie výkonu a informačná hodnota spoločensky zodpovedných praktík.¹⁹

¹⁶ ŠMIDA, Ľ., HRDINOVÁ G. a SAKÁL P.. Predpoklady budovania spoločensky zodpovedného podnikania ako súčasti udržateľnej spoločnosti v zmysle konceptu udržateľného rozvoja. [online]. 2011 [cit. 02.12.2019]. Dostupné z: <http://www.sjf.tuke.sk/transfervinovacii/pages/archiv/transferv/21-2011/pdf/198-203.pdf>

¹⁷ PAVLÍK, M. a BĚLČÍK, M. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.

¹⁸ ZELENÝ, J. *Orientácia v oblasti systémového inžinierstva – základ úspešného environmentálneho inžiniera II*. Environmentálne problémy – vonkajšie ohraničenie: Ekológia a environmentalistika. PARTNER, 2007. ISBN 978-80-89183-33-3.

¹⁹ ŽILOVÁ, A. a JANIGOVÁ E.. Sborník: Zamyslenie sa nad Spoločenskou zodpovednosťou podnikov: Reflection on Corporate Social Responsibili. In: . Canada: BATEMAN, 2014.

Prednosti môžu byť morálne, alebo ekonomické. Morálne prínosy sú nefinančnej povahy, no v dlhodobejšom horizonte prinášajú pozitíva aj hospodárske a finančné zdroje spoločnosti, reputáciu podniku, rozlíšenie od konkurencie, možnosť inovácií.²⁰

V. Kunz (2012) tvrdí, že: „*ak má organizácia dobrú povest', uľahčuje jej to komunikáciu a napomáha k vytváraniu lepších vzťahov s kľúčovými stakeholdermi, i k získaniu ich väčšej náklonnosti, prípadne i spolupráce, čo môže byť nenahraditeľný pre budúci úspech a prosperitu.*“¹⁷

1.3 Oblasť spoločenskej zodpovednosti podniku

Spoločensky zodpovedné podnikanie je založené na analyzovaní vzájomných vzťahov, ktoré existujú v rámci spoločnosti, ale aj medzi spoločnosťami dodávateľského reťazca, rovnako ako aj medzi inými ekonomickými subjektmi a komunitami, s ktorými udržiava spoločnosť vzťahy. Základnými princípmi spoločenskej zodpovednosti sú dobrovoľnosť, iniciatíva, aktivity nad okruh požadovaný danou legislatívou, zlepšovanie kvality života, trvalo udržateľný vzostup, pravidelná komunikácia so zainteresovanými subjektmi a tiež integrácia ekonomických, sociálnych a ekologických hodnôt do bežnej firemnej praxe.²¹

Analýza vzájomných vzťahov preto poskytuje spoločnosti odpovede o rozsahu úloh, ktoré má organizácia voči bezprostrednému okoliu. Hovorí ako tieto úlohy môžu byť splnené a stotožní benefity, ktoré pre spoločnosť plynú z plnenia týchto úloh. Najčastejšie autori, ako napríklad Zelený (2007) rozdeľia aktivity, ktoré spoločenská zodpovednosť zastrešuje na tri oblasti a to: ekonomická oblasť (Profit) – sociálna oblasť (People) – a environmentálna oblasť (Planet)²²

1. Ekonomická oblasť (Profit)

V tejto oblasti ide o vyhýbanie sa korupcii, etické vystupovanie, metódy správy a vedenia spoločnosti, transparentnosť podnikov, vzťahy s klientmi, dodávateľmi, vlastníkmi a akcionármi, ochrany duševného vlastníctva, inovácie, udržateľnosť a rešpektovanie zásad férového konkurenčného boja. Podnik môže implementovať princípy spoločenskej zodpovednosti pomocou nasledovných dokumentov:

²⁰ KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.

²¹ ZELENÝ, J. *Orientácia v oblasti systémového inžinierstva – základ úspešného environmentálneho inžiniera II*. Environmentálne problémy – vonkajšie ohraničenie: Ekológia a environmentalistika. PARTNER, 2007. ISBN 978-80-89183-33-3.

²² BUSSARD, A. a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Nadácia INTEGRA, 2005 [cit. 13.12.2019]. Dostupné z: www.zodpovednepodnikanie.sk

- Interná smernica komunikácií v rámci spoločnosti,
- etický kódex,
- zásady dobrej správy spoločnosti (corporate governance),
- zásady boja proti korupcii a podplácaniu,
- zásady správania sa k akcionárom,
- zásady správania sa voči zákazníkom, dodávateľom a investorom,
- pravidlá ochrany duševného vlastníctva a pod.²³

Využitie spoločenskej zodpovednosti v ekonomickej oblasti je dôležitá najmä pri zlepšovaní ekonomických procesov, pri ekonomickom rozvoji, pri minimalizácii ekonomicky negatívnych následkov. Hlavné je zlepšovanie pomerov medzi spotrebiteľmi, akcionármi, dodávateľmi a všeobecne medzi obchodnými partnermi. Trvalo udržateľný rast je schopnosť komunity, alebo spoločnosti vyvinúť stratégiu ekonomického rastu a rozvoja, ktorá v rámci ekologických a sociálnych obmedzení z aktivít spoločenskej zodpovednosti dokáže fungovať bez časového ohraničenia a ktorá je prínosom pre všetky zainteresované subjekty a životné prostredie.²⁴

Spoločenská zodpovednosť znamená spôsob riadenia, ktorá by sa nemalo využívať len ako nástroj marketingu na zvyšovanie publicity a zlepšovanie reputácie. Ide o súčasť firemnej stratégie definovanej vedením. Poslaním marketingu je aj manažment značky (brand management), vytvorenie pozitívnej asociácie s menom a značkou. Nepriaznivé meno značky, môže odradiť spotrebiteľov, alebo spoločníkov od spolupráce.²⁵

Marketing a spoločenská zodpovednosť sa stávajú kľúčovým prostriedkom na uspokojenie potrieb klienta, spotrebiteľa. Vo svete marketingu má spoločenská zodpovednosť a morálnosť dôležitú funkciu. Rozširovanie spoločenskej zodpovednosti spôsobuje, že spotrebiteľia sú čoraz citlivejší aj na iné aktivity firmy, nezaujíma ich už len predaj. Firmy sa snažia poukazovať na svoje spoločensky zodpovedné aktivity a tým si zlepšovať svoj obraz u spotrebiteľov.²⁶ Podnikanie dnes zreteľne závisí od reputácie a často

²³ ARCHIE, B. a CARROLL. *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance: A Guide to Corporate Social Responsibility* [online]. Academy of Management Review, 2007 [cit. 07.12.2019]. Dostupné z: https://www.jstor.org/stable/257850?seq=1#metadata_info_tab_contents

²⁴ GOSSÁNYI, V. *Zodpovednosť malej firmy závisí od charakteru majiteľa*. Hospodárske noviny [online]. 2005 [cit. 23.11.2019]. Dostupné z: <https://hnonline.sk/expert/117262-zodpovednost-malej-firmy-zavisi-od-charakteru-majitela>

²⁵ CONROY, Michael E. *Branded!: how the certification revolution is transforming global corporations*. Gabriola, B.C.: New Society Publishers, 2007. ISBN 978-086-5715-790.

²⁶ KOTLER, P., ARMSTRONG G., HARRIS L.C. a PIERCY N. *Zásady marketingu Európska edícia 7. vydanie*. Pearson, 2016. ISBN 9781292115252.

má podnik ľahší prístup na nové trhy. V prípade krízy, alebo nehôd môže pozitívne vnímanie, ochrániť podnik pred rozsiahlymi škodami. Podniky často uprednostňujú dodávateľov, ktorí dodržiavajú princípy zodpovednej politiky, tým minimalizujú riziko vzniku škôd z reputácie.²⁷

2. Environmentálna oblasť (Planet)

Environmentálna oblasť je zameraná najmä na obmedzovanie negatív ekonomického rozvoja a jeho nepriaznivých dopadov na životné prostredie, ekologickú politiku spoločnosti, ekologicky ohľaduplnú produkciu, investície do ekologických technológií, kontrola účinkov výroby na životné prostredie, ale aj odpadové hospodárstvo.

Cieľom spoločenskej zodpovednosti v tejto oblasti je podnietiť podnikateľov a spoločnosti, aby svojou aktivitou znižovali záporné dosahy na životné prostredie. Nakladanie s odpadmi, ale aj výrobu a poskytovanie služieb, ktoré sú ekologické. Ekologické správanie sa vo firme sa delí na niekoľko oblastí:

- environmentálnu politiku firmy a minimalizácia environmentálnych dosahov,
- znižovanie materiálnej a energetickej náročnosti procesov, ochrana prírodných zdrojov
- odpadové hospodárstvo,
- environmentálne manažérske systémy riadenia procesov,
- pracovné prostredie a pod.²⁸

Ochrana životného prostredia a zníženie negatívneho dopadu na neho má schopnosť zabezpečiť dlhodobu udržateľnú inováciu a rast firmy. Na tento účel spoločnosti môžu zaviesť nejaké normy a systémy.²⁹ Jedným základným systémom v oblasti životného prostredia je Systém environmentálneho manažérstva (EMS). Je to riadenie podniku, ktorý spája dopredu stanovené plány, teda väčšinou dosiahnutie zisku, s ochranou životného prostredia. Tento systém je zavedený na každej úrovni riadenia podniku a môže byť uplatnený v každom sektore hospodárstva.³⁰ Najčastejšie používané systémy v ochrane

²⁷ COOMBS, W. T. a HOLLADAY J. S.. *Managing corporate social responsibility: a communication approach*. Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2012. ISBN 978-1-4443-3629-0.

²⁸ BUSSARD, A. a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie.: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Nadácia INTEGRA, 2005 [cit. 03.12.2019]. Dostupné z: www.zodpovednepodnikanie.sk

²⁹ KARKALÍKOVÁ, M. *Dôvody zavádzania systémov manažérstva environmentu v organizáciách*. Studia commercialia Bratislavensia. Vedecký časopis Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. Bratislava: Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave. ISSN 1339-3081

³⁰ SLOVENSKÁ AGENTÚRA ŽIVOTNÉHO PROSTREDIA. *Systém environmentálneho manažérstva*. [cit. 04.04.2020]. Dostupné z: <https://www.sazp.sk/zivotne-prostredie/environmentalne-manazerstvo/system-environmentalnego-manazerstva-ems/system-environmentalnego-manazerstva-ems.html>

životného prostredia sú ISO normy z radu 14000:2015- Systémy environmentálneho manažmentu a Schéma Európskeho spoločenstva pre environmentálne manažérstvo a audit (EMAS). ISO 140000 je základným prvkom medzinárodných technických noriem. Po splnení prísnych požiadaviek získajú certifikáciu, čo je osvedčenie o efektívnosti podniku. Schéma EMAS, ktorá pomáha podnikom organizovať, kontrolovať a vyhodnotiť riadenie a tým sa napraviť spôsoby ochrany životného prostredia. Všetky tie uvedené nástroje sú založené na dobrovoľnej báze a prinášajú spoločnostiam určité výhody. Pomocou týchto dobrovoľných systémov sa podnik zvyšuje svoju konkurencieschopnosť a získa lepšie miesto na trhu.³¹

Vykonávať činnosti s ohľadom na životné prostredie neznamenajú iba recykláciu a triedenie odpadov alebo používať pomenovanie BIO. Ide predovšetkým o premenu aktivity celej firmy, vykonávanie činností na všetkých úrovniach (výroba, distribúcia, administratíva a pod.) s cieľom uspokojiť očakávania zákazníkov, pričom treba venovať pozornosť aj na environmentálny dopad podniku.³²

3. Sociálna oblasť (People)

Sociálna oblasť súvisí najmä so starostlivosťou pracovníkov a o vytváraní zodpovedajúceho pracovného prostredia. Patrí sem aj vytváranie podmienok pre koordinovanie pracovného a súkromného života pracovníkov, rozvoj ľudského kapitálu, zamestnanecká politika, alebo rešpektovanie zásady rovnosti pracovných príležitostí.

Sociálna oblasť a spoločensky zodpovedné správanie firmy v tomto pohľade sa snaží minimalizovať negatívne dopady ekonomickej situácie na sociálny systém celej spoločnosti. Ak ide o sociálnu starostlivosť a ciele rovno vo firme a tiež činnosť smerom na vonkajšiu spoločnosť môžeme túto pomoc rozdeliť na tieto oblasti:

- zdravie a bezpečnosť pracovníkov,
- komunikácia s pracovníkmi,
- firemná filantropia,
- vedenie a rozmach ľudských zdrojov,
- pomernosť zamestnaneckého a súkromného života pracovníkov (work-life balance),
- rovnosť možností a zákaz diskriminácie,

³¹ MINISTERSTVO ŽIVOTNÉHO PROSTREDIA SR. *Systém environmentálneho manažérstva*. [cit. 04.04.2020]. Dostupné z: <https://www.minzp.sk/obehove-hospodarstvo/environmentalne-manazerstvo/system/>

³² REHÁK, R. *Environmentálne riešenie v praxi*. Ekonomika cestovného ruchu a podnikanie. Vedecký časopis. Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. Bratislava: Katedra služieb a cestovného ruchu OBF EU. ISSN 1337-9313

- ľudské práva,
- podpora prepusteným pracovníkom a pod.³³

Sociálny aspekt pokladáme za najnovší z rozmerov spoločenskej zodpovednosti a v súčasnosti sa naň kladie najväčší dôraz. Spoločnosti sú iniciatívnejšie pri riešení sociálnych problémov. Berú zodpovednosť za negatívne dopady, ktoré podnikateľskou činnosťou spôsobujú zamestnancom. Podniky ktoré realizujú spoločensky zodpovedné podnikanie skôr získavajú nových pracovníkov. Investori preferujú investície do podnikov so sociálnou orientáciou, čo je pozitívne z hľadiska dlhodobého časového horizontu. Podniky zapojené do spoločenskej zodpovednosti dávajú investorom určitý druh etickej záruky.³⁴

Dobré vzťahy s miestnymi autoritami tiež podnikanie uľahčujú a predstavujú ideálnu možnosť generovať pozitívne tlačové správy. Dôležitým prínosom je aj skutočnosť, že v kritických časoch môžu pozitívne vzťahy s verejnosťou viesť k lepšiemu zvládaniu problému s menším negatívnym dopadom na spoločnosť.³⁵

Autori Šuterová a Sirotková rozobrali ďalej sociálnu oblasť spoločenskej zodpovednosti na dve časti a to zodpovednosť voči spoločnosti kde daná firma spôsobí (vonkajšie- makroprostredie podniku) a zodpovednosť voči personálu podniku (vnútorné- mikroprostredie firmy).³⁶

Modifikáciu predchádzajúceho členenia ako prvý reprezentoval Carroll (1979), ktorú si aj prebrali autori Čmelíková a Čmelík (2011). Na rozdiel od konceptu Triple Bottom Line (Profit, Planet, People), autori rozdelili spoločenskú zodpovednosť do štyroch kategórií, pretože podľa nich spoločenskú zodpovednosť môžeme rozdeliť na ekonomickú, právnu, etickú a filantropickú oblasť.

- 1. Ekonomická oblasť** znamená základ podnikania, teda produkciu výrobkov/služieb.
- 2. Právna oblasť** predstavuje zásadný podnet. Podnik musí viesť svoje činnosti v súlade s právnymi predpismi, reguláciami a pravidlami.

³³ ZELENÝ, J. *Orientácia v oblasti systémového inžinierstva- základ úspešného environmentálneho inžiniera II*. Environmentálne problémy- vonkajšie ohraničenie: Ekológia a environmentalistika. Partner, 2007. ISBN 978-80-89183-33-3.

³⁴ COOMBS, W. T. a HOLLADAY S. J.. *Managing corporate social responsibility: a communication approach*. Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2012. ISBN 978-1-4443-3629-0.

³⁵ BATEMAN, T. *Zamyslenie sa nad spoločenskou zodpovednosťou podnikov.: Zamyslenie_nad_SZP* [online]. [cit. 08.12.2019]. Dostupné z: www.scss.sk

³⁶ VESZPRÉMI SIROTKOVÁ, A. a ŠUTEROVÁ, V. *Spoločenská zodpovednosť a jej uplatnenie v podnikaní*. Ekonomika cestovného ruchu a podnikanie: vedecký časopis Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. Bratislava: Katedra služieb a cestovného ruchu OBF EU. 2016. ISSN 1337-931

3. **Etická oblasť** zahŕňa v sebe úsilie podniku na zlepšenie kvality života miestnych obyvateľov.
4. **Filantropická oblasť** zameriava sa na filantropiu, na dobročinnosť podniku, ale aj na pomoc sociálne slabšími členmi spoločnosti.³⁷

Tabuľka č. 2: Interpretácia oblastí spoločenskej zodpovednosti

Oblasť zodpovednosti	Očakávania komunity	Príklady
Ekonomická oblasť	komunita vyžaduje	Maximalizovať výnosy, zníženie nákladov, navýšiť predaj
Právna oblasť	komunita vyžaduje	Vykonávať činnosti v súlade s právnymi predpismi, plniť podmienky kontraktov.
Etická oblasť	komunita očakáva	Eliminovať neetické a ilegálne správanie
Filantropická oblasť	komunita želá/očakáva	Podporovať sociálne nezvýhodnených skupín v komunite

Zdroj: CARROLL, A. B., BUCHHOLTZ, A. K. 2002

Ďalšie členenie spoločenskej zodpovednosti tiež je rozdelené do štyroch oblastí, ale na rozdiel od predchádzajúceho členenia, toto je triedená podľa prostredí kde daní podnik pôsobí.

1. **Trh-** Táto oblasť zahŕňa v sebe všetky činnosti podniku, ktoré majú vplyv na trh. Môžeme sem zaradiť aj vzťah s investormi, s dodávateľmi ale aj s klientmi. Koncepcia spoločenskej zodpovednosti často umožní zapojiť stakeholderov do každodenného života podniku zabezpečí vývoj nových produktov, objavenie nových trhov, prinesie väčšiu mieru lojality klientov, konkurenčnú výhodu a aj pozitívny dodávateľsko-odberateľský vzťah.
2. **Zamestnanecké prostredie-** Firma v rámci tejto oblasti zaoberá s problematikou personálu a ich finančnej a nefinančnej odmeny, vzdelávania a rozvoji pracovnej sily podniku, eliminácie diskriminácie a aj vyrovnaný pomer medzi pracovným a voľným časom zamestnancov. Prínosom pre podnik bude nízka fluktuácia zamestnancov, zvýšenie produktivity, výšenie kvality práce, vznik kreatívneho a inovatívneho pracovného prostredia.
3. **Miestny obyvateľia-** Podnik priamo alebo nepriamo má vplyv na prostredie, kde pôsobí a vďaka tomu aj na miestnu komunitu. Snaha podniku môže byť napríklad dobrovoľníctvo a filantropia na prospech komunity, vzdelávanie občanov alebo pomoc sociálne nezvýhodnených rodín. Prínosom pre firmu je lepšie meno značky, lojalnosť klientov a personálu a väčšia miera dostupnosti miestnych zdrojov.

³⁷ ČMELÍKOVÁ, Z. a ČMELÍK, J. *Etická dimenzia spoločensky zodpovedného podnikania*. Trendy v podnikaní- vedecký časopis Fakulty ekonomické ZČU v Plzni. ISSN 1805-0603

4. **Životné prostredie-** V dnešnej dobe je čím väčšia snaha o eliminovaní negatívneho dopadu na životné prostredie. Často znížením negatívnych vplyvov na environmentálnu oblasť podnik získa nové príležitosti v obchodnom prostredí. Aktivita, ktoré spoločnosť môže robiť sú napr. minimalizácia odpadov, využitie alternatívnych zdrojov energie, čistenie vôd, zníženie spotreby vody a energie, ale aj zavedenie rôznych noriem a certifikácií. Prínosom pre spoločnosť je zníženie nákladov, znížený dopad a ochrana životného prostredia.³⁸

1.4 Prínosy spoločensky zodpovednej firmy

Hlavným zmyslom existencie spoločnosti a podnikania je generovanie zisku. Realizácia princípov spoločensky zodpovedného podnikania neznamená zmenšenie tohto zámeru. Prospech z podnikania sa môže jednaním v súlade so spoločensky zodpovedným podnikaním vynásobiť a to nielen pre podnikateľský subjekt, ale aj pre okolie. Identifikovanie prínosov je dôležité pre všetky skupiny podporujúce aktivity spoločenskej zodpovednosti. Zavedenie týchto aktivít musí byť pre spoločnosť zmysluplné aj z finančného aspektu. Bez splnenia tejto základnej podmienky nebudú mať tieto aktivity v spoločnosti nikdy postačujúcu oporu. Prínosy zavedenia koncepcie spoločenskej zodpovednosti môžeme rozčleniť ekonomické a mimoeconomické.

Spoločenská zodpovednosť naznačuje lepšie riadenie ľudských zdrojov a hrozieb, budovanie značky a reputácie spoločnosti na trhu, ale aj v komunite, zvyšovanie výnosov od klientov z dôvodu lepšej povesti. Spotrebitelia ochotnejšie nakupujú tovar a služby od spoločensky zodpovedných firiem. Spoločenská zodpovednosť hovorí o schopnosti firmy ustavične rozmnožovať bohatstvo v súlade so životným prostredím a spoločnosťou. Firma sa nemá vzdať svojho základného a zákonného cieľa, ktorým je generovanie zisku. Ak spoločnosť pridá záujem o celkové fungovanie spoločnosti a životné prostredie, má úžitok nielen ona, ale aj ostatná spoločnosť.³⁹

Pohľad na súhrnné prínosy pre spoluzodpovedný podnik prináša Kunz (2012), ktorý k nim zaraďuje:

- uznanie u obchodných partnerov a príležitosť nadobudnúť nových spoločníkov- Možno spoločníci sa pri rozhodovaní o perspektívnej spolupráci so spoločnosťou nerozhodujú

³⁸ STEINEROVÁ, M. a MAKOVSKI, D. *Koncept CSR v praxi*. Průvodce odpovědným podnikáním. ASPRA, a.s. a 94 minutes, s.r.o. 2008. [cit. 18.04.2020]. Dostupné online: http://equal.cd.cz/files/brozura_CSR_web_CZ.pdf

³⁹ BUSSARD, A. a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie.: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Nadácia INTEGRA, 2005 [cit. 03.12.2019]. Dostupné z: www.zodpovednepodnikanie.sk

iba v zhode s cenovou politikou, ale zaujímajú sa o kompletný rad iných činiteľov, ako napríklad akosť vyrábaných výrobkov, dodacie a platobné podmienky, alebo solventnosť. Uplatňovanie zásad spoločenskej zodpovednosti dáva nádej k dosiahnutiu a udržaniu významných obchodných partnerov.

- odlíšenie sa od konkurencie- Aktivity spoločenskej zodpovednosti dávajú spoločnosti významnú konkurenčnú výhodu. Je to napríklad lepšie postavenie pri jednaniach s vládnymi organizáciami alebo inštitúciami EÚ. Ak sa mieni spoločnosť presadiť na domácom, ale aj zahraničnom trhu, nestačí len uviesť zásady spoločenskej zodpovednosti do podniku, je tiež nutné zintenzívňovať mieru podieľania sa na spoločensky zodpovednom podnikaní.
- rastúci predaj a vernosť klientov k spoločensky zodpovednému podniku- Spoločnosť ktorá má vo svojich postupoch zahrnuté aj uplatňovanie princípov spoločenskej zodpovednosti, čaká zlepšovanie svojho obrazu, posilnenie hodnoty značky, lepšie uvedomenie si značky a väčšiu pozornosť klientov.
- nárast výnosu- Početným spoločnostiam sa z krátkodobého hľadiska zdá, že ich výnosy vplyvom realizácie zodpovedných aktivít klesli. Z dlhodobého hľadiska môže spoločnosť očakávať, že sa zväčší hodnota celého podniku vplyvom rôznorodých nefinančných prínosov, ako ekonomická výkonnosť a výsledkom je nárastu zisku.
- pozdvihnutie účinku prepravy a zníženie transportných výdavkov- Environmentálna politika uskutočnená v spoločnosti prináša rôzne ekonomické klady, ako obmedzenie spotreby energie, vody alebo zníženie výdavkov na likvidáciu odpadov. Tieto činnosti sa môžu ukázať aj v spotrebiteľskom správaní pracujúcich daného podniku.⁴⁰

Ekonomické prínosy uplatňovania spoločenskej zodpovednosti sú viacnásobné zväčšenie tempa rastu spoločnosti, vzrast investícií od dôveryhodných investorov, menší počet pracovných sporov, alebo obmedzenie nákladov na získavanie pracovníkov.⁴¹

Rast pozornosti o spoločensky zodpovedné investovanie sa týka aj toho, že investície do spoločensky zodpovedných podnikov sú menej rizikové. K najvýznamnejším problémom s ktorými sa podnikatelia podľa ich mienky pri realizovaní spoločenskej zodpovednosti stretnú, sú zvýšené úsilie a výdavky, ktoré si tento koncept žiada. Mnohé

⁴⁰ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.

⁴¹ ADÁMEK, P. *Výhody implementace konceptu společenské odpovědnosti podnikání v sektoru malých a středních firem.: Společenská zodpovědnost – súčasť environmentálnej a firemnej kultúry : zborník príspevkov z vedeckej konferencie*. Banská Bystrica : Fakulta prírodných vied UMB, 2011. ISBN 978-80-557-0135-6.

podniky, ktoré sa snažia o udržanie sa na trhu, pokladajú dobrovoľné aktivity za nepotrebnú investíciu, ktorú si nemôžu dovoliť.⁴²

Je samozrejmé, že väčšina aktivít spoločensky zodpovedného podnikania žiada obetovanie finančných prostriedkov. Tieto aktivity vedú často k inováciám, ktoré neskôr môžu spoločnosti pomôcť znížiť náklady. Spoločnosť, ktorá uplatňuje koncept spoločenskej zodpovednosti vo svojom podnikaní, má väčšiu nádej nadobudnúť dodatočný kapitál oproti podnikom, ktoré spoločenskú zodpovednosť nerealizujú. Podnikatelia sa zhodujú na tom, že spoločensky zodpovedné podniky sú rentabilnejšie v porovnaní s tými, ktoré spoločensky zodpovedné hľadiská vo svojom podnikaní nezohľadňujú.

Rozvíjanie spoločenskej zodpovednosti má súvislosť s mierou bohatstva krajiny, regiónov a osobného bohatstva. Firmy ustavične zápasia s uspokojovaním základných požiadaviek a uspokojenie pozitívneho spoločenského dopadu je im cudzie. Pre SZP vyplýva aj viacero kladov na trhu, ak sa správa spoločensky zodpovedne. Ide o zvýšenie príťažlivosti pre investorov, keďže vďaka zodpovednému podnikaniu môžu počítať s tým že ich rozvoj je dlhodobý, stály a udržateľný.⁴³

Bussard a kol. (2005) prináša ďalší uhol pohľadu. Definuje prínosy spoločenskej zodpovednosti pre okolitú komunitu inak ako Pavlík (2010). Ide podľa neho o:

- hospodársky vzostup v spoločenstve,
- zlepšenia podnikateľského prostredia, ktorá bude atraktívnejšie pre investorov,
- vznik nových pracovných miest zo zdrojov komunity,
- zvýšenia kúpyschopnosti v spoločenstve,
- dodržiavania podnikovej kultúry,
- prerozdeľovanie miestneho hospodárstva,
- posila prosperity ľudských zdrojov v miestnom spoločenstve,
- zamestnávania znevýhodnených skupín populácie.⁴⁴

⁴² MARČEK, E. a ILANOVSKÁ L. *Spoločne a zodpovedne*. Košice: Karpatská nadácia, 2010. ISBN 978-80-970429-3-6.

⁴³ BLOWFIELD, M. a MURRAY, A.. *Corporate responsibility*. 2nd ed. Oxford: Oxford University Press, 2011. ISBN 978-019-9581-078.

⁴⁴ BUSSARD, A. a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie.: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Nadácia INTEGRA, 2005 [cit. 03.12.2019]. Dostupné z: www.zodpovednepodnikanie.sk

Tabuľka č. 3: Konkrétne prínosy pre stakeholderov SZP

Stakeholderi	Prínosy pre stakeholderov
Klienti podnikov	- Zvyšovanie kvality - Inovácie výrobkov a služieb
Zamestnanci podnikov	- Zlepšovanie zamestnaneckého prostredia - Zlepšovanie starostlivosti a spôsobilosti zamestnancov
Spolupracujúci s podnikmi	- Účinnnejšie dodávateľsko-odberateľské pomery - Kladný tlak na zvyšovanie akosti služieb dodávateľov
Občania	- Zlepšujúce sa životné prostredie v určitej oblasti - Zlepšujúce sa sociálne pomery v oblasti
Verejný sektor	- Zlepšujúca sa akosť a dostupnosť verejných služieb - Úspora peňažných prostriedkov
Spoločnosti	- Zvýšenie výnosu z dlhodobého aspektu, zvýšenie hodnoty spoločnosti - Zvýšenie produktivity a akosti, zníženie výdavkov, zvýšenie efektivity - Zvýšenie lojality spotrebiteľov - Dobré vzťahy v komunite, v ktorej podnik pôsobí - Priame finančné úspory z environmentálnych zaopatrení - Väčšia dôveryhodnosť a príťažlivosť pre investorov - Konkurenčný náskok oproti spoločnosti bez spoločenskej zodpovednosti - Zlepšenie reputácie a spájanie podniku s pozitívnymi hodnotami

Zdroj: Pavlik, M., Bělčík, M. 2010 ⁴⁵

Dialóg so stakeholdermi je hodnotný nástroj na prognózovanie nových smerov – umožňuje porozumieť podnikateľskému prostrediu vrátane rozvoja trhu a určenia nových strategických zámerov. Ďalej môže včasne signalizovať možné hrozby, najmä ak firma nadviaže vzťah aj so stakeholdermi, ktorí spoločnosť vnímajú nepriaznivo. Medzi prínosy a negatíva treba počítať aj finančné a nefinančné položky.

Mimoekonomické prínosy spoločenskej zodpovednosti

S výnimkou významných ekonomických prínosov z implementácie aktivít spoločenskej zodpovednosti je dôležitejšie, aby sa podniky podieľali najmä o snahe získania nemateriálne prínosy. Mimoekonomické prínosy sú nefinančnej povahy, v dlhodobjšom horizonte môžu prinášať kladný dosah aj na hospodárenie, ale zriedkakedy prinášajú spoločnosti okamžité zisky, čo neznamena, že nie sú významné. ⁴⁶

Mimoekonomické prínosy spoločenskej zodpovednosti plynú práve z realizácie zodpovedných aktivít. Zaraďujeme sem rast imidžu podniku, ak podnik pôsobí ako

⁴⁵ PAVLÍK, M. a BĚLČÍK, M. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.

⁴⁶ BUSSARD, A. a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie.: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Nadácia INTEGRA, 2005 [cit. 03.12.2019]. Dostupné z: www.zodpovednepodnikanie.sk

zodpovedný, je prijímaný komunitou, prínosom je dobré meno obchodnej značky, hrdosť a duševné hodnoty zamestnancov, alebo kvalitnejší vzťah so stakeholdermi.⁴⁷

Prínosy vychádzajúce z podnikového darčovstva sú pomery v regióne, styk s verejnosťou, koncepcia výrobnéj a obchodnej politiky firmy, ľudské zdroje a obmedzenie nákladov. V rámci pomerov v kraji ide najmä o ich upevnenie prostredníctvom podpory najdôležitejších oblastí v danej lokalite, čím spoločnosť posilňuje svoju úlohu v lokalite a súčasne zosilňuje reputáciu v spoločnosti.⁴⁸

K morálnym neekonomickým prínosom zaraďujeme aj tvorbu zázemia pre dlhodobé pôsobenie takéhoto podniku. Upozorňujeme na dôležitosť spoločenskej zodpovednosti, aj preto, lebo to prináša spoločnosti dôležitú dlhodobú výhodu v podobe odlíšenia sa od konkurencie ale spoločnosť by nemala nazerať na spoločenskú zodpovednosť z krátkodobého ohľadu. Pozornosť by mala spoločnosť presunúť na dlhodobú orientáciu, dlhodobú návratnosť vložených finančných prostriedkov. Môže sa nakoniec ukázať vo forme zníženia nákladov, alebo v podobe získania ďalších neekonomických prínosov.⁴⁹

Aj napriek všetkým týmto nepopierateľným výhodám z dlhodobého pohľadu, často sa stretávame s názormi, negatívnym postojom niektorých podnikov, ktoré považujú tento koncept za nepotrebný a prehnane drahý.

1.4.2 Hodnotenie spoločenskej zodpovednosti v podniku

Čím väčšia je ponuka spoločensky zodpovedných firiem na trhu, tým väčší je aj dopyt po relevantných ukazovateľoch a systémoch, pomocou ktorých sa dá kvantifikovať efektívnosť koncepcie spoločenskej zodpovednosti v jednotlivých podnikoch. Nasledovné zvolené ukazovatele slúžia vo finančnom manažmente na hodnotenie spoločenskej zodpovednosti podniku. Najčastejšie sa používa *SWOT analýza*, ktorá slúži na odhalenie všetkých skutočností o firme na nasledujúcich oblastiach: silné stránky (strengths), slabé stránky (weakness), príležitosti (opportunities) a ohrozenia (threats). Pomocou tejto analýzy spoločnosť vie lepšie adaptovať na zmenu trhu, formulovať dopredu rôzne verzie

⁴⁷ VRCHOLOVÁ, T. a DUBOVICKÁ, L.. *Prístupy k hodnoteniu vplyvu programov spoločenskej zodpovednosti podnikov na finančnú výkonnosť*. Ekonomické rozhlady [online]. 2011 [cit. 08.12.2019]. ISSN 0323-262X.

⁴⁸ URIP, S. *CSR Strategies: Corporate Social Responsibility for a Competitive Edge in Emerging Markets*. Singapore. John Wiley, 2010. ISBN 978-0-47082520-4.

⁴⁹ PAHOLKOVÁ, B. *CSR ako nástroj pre dosiahnutie konkurencieschopnosti firiem: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie pre doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov*. Bratislava: EKONÓM, 2012. ISBN 978-80-225-3453-6.

operatívneho plánu. Vedenie firmy vždy musí brať do úvahy, že tieto vlastnosti podniku rýchlo sa môžu transformovať.⁵⁰

Tabuľka č. 4: Swot analýza s pohľadom na spoločenskú zodpovednosť

Silné stránky	Slabé stránky
- umožňuje reagovať na vzniknuté riziká - zvýšenie výnosov a aj zisku - podpora inovácie - zlepšenie vnímania značky - lepšie manažovanie personálu	- vysoké náklady na začiatku - ťažší prehľad o dôležitých skutočnostiach v oblasti spoločenskej zodpovednosti - negatívne vnímanie - nedostatočná podpora z verejného sektora
Príležitosti	Ohrozenia
- Zvýšenie kvality života zamestnancov a komunity - Vzdelávanie a rozvoj ľudského kapitálu - Rozvoj nových výskumných inštitúcií	- Nesprávna implementácia konceptu - Nízka ochota zamestnancov - Nedostatok finančných zdrojov na implementáciu

Zdroj: Sakál a kol., 2009⁵¹

Ďalšia metóda na zistenie efektívnosti spoločenskej zodpovednosti je *Integrujúci model SZP*. Tento model vychádza z analýzy legislatívnych a etických noriem, ktorý podnik musí spĺňať a zároveň hodnotí aj ekonomickú sféru a aj environmentálne výsledky. Hodnotenie SZP je rozdelené do dvoch fáz. V prvej fáze treba zistiť do akej miery sú splnené základné požiadavky, ktoré vyplývajú zo zákona, a v druhej fáze je potrebné venovať osobitnú pozornosť na všetky činnosti, ktoré sú realizované nad rámec legislatívy.⁵²

Tabuľka č. 5: Meranie spoločenskej zodpovednosti na základe Integrujúceho modelu SZP

Zvyšovanie spoločenskej zodpovednosti	Aktivity nad rámec legislatívy	II. krok
Dosiahnutie spoločenskej zodpovednosti	Podnik spĺňa základné kritériá zákona	I. krok
Hranica spoločenskej zodpovednosti		
Pod úrovňou spoločenskej zodpovednosti	Podnik nespĺňa základné kritériá	

Zdroj: Búciová, 2011

Nasledujúce ukazovatele sú *ukazovatele rentability*, ktoré sú niekedy označované ako ukazovatele návratnosti alebo výnosnosti. Tieto ukazovatele odzrkadľujú plnenie stanovených plánov, pretože vyjadrujú koľko euro zisku dosiahneme s 1 eurom v menovatele. V praxi najviac sa využívajú nasledovné ukazovatele rentability:

- Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)- pomocou tohto ukazovateľa investori, akcionári alebo vlastníci môžu sledovať vývoj ekonomickej činnosti podniku a hodnotiť tie

⁵⁰ VEBER, J. a kol. *Manažment*. Vydanie 2. Praha: Management Press. 2009. ISBN 80-7261-200-0

⁵¹ SAKÁL, P. a kol. *Logistika výkonného podniku..* Vydanie 1. Trnava: SP Synergia. 2009. ISBN 978-80-254-5754-2

⁵² BÚCIOVÁ, Z. *Integrujúci model spoločenskej zodpovednosti podnikov*. [online]. 2011. [cit. 15.04.2020] Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/278847871_INTEGRUJUCI_MODEL

výsledky, či boli v súlade s očakávaním alebo nie. Výpočet ukazovateľa:

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastné imanie}}.^{53}$$

- Rentabilita celkového kapitálu (ROA)- je to pomer čistého zisku a aktív. Hodnotí vzťah zisku a aktív bez ohľadu na ich financovanie. Vzorec na výpočet:

$$ROA = \frac{\text{výsledok hospodárenia po zdanení}}{\text{aktíva}}.^{54}$$

- Rentabilita tržieb (ROS)- opisuje vlastne výsledok hospodárenia. ROS

vypočítame nasledovne: $ROS = \frac{EAT}{\text{tržby z predaja tovaru, výrobkov a služieb}}$ (kde EAT znamená

výsledok hospodárenia).

Ďalším ukazovateľom pomocou ktorého môžeme merať úspešnosť firmy je *ukazovateľ likvidity*, ktorý slúži na hodnotenie platobnej schopnosti podniku. Čím väčšia je likvidita podniku, tým lepšie vie firma platiť svoje záväzky. Poznáme tri úrovne likvidity, ktoré súvisia s majetkom podniku. Najlikvidnejšie, teda podnik najlepšie získa peniaze z nich, sú peňažné prostriedky (hotovosť a bankové účty). Stredne likvidné sú krátkodobé pohľadávky a tretím likvidným majetkom sú krátkodobý majetok. Ďalší majetok firmy je už menej likvidný a firma potrebuje čas na to, aby z nich mohol získať peňažné prostriedky. Považujeme firmu za úspešnejšiu, ak vie svoje záväzky platiť už na prvej stupni. Nastavenie hornej hranici hodnoty tohto ukazovateľa pomôže firmám, aby zbytočne nemali veľa finančných prostriedkov a zároveň neohrozoval rentabilitu podniku.⁵⁵

Vzorce likvidity podľa jednotlivých úrovní:

- Okamžitá likvidita: 1. stupeň = $\frac{\text{finančné účty}}{\text{krátkodobé záväzky}}$
- Bežná likvidita: 2. stupeň = $\frac{\text{finančné účty} + \text{krátkodobé pohľadávky}}{\text{krátkodobé záväzky}}$
- Celková likvidita: 3. stupeň = $\frac{\text{krátkodobý majetok}}{\text{krátkodobé záväzky}}.^{56}$

Ďalším ukazovateľom je *stupeň samofinancovania* a *stupeň zadlženosti*. Je dôležitým prvkom finančnej analýzy, pretože ukáže nám percentuálne ako sú financované podnikanie (z vlastných alebo z cudzích zdrojov). Čím vyšší je percentuálna hodnota

⁵³ GRÜNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Hodnotné nástroje řízení a měření výkonnosti podniku*. PRAHA: ASPI. 2005. ISBN 807357084X

⁵⁴ SEDLÁČEK, J. *Účetný data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. Brno: Computer Press. 2001. ISBN 80702265628

⁵⁵ SYNEK, M. *Manažerska ekonomika*. 4.vydanie. Praha: Grada. 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

⁵⁶ KOTULIČ, R., KIRÁLY, P. a RAJČÁNIOVÁ M. *Finančná analýza podniku..* Vydanie 2. Bratislava: Iura Edition. 2010. ISBN 978-80-8078-342-6.

zadlženosti, tým väčšej miere je podnik financovaný z externých zdrojov. Podľa odborníkov hodnota nad 50% značí o vysokej zadlženosti. Vzorec na výpočet samofinancovania: $\text{stupeň samofinancovania} = \frac{\text{vlastné imanie}}{\text{celkový kapitál}} * 100$. Na výpočet stupňa zadlženosti používame vzorku: $\text{stupeň zadlženosti} = \frac{\text{cudzie zdroje}}{\text{celkový kapitál}} * 100$. Keď spočítame spolu stupňa samofinancovania a zadlženosti dostaneme hodnotu 100%.⁵⁷

Posledným ukazovateľom hodnotenia efektívnosti spoločenskej zodpovednosti sme vybrali *ukazovateľa platobnej neschopnosti*. Keď hovoríme o platobnej neschopnosti, znamená, že podnik nevie v plnej výške uhrádzať svoje záväzky, podnik má vyššie záväzky ako pohľadávky. Výpočet platobnej neschopnosti: $\text{platobná neschopnosť} = \frac{\text{záväzky}}{\text{pohľadávky}}$. Keď hodnota platobnej neschopnosti je vyššia ako koeficient 1 hovoríme o primárnej neschopnosti, keď táto hodnota je nižšia ako 1, tak o sekundárnej.⁵⁸

⁵⁷ KOTULIČ, R., KIRÁLY, P. a RAJČÁNIOVÁ M. *Finančná analýza podniku..* Vydanie 2. Bratislava: Iura Edition. 2010. ISBN 978-80-8078-342-6.

⁵⁸ HEČKOVÁ, J. *Podnikové financie*. Prešov: Univerzita v Prešove. 2007. ISBN 978-80-8068-689-5.

2 CIEĽ ZÁVEREČNEJ PRÁCE

Hlavným cieľom záverečnej práce je zistiť aké prínosy vyplývajú z realizácie konceptu spoločenskej zodpovednosti a na základe získaných informácií navrhnúť odporúčania na zefektívnenie uplatňovania konceptu spoločenskej zodpovednosti v podniku.

Na to aby sme mohli dosiahnuť náš stanovený hlavný cieľ, museli sme stanoviť aj nasledovné čiastkové ciele:

- zber informácií zo slovenských a zahraničných literatúr, osobitne v oblasti spoločenskej zodpovednosti vo všetkých troch úrovniach (ekonomické, sociálne a environmentálne),
- objaviť podniky, ktoré majú zavedenú koncepciu spoločenskej zodpovednosti,
- cielene dopytovať zvolené spoločnosti o ich koncepcie spoločenskej zodpovednosti,
- zistiť či vykonávajú aktivity spoločenskej zodpovednosti vo všetkých troch oblastiach,
- identifikovať pozitívne prínosy spoločenskej zodpovednosti vo vybraných podnikoch,
- spracovať a zhodnotiť získané informácie,
- predložiť návrh odporúčaní.

Na základe zvolených hlavných a čiastkových cieľov sme stanovili aj nasledovné výskumné otázky, ktoré nám pomôžu naplniť náš zámer:

1. *Majú zvolené spoločnosti zavedené koncepciu spoločenskej zodpovednosti?*
2. *Využívajú koncepciu spoločenskej zodpovednosti vo všetkých troch oblastiach?*
3. *Aké konkrétne opatrenia majú zavedené jednotlivé firmy?*
4. *Aké výhody vidia zvolené spoločnosti a ich stakeholdery v koncepcii spoločenskej zodpovednosti?*

Na účel dosiahnutia našich zvolených cieľov sme zvolili sme metódu a metodiku záverečnej práce, ktoré sú označené v nasledujúcej kapitoly.

3 METODIKA PRÁCE A METÓDY SKÚMANIA

V tejto kapitole sa zaoberáme popisom zvolených postupov a metód využitých pri písaní záverečnej práce.

Naša záverečná práca je rozčlenená na teoretickú časť a na praktickú (resp. analytickú) časť. Celková diplomová práca sa skladá zo štyroch kapitol.

Teoretická časť diplomovej práce je vlastne prvá kapitola, v ktorej vymedzujeme pojem spoločensky zodpovedné podnikanie, v krátkosti uvedieme jeho históriu a súčasný stav a objasníme oblasti spoločenskej zodpovednosti – ekonomickú, sociálnu a environmentálnu. Spoločnosť každodenne vstupuje do vzťahov s rôznymi stakeholdermi. Uvedieme rôzne členenia týchto skupín, ako aj konkrétne prínosy plynúce z realizácie spoločenskej zodpovednosti všetkým stakeholderom. V závere prvej kapitoly popisujeme ekonomické a mimoekonomické prínosy spoločensky zodpovedného podnikania pre samotný podnik. Na sformulovanie teoretickej časti diplomovej práce, sme našťudovali domácu a zahraničnú odbornú literatúru. Po získaní potrebných informácií pri písaní tejto časti práce sme využívali všeobecné metódy analýzy a syntézy. Metódou syntézy sme zosumarizovali získané poznatky a dosiahli sme celkový dohľad o problematike spoločenskej zodpovednosti. Metódu analýzy sme používali pri posúdení aktuálneho stavu riešenej problematiky.

V druhej a tretej kapitole stanovíme hlavné a aj čiastkové ciele, podrobne si popisujeme zvolenú metódu a metodiku práce. Pri stanovení hypotéz sme využívali metódu indukcie, kde sme postupovali od konkrétnemu až k všeobecnému.

V štvrtej kapitole analyzujeme úroveň realizácie konceptu spoločenskej zodpovednosti vo vybraných podnikoch prostredníctvom analýzy interných zdrojov, prieskumu v tých podnikoch a informácií na internete. Popíšeme aktivity, ktoré jednotlivé podniky uskutočňujú v rámci spoločenskej zodpovednosti a identifikujeme prínosy, ktoré podnikom plynú z uskutočňovaných aktivít, a taktiež budeme zisťovať, či podniky nejakým spôsobom merajú a finančne vykazujú prínosy spoločenskej zodpovednosti. Ďalej táto kapitola obsahuje zhodnotenie na základe získaných informácií, a taktiež uvedieme konkrétne a individuálne možnosti efektívnejšej realizácie konceptu spoločenskej zodpovednosti pre každý podnik zapojený do prieskumu. Ako v teoretickej časti, takisto aj v praktickej časti sme používali rôzne metódy skúmania riešenej problematiky. V priebehu písania analytickej časti taktiež sme aplikovali metódu analýzy, kedy sme analyzovali činnosti jednotlivých spoločností v oblasti spoločenskej zodpovednosti. Aplikovaním metódy syntézy sme získali celkový obraz spoločenskej zodpovednosti jednotlivých

podnikov. Ďalšou metódou sme bola komparácia, porovnávali sme potrebné údaje o vybraných podnikoch. Podkladom pre získanie tých informácií boli údaje z interných dokumentov (napríklad výročné správy alebo účtovné uzávierky) vo vybraných spoločnostiach a z elektronických internetových zdrojov (napríklad vlastná webová stránka podniku). Okrem všeobecných metód, jednou z najdôležitejších metód je kvantitatívny výskum formou štruktúrovaného rozhovoru so zvolenými firmami pomocou e-mailovej komunikácie. Otázky rozhovoru sú uvedené v prílohe diplomovej práce. Pre vhodné vypracovanie praktickej časti hrala dôležitú funkciu aj metóda abstrakcia, kde sme rozdelili získané údaje do dvoch častí, a to významné zdroje z pohľadu nášho cieľa a menej významné údaje. Táto forma metódy sa nazýva komparácia, ktorá pomáha nám vybrať dôležité, pre nás nevyhnutné údaje a eliminovať nedôležité informácie. Pre sformulovanie praktickej časti diplomovej práce ako prvotné pre nás boli významné údaje. Na záver tejto praktickej časti diplomovej práci sme zhrnuli získané informácie a následne ich porovnávali.

4 VÝSLEDKY PRÁCE

V tejto časti práce sa venujeme analýze prínosov vyplývajúcich z realizácie činností spoločenskej zodpovednosti vybraných podnikov. Uskutočnili sme prieskum v štyroch stredne veľkých podnikoch v rámci Slovenskej republiky, ktoré poskytujú služby. Okrem štruktúrovaného rozhovoru sme použili aj údaje z ich webových stránok a z finančného portálu Finstat. Zisťovali sme, ktoré konkrétne aktivity podnikatelia uskutočňujú vo všetkých troch pilieroch a rovnako nás zaujímalo, aké ekonomické a mimoekonomické prínosy plynú z realizácie daných aktivít spoločenskej zodpovednosti pre samotný podnik aj stakeholderov. Zároveň zisťovali sme aj to, či a akým spôsobom podniky merajú vnímané a evidované prínosy spoločenskej zodpovednosti.

4.1 LYNX

Spoločnosť LYNX má právnu formu spoločnosť s ručeným obmedzením, ktorá sa sústreďuje na dodanie komplexných IT riešení a služieb, pre regionálne spoločnosti z oblasti energetiky, štátnej správy a samosprávy, finančných služieb, telekomunikácii, priemyslu, zdravotníctva a služieb. Táto spoločnosť je dlhoročný producent software určeného aj pre cestovný ruch. Je subdodávateľom softvéru pre cestovné kancelárie, hotely a reštaurácie, s ktorým úzko spolupracuje už dlhé roky. Vyvíja pre nich software na evidenciu zákazníkov, objednávok, rezerváciu ubytovania v hoteloch a rezervácia jednotlivých prvkov zájazdu v cestovných kanceláriách, sledovanie zásob, účtovníctvo aj skladové hospodárstvo. Tiež im poskytuje software na vyhodnocovanie štatistických výsledkov, a zároveň aj na hodnotenie ekonomickej úspešnosti podnikania.

4.1.1 Aktivity spoločensky zodpovedného podnikania

Rozmach spoločnosti znamená snahu pracovať nad rámec štandardov a dávať tak podnikaniu maximálnu pridanú hodnotu. Úspech spoločnosti je postavený na jasných cieľoch, dobrom plánovaní a kolektívnej práci všetkých, čo zabezpečuje ďalšie inovácie a kreativitu v spoločnosti. Spoločnosť mobilizuje manažment zodpovedného podnikania a ju privedie k tomu, aby sa stala významným poskytovateľom IT služieb s dôrazom na kvalitu, profesionalitu, istotu a technologické inovácie.

Spoločnosť je nositeľom ocenenia Zamestnávateľ ústretový k rodine, rodovej rovnosti a rovnosti príležitostí a ocenenia Via Bona. Ďalej získal aj nasledovné certifikáty v niektorých oblastiach spoločenskej zodpovednosti:

- ISO 9001- Systémy manažérstva kvality,
- ISO 14001- Systémy manažérstva životného prostredia,

- STN OHSAS 18001- Systémy manažérstva bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci,
- ISO/IEC 27001- Systém bezpečnosti informácií,
- ISO/IEC 20000-1- Systém manažérstva IT služieb,
- ISO 10006- Manažerstvo kvality v projektoch.

Ekonomická oblasť spoločenskej zodpovednosti

Firma je slobodnou spoločnosťou čo sa týka komunikácie. Oddelenie marketingu komunikuje cez dostupné médiá a verejnosti sú prístupné všetky dokumenty, nepodliehajúce obchodnému tajomstvu, alebo ich publikovanie by mohli spoločnosť uškodiť.

Politika spoločnosti je diplomacia a je založená na hodnotách a úmysloch, ktoré chce spoločnosť prehĺbiť hlavne v oblastiach ako budovanie spolupráce so spotrebiteľom a dodávateľmi, prosperitu spoločnosti a rozmach ľudských zdrojov.

Zodpovedné podnikanie značí aj to, že spoločnosť pomáha a uznáva ľudské práva. Dokáže zabezpečiť dodržiavanie medzinárodne priznaných ľudských práv a vyhýba sa činnostiam vedúcim k ich porušovaniu. LYNX prísne dodržiava všetky zákony a predpisy. Presadzuje princíp zákazu podieľať sa na porušovaní tých práv aj v oblasti kooperácie s dodávateľmi.

Spoločnosť pokladá, že základom úspešnosti a trvalo udržateľnosti je férová a slušná komunikácia s klientom, preto vystupovanie spoločnosti voči zákazníkom je veľmi ohľaduplná, dodržiavaná diskretnosť a hlavne bez akýchkoľvek diskriminácie. Vzhľadom na to že poskytuje služby, ktoré sú vysoko citlivé na bezpečnosť informácií, všetky zdroje, ktoré poskytovali zákazníci v najväčšej miere spracuje bez prístupu ďalších osôb.

Spoločnosť považuje obojstrannú dôveryhodnosť a úctivosť za kľúčovým prvkom úspešnosti s obchodnými partnermi. V rámci tej dôveryhodnosti a úctivosti spoločnosť v súlade s etikou nevyzýva zamestnancov kooperačnej organizácie na prestup. Ak nastane zmena zamestnávateľa z pohľadu personálu, tak iba so súhlasom pôvodnej firmy.

Tak ako vzťah s obchodnými partnermi, takisto aj obchodné praktiky voči konkurencii sú veľmi čisté a férové. Na jednej strane vyplýva to z legislatívy a na druhej strane spoločnosť dbá na dobrý imidž kompletného odvetvia. Komunikácia s konkurenciou je považovaná ako komunikácia s rovnocenným partnerom, a spoločnosť nikdy nepokúsil profitovať z údajov, ktoré získal o konkurencii ilegálnym alebo nekalým spôsobom.

V oblasti korupcie pomáha spoločnosť dodržiavať etické zásady a priamo vystupuje proti korupcii vo všetkých jej podobách. Značný dôraz dáva na to ako fungovať v harmónii so všetkými princípmi a ustanoveniami krajiny kde pôsobí a rovnako hľadá na zachovanie

mravného prístupu ku všetkým činnostiam v rámci svojho vplyvu. Boli akceptované dokumenty, ktoré počítajú s protikorupčnými mechanizmami.

Environmentálna oblasť spoločenskej zodpovednosti

Spoločnosť uvedomí dôležitosť ochrany životného prostredia, preto zaviedol určité princípy aj v ekologickej oblasti. Jedným základným pilierom zníženia negatívneho dopadu na ekológiu, je triedenie a recyklácia odpadu. V rámci spoločnosti využívajú aj moderné technológie na zníženie spotrebu vody a energie. Ďalším dôležitým bodom ochrany je to, že dokumentácia a všetky činnosti podniku, možné, prebiehajú v elektronickej forme, pokiaľ je to možné z legislatívy, pričom sa snažia znížiť spotrebu základných kancelárskych potrieb. Šetria aj regulovaním vykurovania a klimatizácie nastavením regulátorov na najviac vyhovujúcu hladinu.

Sociálna oblasť spoločenskej zodpovednosti

V spoločnosti pristupujú aj k vzniku primeraného zamestnaneckého prostredia spoločne. Bolo prioritou zriadiť priestory s príjemnou rodinnou atmosférou a súčasne podnetným ovzduším, resp. odpočinkovú zónu. Cieľom je sledovať spokojnosť a motiváciu zamestnancov a preto sa pravidelne vedú individuálne pohovory a vyplnenie dotazníka na získanie spätnej väzby. Firemnú kultúru a vzájomné priateľstvo si upevňujú v spoločnosti rôznorodými činnosťami, ku ktorým náležia napríklad firemné raňajky každý druhý týždeň alebo aj pondelkové ranné meetingy, v ktorej je vymedzená hodina na to, aby sa zhrnuli novinky týkajúce sa spoločnosti. Vedenie je presvedčené, že je podstatné oboznamovať zamestnancov o tom, čo sa v spoločnosti deje o nových projektoch a úspechoch jednotlivcov aj celej spoločnosti a o plánoch do budúcnosti. Pracovníkom sú zreteľne deklarované hodnoty spoločnosti, čo dokazuje denné vystupovanie voči pracovníkom zo strany vedenia a následne dobrá zamestnanecká atmosféra. Vzťahy sú založené na obojstrannej úcte a takte, čo znamená partnerstvo. Ku kolektívnemu cieľu vedie kolektívna práca. Pracovníci majú flexibilný zamestnanecký čas. Poskytuje tiež pracovníkom 5 dní voľna nad rámec zákonníka práce a 3 dni voľna na zdravotné zotavenie.

Pracovníci majú možnosť učiť sa v jazykových kurzoch. LYNX obstaráva pracovníkom anglické alebo nemecké jazykové školenia, zamestnanci sú rozdelený podľa úrovne, pričom lektori chodia priamo do priestorov sídla spoločnosti. Pracovníci sú taktiež vysielaní na rôznorodé školenia a workshopy v podľa ich zamerania. Zaviedli aj vnútorný systém vzdelávania pre všetky pozície, ktorého časťou sú systematické mesačné školiace činnosti a ich vyhodnocovanie a certifikácia. Pracovníkom chcú vytvoriť také

pracovné podmienky, aby IT odborníci neodchádzali za robotou do zahraničia, ale tvorili hodnoty doma.

Spoločnosť v oblasti ľudských práv podporuje slobodu združovania, nárok na kolektívne vyjednávanie, likvidáciu všetkých podôb nedobrovoľnej, alebo inak povinnej práce a aj presadzuje zastavenia detskej práce vo svete. Významné postavenie má rovnosť možností, rozmanitosti a včlenenia všetkých príslušníkov komunity, preto pracovníci majú bez ohľadu na ich pôvod, rasu, národnosť, pohlavie a náboženstvo totožné príležitosti vo všetkých oblastiach života a práce.

Spoločnosť kooperuje s viacerou univerzitou a strednými školami v regióne. Spolupracovali na Mentor Network programe, čo je stretnutie žiakov s odborníkmi spoločností. Spustili štipendijný program IT Talent pre študentov vysokých škôl.

Firma ešte prevádzkuje aj softvérové vývojové a výskumné centrum. Tu sa sústreďuje na vývin a testovanie softvéru a s tým súvisiace špecializované služby pre zákazníkov. Na vývoj týchto činností spoločnosť dá aj možnosť pre najlepších študentov, ktoré môžu samostatne pracovať a rozvíjať svoje schopnosti. Študenti musia dosiahnuť vopred stanovený cieľ, ale firma neurčí spôsob a prostriedky na to, iba poskytuje pomoc.

4.1.2 Prínosy spoločenskej zodpovednosti podniku

Spoločnosť nijakým spôsobom nemeria ani finančne nevykazuje spoločenskú zodpovednosť, pretože sa snaží realizovať tento koncept nie prostredníctvom finančnej podpory, ale za zdroj zodpovednosti sú považovaní ľudia, ich myšlienky a nápady.

Prínosom hore popísaných aktivít z pohľadu zamestnancov je miera voľnosti a flexibility pracovníkov spoločnosti, ktorý túto voľnosť oceňujú. Tiež si cenia otvorený prístup k informáciám, ktorý zabezpečuje firma cez pravidelné stretnutia týkajúce sa diania v podniku. Za významný prínos považujú zamestnanci aj neustále vzdelávanie a zvyšujúci sa počet výhod, ako aj organizovanie spoločných voľnočasových aktivít. V prípade výskytu problémov, alebo konfliktov na pracovisku sú tieto riešené s kolegami hneď, ako nastanú, čo je pre zamestnancov pozitívnym znamením, pretože to potvrdzuje snahu spoločnosti budovať otvorené pracovné prostredie. Zodpovedné správanie spoločnosti znižuje fluktuáciu zamestnancov, skvalitňuje ľudský kapitál a zvyšuje produktivitu práce.

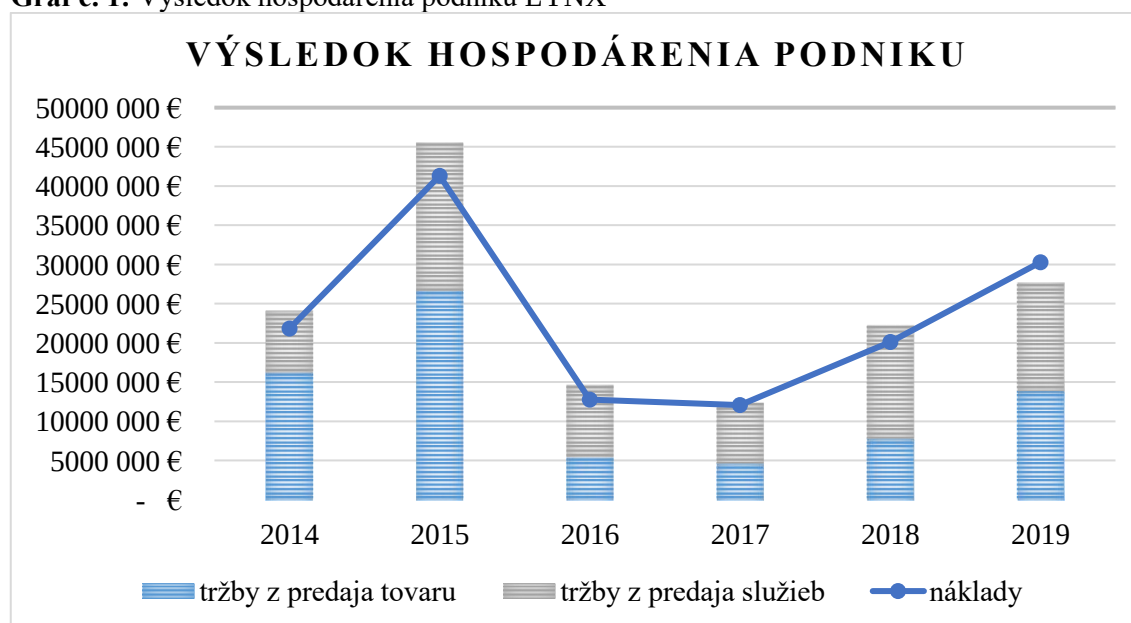
Za prínos realizácie spoločenskej zodpovednosti považujú aj zviditeľnenie sa, prostredníctvom rôznych aktivít voči komunite. Poskytuje to spoločnosti aj istú konkurenčnú výhodu. Za prínos spoločensky zodpovedného podnikania pre podnik je považované najmä budovanie mena. Firma sa všetkými korektnými prostriedkami snaží šíriť svoje dobré meno. Obchodný partneri považujú ju za spoľahlivého partnera. Ako uvádzajú,

v spoločnosti nebolo primárnym cieľom zviditeľnenie sa, ale vzhľadom k tomu, že všetci zamestnanci radi zdieľajú svoje vedomosti, snažia sa práve prostredníctvom rôznych foriem vzdelávania verejnosti predať svoje schopnosti a zručnosti. Zároveň zistili, že takýmto spôsobom môžu na web prilákať množstvo ľudí. Cieľom tohto vzdelávania bolo pomôcť všetkým, ktorí sa pohybujú v IT svete, robiť veci správne. V konečnom dôsledku to viedlo aj k tomu, že blog spoločnosti číta čoraz viac ľudí, a tým pomáhajú spoločnosť propagovať sa. Táto forma spoločenskej zodpovednosti je považovaná zamestnancami a spoločnosťou za obojstrannú výhodu.

Ekonomické hodnotenie spoločenskej zodpovednosti v podniku LYNX

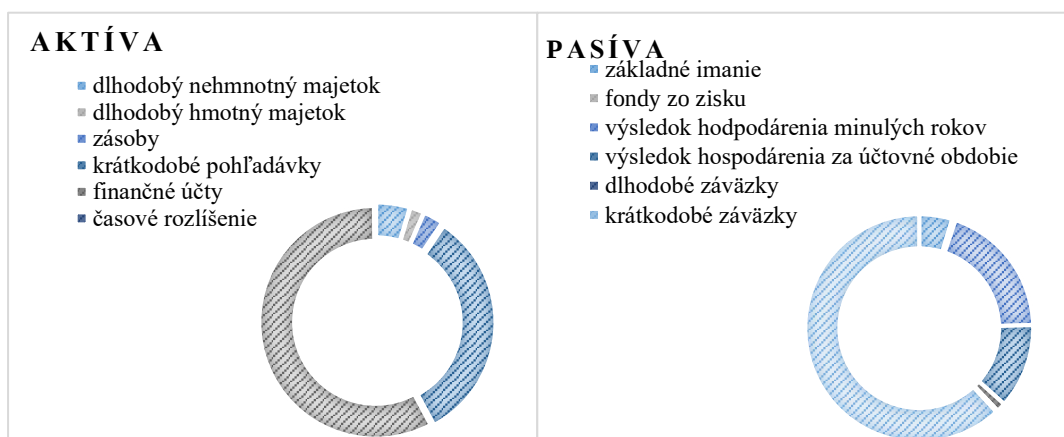
Na vyhodnotenie spoločenskej zodpovednosti sme používali metódy a ukazovatele, ktoré sme si popisovali podrobne v teoretickej časti diplomovej práce. Na hodnotenie zvolených ukazovateľov potrebujeme uviesť aj základné finančné údaje o spoločnosti, ako sú tržby z predaja a náklady z hospodárskej činnosti alebo štruktúra aktív a pasív, ktoré sú uvedené v nasledujúcich dvoch grafoch (graf č. 1 a 2).

Graf č. 1: Výsledok hospodárenia podniku LYNX



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok podniku

Graf č. 2: Štruktúra aktív a pasív podniku LYNX v roku 2019



Zdroje: vlastné spracovanie podľa účtovnej uzávierky podniku

Prvou metódou je *SWOT analýza*, pri ktorej sme si podrobnejšie popísali silné a slabé stránky vybranej spoločnosti, takisto sme sa orientovali aj na príležitosti a hrozby. Všetky tie skutočnosti sú zachytené v nasledujúcej tabuľke (tabuľka č.6).

Tabuľka č. 6: SWOT analýza podniku LYNX

Silné stránky	Slabé stránky
- zlepšenie vnímanie značky, - lepšia spolupráca medzi zamestnancom, - vysoká ochota zamestnancov - odborná a disciplinovaná komunikácia so zákazníkmi, - zvýšenie kvality života zamestnancov a komunity - rozvoj nových výskumných inštitúcií - lepšia komunikácia so stakeholdermi - environmentálna ochrana	- vysoké náklady na získanie hore uvedených certifikátov, - malá subvencia verejného sektora
Príležitosti	Ohrozenia
- získanie kvalifikovaných pracovníkov z programu pre študentov - ďalšia možnosť vzdelávania a rozvoji personálu - podpora podnikania zo štátneho rozpočtu alebo zo zdrojov Európskej Únii	- Hrozba, že spoločnosť bude jeden z IT firiem, ktorí majú zavedenú koncepciu SZP - Možné chápanie SZP, ako marketingový nástroj na zvýšenie predaja - Nízky záujem obchodných partnerov

Zdroje: vlastné spracovanie podľa účtovnej uzávierky podniku

Pri hodnotení spoločenskej zodpovednosti pomocou *Integrujúcim modelom SZP* základom sme si vychádzali z aktivít, ktoré už boli popísané vyššie. S ohľadom na to, že spoločnosť získal viacero certifikátov ISO noriem, posudzovali sme, že svoje činnosti robí nad rámec zákona. Táto skutočnosť nám odhalila pravdu, že získanie tých certifikátov je podmienený dodržiavaním prísnych podmienok vo všetkých úrovniach a fázach podnikateľskej činnosti. Ako výsledok hodnotenia tohto modelu môže skonštatovať, že všetky úsilie podniku spoločenskej zodpovednosti sú nad rámec legislatívy.

Tabuľka č. 7: Vybrané ukazovatele v podniku LYNX, s.r.o.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ROE	35,3%	78,1%	61,9%	9,9%	38,9%	32,9%
ROA	14,2%	17,1%	14,8%	2,6%	17,4%	12,1%
ROS	7,3%	7,2%	10,2%	2,1%	7,7%	6,5%
1. STUPEŇ LIKVIDITY	0,84	1,12	0,81	0,80	1,07	0,93
2. STUPEŇ LIKVIDITY	1,55	1,21	1,17	1,19	1,66	1,46
3. STUPEŇ LIKVIDITY	1,58	1,22	1,18	1,20	1,67	1,51
STUPEŇ ZADLŽENOSTI	59,8%	78,2%	76%	74%	55,3%	63,4%
PLATOBNÁ NESCHOPNOSŤ	1,44	11,20	2,87	2,67	1,80	1,93

Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok firmy

Ďalším nástrojom na meranie efektívnosti sú *ukazovatele rentability*. Ukazovateľ rentability vlastného kapitálu (ROE) nám hovorí, že v roku 2019 každé 1€ vlastného kapitálu prinieslo firme 32,92% čistého zisku. Hodnota ukazovateľa rentability celkových aktív (ROA) prezentuje nám, že firma získala 12,05% čistého zisku na každé 1€ celkového majetku. Podľa odborníkov táto hodnota by mala presahovať priemernú ročnú úrokovú mieru dlhodobých úverov, čo bola v roku 2019 podľa Národnej Banky Slovenska pre nefinančné spoločnosti 2,34%. Ukazovateľ rentability tržieb (ROS) dosiahol hodnotu 0,065, čo pre nás znamená, že 1 € tržieb prináša 6,50% čistého zisku. Nasledujúcim ukazovateľom finančnej analýzy je *ukazovateľ likvidity*. Vykonávali sme analýzu v podniku na všetkých troch úrovniach likvidity a zistili sme, že v roku 2019 podnik dosiahol hodnotu likvidity na prvej stupni 0,93, čo znamená, že podnik je úspešný, pretože väčšinu svojich záväzkov je schopný uhradiť svojimi finančnými prostriedkami. Podľa odborníkov optimálna hodnota okamžitej likvidity je medzi 0,2 – 0,6. Bežná likvidita dosiahla hodnotu 1,46, čo je ideálne, pretože sa pohybuje v intervale 1 – 1,5. Celková likvidita zároveň mala hodnotu 1,51, čo je pod optimálneho intervalu 2 – 2,5. Ako zhrnutie môžeme povedať, že hoci svoju bežnú likviditu sa dopracoval na dobrú mieru, v celkovej likvidity spoločnosť je menej úspešný. *Stupeň samofinancovania a stupeň zadlženosti* hovorí o štruktúre zdrojov podniku. V prípade spoločnosti LYNX iba 36,61% je financovaný z vlastných zdrojov, ktorá z roka na rok má znižujúcu tendenciu. *Ukazovateľ platobnej neschopnosti* ukáže nám, že spoločnosť má primárnu platobnú neschopnosť, pretože hodnoty ukazovateľa sú nad koeficientom 1. V našom prípade môžeme hovoriť, že hoci spoločnosť vykazuje pozitívne výsledky v podnikaní, jeho celkové pohľadávky nevedia pokryť jeho celkové záväzky.

4.2 Hotel DoubleTree by Hilton Košice

Hotel sa nachádza v centre mesta Košice. Pôvodná budova bola postavená koncom 19. storočia, ktorá mala kapacitu 900 lôžok. Súčasný hotel patrí pod značkou DoubleTree by Hilton, a svoje spôsobenie sa začal začiatkom 2009. Celá budova hotela prešla kompletnou

rekonštrukciou, ktorou sa reagovali na dopyt po službách cestovného ruchu spojené s vyšším štandardom ubytovania a stravovania, a zároveň aj na dopyt po kongresových priestoroch. V rámci rekonštrukcii sa ponechali pôvodnú kapacitu, ale si zmenili celý interiér a pôdorys izieb. V dnešnej dobe hotel ponúka ubytovanie v štandardných dvojľôžkových izbách, v Deluxe izbách a v apartmánoch. Hotel ďalej ponúka aj stravovacie služby vo viacerých priestoroch. Ubytovacie zariadenie sa disponuje aj vlastnou kaviarňou. Hotel môže byť ideálne pre organizovanie rôznych podujatí, ako napríklad svadba, narodeniny, promócie, ples a pod. V hoteli sa nachádzajú šesť kongresových miestností, ktoré disponujú úplnou technickou vybavenosťou. Celková kapacita najväčšieho priestoru je 700 osôb v „kino“ sedení. Okrem ubytovania, stravovania a kongresových služieb hotel ponúka aj doplnkové služby ako je wellness a fitness služby.

4.2.1 Aktivity spoločenskej zodpovednosti v hoteli DoubleTree by Hilton Košice

Ako súčasť hotelovej siete Hilton, aj hotel v Košiciach má zavedené určité opatrenia v rámci spoločenskej zodpovednosti, preto v našej diplomovej práci sústredíme prvotne na túto divíziu.

Ekonomická oblasť

Vo všetkých hoteloch, ktoré patria pod značkou Hilton musí byť zavedený etický kódex, pri ktorom treba dodržiavať najvyššie štandardy etiky. Tento etický kódex ustanovuje návod na to, ako musí hotel spolupracovať s partnermi, aby udržal najvyššiu úroveň etiky a štandardy v hotelierstve. Tieto zásady sú jednoduché a jasné, pretože sú v súlade s právnymi predpismi. Nákupné správanie musia byť v súlade s legislatívou, ale aj s kvalitou a cien poskytovaných služieb. Spoločnosť napriek tomu očakáva aj od svojich obchodných partnerov, aby dodržali zásady etického správania. Firma cení, keď svoje obchodné partneri zvolia svojich dodávateľov a subdodávateľov podľa týchto noriem etiky.

Protikorupčná politika zakazuje zamestnancom, aby sa prijali akúkoľvek darček finančnej alebo materiálnej povahy. Ďalej sa zakazuje aj ovplyvňovanie výsledkov v konkurenčnej boji, ako aj ponúknuť finančnú alebo materiálnu dar na získanie nejakej prednosti na trhu. Ako člen hotelovej siete, hotel musí dodržiavať nielen miestne protikorupčné zákony, ale aj celosvetovú legislatívu.

Medzinárodná hotelová sieť má zavedenú prísnu koncepciu aj vo finančnej politike, ktorú musela implementovať aj hotel v Košiciach. Táto koncepcia nepovolí členom obchodného reťazca, dodávateľom, samotným hotelom a ani zákazníkom aby zúčastnili alebo pomáhali v transakciách praniu špinavých peňazí. Hotelová spoločnosť starostlivo

preskúma všetky platby a transakcie finančných prostriedkov, pretože nechcú byť súčasťou nelegálnych aktivít.

Poskytovanie údajov tretej strane o klientov hotela alebo o obchodných partnerov tiež sú zakázané. Spoločnosť sa zaväzuje chrániť všetky informácie o svojich partnerov. Dôvera zákazníkom a dodávateľom je na prvom mieste.

Výber dodávateľa základných surovín je veľmi dôležitý krok pri poskytovaní stravovacích služieb, preto hotel si prednostne vyberá miestnych dodávateľov, s ktorým sa už dlhé roky spolupracuje. Základné suroviny, ako napríklad mäso, ovocie a zelenina, ryby, vajce sú podávané od regionálnych dodávateľov, preto ponuka jedálnych lístkov má sezónny charakter.

Vzťah s konkurenciou pre hotel je podstatné, preto využije princípy etického kódexu vo všetkých vzťahoch, ako aj u konkurencii. Hotel netoleruje ani zneužívanie fyzických a duševných materiálov konkurencie. Takisto je zakázané získanie obchodných tajomstiev konkurentov alebo získanie informácií od tretích strán ako napríklad od predajcov, od dodávateľov alebo od bývalých zamestnancov konkurencie. Podnik používa iba také obchodné praktiky, ktoré sú v rámci zákonných predpisov a aj v súlade s etikou a dobrými mravmi.

Komunikácia so zákazníkmi je jedným najdôležitejším prvkom získania lojality. Hotel uvedomuje túto skutočnosť, preto sa snaží neustále komunikovať s verejnosťou o každodenných udalostiach hotela pomocou rôznych médií. Vedenie hotela je veľmi ústretový voči zákazníkovi, preto na získanie spätnej väzby a tým na zlepšenie svojich služieb sa využívajú postupy: dopytovanie dotazníkov o spokojnosti a hodnotenie recenzie.

Environmentálna oblasť

Spoločnosť má isté princípy aj v rámci problematiky ekológie. V prvom mieste majú zabezpečené technológie na zníženie spotreby vody a elektriny- úsporné žiarovky, senzorové svetlá na chodbách alebo regulátor vody na toaletách. Na oddelení hotelových izieb zaviedli princíp na výmenu uterákov a posteľnej bielizne. V praxi to znamená, že chybné vymenia uteráky, iba vtedy keď hostia hodia na zem. Výmena posteľnej bielizne sa uskutoční iba vtedy, keď hosť o to poprosí personálu hotela.

V celom hoteli využívajú pitné fontány namiesto plastových galónov a tiež nahradili plastové slamky za sklenené/kovové. Súčasne aj znižujú spotrebu plastu a plastových výrobkov, vďaka čomu sa znížili negatívny dopad na životné prostredie. V reštaurácii a v kaviarni používajú iba keramické, sklenené tanieri a poháre oproti plastovým.

Na čistotu dávajú mimoriadnu pozornosť, ale zároveň aj dbajú na ochranu životného prostredia, preto používajú bez sulfátové a parabénové čistiace prostriedky, ktoré po dlhšom užívaní a vo väčšej dávke môžu byť na zdravie nebezpečné. Na hotelových izbách a na toaletách sú používané recyklovateľné mydlá a fľaše.

V rámci odpadového hospodárstva neustále triedia a recyklujú. V oblasti biologický odpadov hotel sa snaží predchádzať plytvaniu potraviny jeho darovaním a presmerovaním. Biologickým kuchynským odpadom je vlastne zostávajúce jedlá pri obedoch a večeroch, ktoré hostia nekonzumovali. Tento odpad venujú zvieratám v útulku.

Sociálna oblasť

Značka Hilton od svojich členov očakáva, že budú konať tak aby boli ohľaduplní všetkým subjektom s ktorým spolupracujú, a to voči zamestnancom, voči zákazníkom, voči obchodným partnerom, ale aj voči konkurencie.

Hotel je partnerom niektorých charitatívnych organizácií, ktoré pomáhajú miestnemu obyvateľstvu, napríklad formou pomoci v detských domovoch, pomoc seniorom alebo útulkom. Hotelový zamestnanci robia svoju prácu podľa zásady CARE, čo znamená, že sú ústretoví voči zákazníkom, voči miestnemu obyvateľstvu ale zároveň aj medzi sebou.

V rámci zodpovednosti voči zamestnancov zaviedli opatrenia, ako napríklad zabezpečujú dopravu do práce. Filozofiou spoločnosti je, že iba spokojný zamestnanci vedia vykonať svoju prácu kvalitne a odborne, a preto je povolený do istej miery flexibilný pracovný čas. V praxi to znamená, že jednotlivé služby sú prispôbosené požiadavkám zamestnancov. Pre spoločnosti tiež dôležité je starostlivosť o ženy po materskej dovolenke, preto im prispôsobuje pracovnú dobu. Firma zabezpečí aj pravidelné odborné školenie pre zamestnancov v kongresových priestoroch hotela.

Manažovanie ľudských zdrojov v hoteli funguje v súlade s právnymi predpismi. Hotel podporuje koncepciu spravodlivosti a ľudských práv pre všetkých a aj očakávajú, že všetky zainteresované subjekty budú takisto dodržiavať tieto práva. Koncept je nasledovný:

- Nezamestnávajú ľudí, ktorí majú menej ako 16 rokov. (Všetade na svete detský robotníci sú zákonom zakázaní, napriek tomu sto miliónov maloletých detí pracuje ilegálne, hlavne v Ázii a Tichomorí.)
- Dodržiavajú všetky zákonom definované mzdové a kompenzačné benefity.
- Neprekročia zákonom definované maximálne pracovné hodiny.
- Nepoužívajú nútenú prácu. Nedovolia fyzické alebo psychické týranie, ani aj zneužívanie pracovníka v práci.
- Rešpektujú zručnosti a schopnosti zamestnancov a súlade s tými ponúkajú im pozíciu.

Celá hotelová sieť Hilton aktívne pracuje na zlepšenie ľudských práv vo všetkých oblastiach, preto aj oddelenie v Košiciach prijala túto koncepciu. Podnik netoleruje obťažovanie a diskrimináciu v práci ani v medzi sebou, ani so strany zákazníka. Akákoľvek komunikácia alebo správanie, ktoré je pre zamestnancov zastrašujúce, nepriateľské alebo inak narúša komfort, je z pohľadu zamestnávateľa neprijateľné a nesie zo sebou určité sankcie. Hotel nedovolí takéto správanie jednotlivca ani voči druhým zamestnancom, ani voči zákazníkom, ale ani zo strany zákazníka voči zamestnancov.

Hotel ponúka možnosť pre študentov hotelových škôl vo forme vyskúšania odbornej praxi v svojej reštaurácii a na kuchyni. Talentovaný žiaci majú ďalej výhodu, pretože počas letnej brigády alebo prípadne aj celoročne môžu pracovať popri škole.

4.2.1 Prínosy spoločenskej zodpovednosti v hoteli DoubleTree by Hilton Košice

Hodnotenie spoločenskej zodpovednosti sa môže uskutočniť podľa rôznych oblastí a uhlov pohľadu. Na jednej strane vieme vyhodnotiť názory stakeholderov, a na druhej strane vieme skúmať aj oblasti spoločenskej zodpovednosti. V našej diplomovej práci teraz zvolíme kombináciu tých dvoch pohľadov.

Celosvetovo známa značka pravidelne robí audit a kontrolu v náhodne vybraných ubytovacích zariadení svojho franchisingu. Naša vybraná spoločnosť to vníma ako výhodu, pretože v každom okamihu musia byť pripravený na kontrolu, preto stále vykonávajú spolu prácu podľa podmienok značky Hilton.

Z pohľadu zamestnancov vidia hotel ako dobré pracovné miesto, pretože zavedené princípy ľudských práv a etického kódexu vedú k vytváraniu dobrého a pozitívneho pracovného prostredia. Pracovníci tiež vážia, že majú možnosť rozhodovať sa o vyvážení svojho pracovného a voľného času. Pracovníci pozitívne prijali aj etický kódex a aktívne participujú v boji proti korupcie. Vnímajú etický kódex ako potrebnú vec pri práci, a zároveň aj chráni ich oproti obťaženia alebo zneužívania.

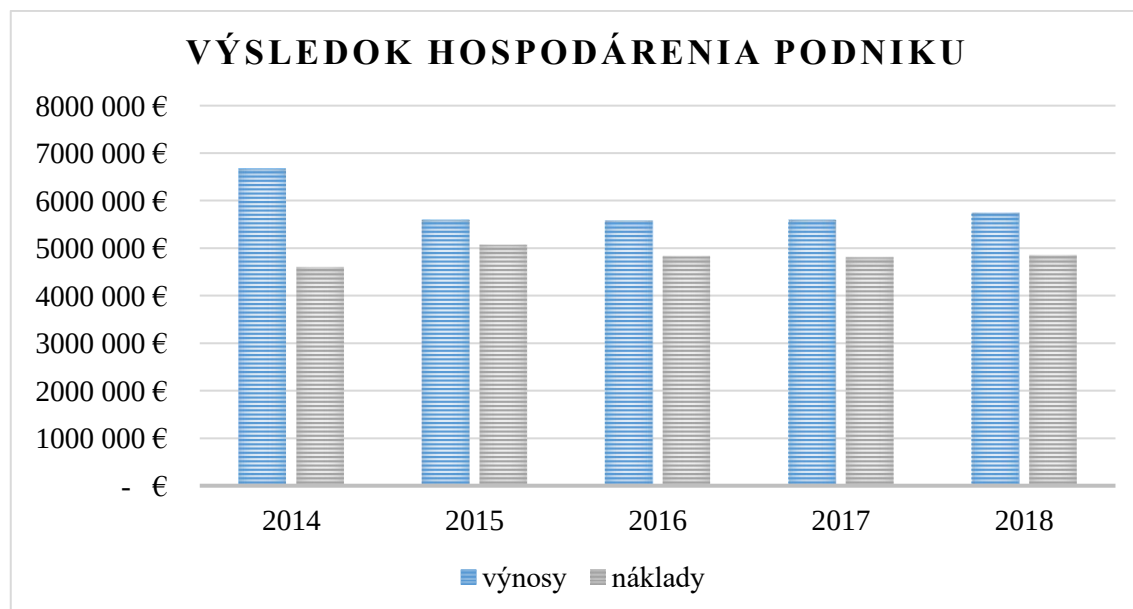
Politikou spoločnosti je zamestnávať kvalifikovaných ľudí bez ohľadu na ich pohlavie, veku, rasy, náboženstva, národnosti alebo rôznych vlastností podľa ktorých by mohli byť diskriminovaní. Táto politika zaväzuje rovnakých pracovných príležitostí pre všetkých, ktorá podporuje zníženiu fluktuáciu zamestnancov, udržanie rôznorodosti pracovnej sily pomocou ktorej zlepši aj získanie nových pracovníkov alebo investorov. Túto skutočnosť zamestnanci vnímajú ako pozitívum, pretože sú ohodnotené podľa zručnosti a schopností. Uchádzači tiež vnímajú hotel ako jeden z dobre orientovaných spoločností v antidiskriminačnom oblasti.

Ďalším prvkom ochodeného reťaza sú dodávatelia. Výber dodávateľov je veľmi dôležitý, preto hotel zaviedol prísne sankcie pri neetickej správaní. Pri opakovaných porušení alebo nesúlade medzi stranami môže viesť k disciplinárnemu konaniu vrátane ukončenia obchodnej spolupráci. Čo sa týka splnení záväzkov dodávateľa považujú svojho partnera za dôveryhodný, pretože sa snaží hradiť všetky svoje záväzky včas a v celej výške.

Ekonomické hodnotenie spoločenskej zodpovednosti hotela DoubleTree Košice

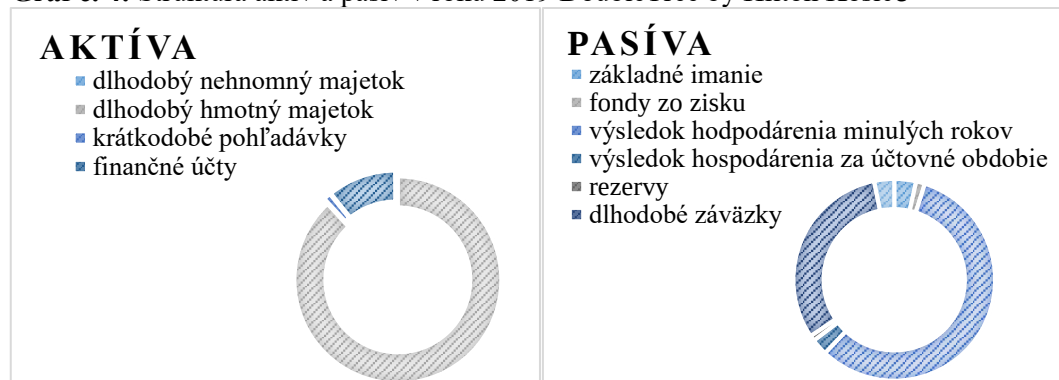
Na vyhodnotenie spoločenskej zodpovednosti sme používali metódy a ukazovatele, ktoré sme si popisovali podrobne v teoretickej časti práci. Na hodnotenie zvolených ukazovateľov potrebujeme uviesť aj základné finančné údaje o spoločnosti- tržby z predaja a náklady z hospodárskej činnosti (graf č. 3) alebo štruktúra aktív a pasív (graf č.4).

Graf č. 3: Výsledok hospodárenia v hoteli DoubleTree by Hilton Košice



Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok hotela

Graf č. 4: Štruktúra aktív a pasív v roku 2019 DoubleTree by Hilton Košice



Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok hotela

V nasledujúcej tabuľke sú zhrnuté výsledky *SWOT analýzy*- silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby.

Tabuľka č. 8: SWOT analýza hotela DoubleTree by Hilton Košice

Silné stránky	Slabé stránky
- Jasný smer vedenia spoločnosti - zlepšenie vnímanie značky, - lepšia spolupráca medzi zamestnancom, - etická komunikácia so stakeholderom	- vysoké nároky od hotelového reťazca - absencia „zelených priestorov“
Príležitosti	Ohrozenia
- získanie kvalifikovaných ľudí z tých najlepších študentov - možnosť vzdelávania a rozvoji personálu - podpora podnikania z cudzích zdrojov	- negatívne vnímanie etického kódexu - silná konkurencia

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri hodnotení spoločenskej zodpovednosti pomocou *Integrujúcim modelom SZP* sme brali ako východisko, hotel patrí pod značkou Hilton, čo pre nás ručí nejaké postupy a štandardy. V hoteli je zavedený etický kódex, čo znamená, že okrem základných právnych noriem hotel spĺňa aj etické podmienky, ktoré sú nad rámec legislatívy. Hotel so svojim etickým správaním je ústretový voči konkurencii, môžeme skonštatovať, že spĺňa aj v tejto oblasti nad rámec legislatívy. Keďže v hotelierstve nie je schválený žiadny špecifický zákon v oblasti ochrany životného prostredia, tým pádom okrem všeobecných zásad, hotel svojou environmentálnou činnosťou robí nad rámec zákona.

Jedných z nástrojov na meranie efektívnosti sú *ukazovatele rentability*. Ukazovateľ rentability vlastného kapitálu (ROE) nám hovorí, že v roku 2019 každé 1€ vlastného kapitálu prinieslo firme 0,35 € čistého zisku. Tento ukazovateľ v sledovanom období, od roku 2014 do 2019 mala rastúcu tendenciu, čo je pozitívum z pohľadu vedenia hotela. Hodnota ukazovateľa rentability celkových aktív prezentuje nám, že firma získala 2,33% čistého zisku na každé 1€ celkového majetku. Ukazovateľ rentability tržieb dosiahol hodnotu 0,08, čo pre nás hovorí, že každé jedno euro tržieb prináša 6,50% čistého zisku. Nasledujúcim ukazovateľom finančnej analýzy je *ukazovateľ likvidity*. Vykonávali sme si analýzu v podniku na všetkých troch úrovniach likvidity a zistili sme, že v roku 2019 podnik dosiahol hodnotu likvidity na prvej stupni 3,82, čo znamená, že podnik má príliš veľa finančných zdrojov k dispozícii, čo môže ovplyvniť aj rentabilitu podniku. Bežná likvidita dosiahla hodnotu 3,91 čo je vysoká hodnota, pretože ideálna sa pohybuje v intervale 1 – 1,5. Celková likvidita mala hodnotu 4,01, teda vieme je to dvojnásobok optimálnej hodnoty. Ako zhrnutie môžeme povedať, že hoci likvidita hotela je vo všetkých troch stupňoch je nad optimálnou hodnotou to priam neznamená, že je lepšia. Hotel zbytočne neviazal svoje finančné prostriedky. *Stupeň samofinancovania* a *stupeň zadlženosti* hovorí o pomere vlastných a cudzích zdrojov podniku, v prípade hotela iba 6,46 % je financovaný

z vlastných zdrojov Táto hodnota je dostatočne negatívna, pretože spoločnosť má veľkú mieru zadlženosti. Ak hodnotíme vývoj stupňa samofinancovania, tak pozitívom je, že z roka na rok v sledovanom období má rastúcu tendenciu. *Ukazovateľ platobnej neschopnosti* ukáže nám, že spoločnosť má primárnu neschopnosť, pretože hodnoty ukazovateľ, 83,42, čo značí o priamej neschopnosti. Hoci spoločnosť vykazuje pozitívne výsledky hospodárenia, jeho celkové pohľadávky sú desaťnásobkom jeho celkových záväzkov.

Tabuľka č. 9: Vybrané ukazovatele rentability hotela DoubleTree by Hilton Košice

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ROE	-2%	3%	20%	15%	12%	36%
ROA	0,2%	-0,3%	0,6%	0,6%	0,5%	2,3%
ROS	1,3%	-1,8%	2,4%	2,3%	2,1%	8%
1. STUPEŇ	0,81	1,22	2,33	3,26	3,39	3,82
2. STUPEŇ	2,29	2,73	3,35	3,81	4,25	3,91
3 STUPEŇ	2,49	2,92	3,55	3,95	4,39	4,01
STUPEŇ SAMOFINANCOVANIA	-12%	-13%	4%	4%	4%	7%
PLATOBNÁ NESCHOPNOSŤ	5,6	57,5	54,9	89	56	83,4

Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok hotela

4.3 Tatry Mountain Resorts

Spoločnosť Tatry Mountain Resorts má právnu formu akciová spoločnosť, ktorú tvorí 7 väčších akcionárov a z celkovej štruktúry 25% drobných akcionárov. Skupina TMR je prevádzkovateľom horských stredísk a zábavných parkov, golfových ihrísk a hotelov. Aktivity spoločnosti sú také rozsiahle, že musela byť rozdelená do siedmych hlavných odborov a to: horské strediská, zábavné parky, golfové ihriská, stravovacie služby, športové služby, obchody športových nástrojov a ubytovacie zariadenie. Pod značkou na Slovensku sú prevádzkované strediská vo Vysokých a Nízkych Tatrách. Spoločnosť pôsobí nielen na Slovensku, ale aj v Česku a v Poľsku. Podnik celkovo vlastní 137 km lyžiarskych tratí, dva veľké golfové zariadenia medzinárodného významu a svoje ubytovacie zariadenie majú kapacitu vyše 2300 lôžok. Okrem prevádzkovania týchto zariadení, skupina TMR aktívne pracuje na realizácii rôznych projektoch. Cieľom tých projektoch je rozvoj infraštruktúry cestovného ruchu v tých regiónoch kde spoločnosť pôsobí. Spoločnosť začala svoje podnikanie v roku 1992. Víziou spoločnosti je stať sa lídrom v poskytovaní služieb cestovného ruchu aj na medzinárodnom trhu. Poslaním spoločnosti je poskytovať služby cestovného ruchu v takom rozsahu a kvalite, ktoré nadmerne uspokojujú očakávania zákazníkov.

4.3.1 Aktivity SZP v spoločnosti Tatry Mountain Resorts, a.s.

Skupina TMR je jeden z najväčších podnikov v regióne, preto si uvedomí svoju dôležitú úlohu spoločenskej zodpovednosti voči všetkým zainteresovaným stranám, ktoré spôsobia v destinácie a na ktorom musí neustále pracovať.

Ekonomická oblasť spoločenskej zodpovednosti

Skupina TMR je aktívnym partnerom a členom troch oblastných organizácií cestovného ruchu (OOCR), ktoré spôsobia na území Vysokých a Nízkych Tatier. Všetky činnosti OOCR na ktorom participuje spoločnosť je zameraná na rozvoj infraštruktúry cestovného ruchu v regióne, podpora regiónov cez interných a externých zdrojov a vytvorenie trvalo udržateľného cestovného ruchu.

Spoločnosť, ako súčasť regiónu kde pôsobí, intenzívne spolupracuje s podnikmi v danom regióne. TMR vyberá svojich dodávateľov podľa výberového konania. Základné kritériá výberového konanie sú: či uchádzať je dlžníkom voči daňovému úradu alebo sociálnemu poisťovní alebo či podnik je v likvidácii. Okrem všeobecných obchodných údajov uchádzači musia uviesť ekonomické údaje ako je počet zákazníkov, počet vlastných zamestnancov a aj hospodársky výsledok podniku (strata či zisk). Pre pozitívne ohodnotenie uchádzača pri výberovom konaní sú dôležité aj referencie obchodných partnerov.

Spoločnosť iniciovala aj sumarizovanie a následné zverejňovanie pre návštevníkov nejaké podklady o atrakciách v Tatrách, o prírode, a podnikov v tejto lokalite a aj o novinkách v regióne. V spolupráci s oblastnými organizáciami cestovného ruchu vydali magazín s názvom TATRY Magazín, ktoré sú zverejnené dvakrát do roka. Prvé vydanie je o letnej sezóne a o ponukách v letnom sezóne, a druhé vydanie sumarizuje ponuku zimnej sezóny.

V rámci spoločenskej zodpovednosti firma má zavedené aj etický kódex, ktorá upraví správanie celej skupiny TMR v rôznych oblastiach, ako je protikorupčné správanie, diskriminácia, ilegálne a nečestné obchodné praktiky. Zásady etického kódexu spoločnosti je na oblasti vzťah k zákazníkov, vzťah k akcionárov, vzťah k obchodným partnerom a dodávateľom, vzťah k zamestnancov, bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci, životné prostredie, vzťah so štátnymi inštitúciami a zneužitie dôverných informácií.

Environmentálna oblasť spoločenskej zodpovednosti

Spoločnosť TMR prevádzkuje svoje zariadenia väčšinou na území národných parkov, preto sa snaží svoju produktivitu redukovať z pohľadu negatívneho dopadu na životné prostredie. Spoločnosť prvotne koncentruje na také urbanizované oblasti, kde existuje už dlhé roky cestovný ruch. Pri investícií a rozvoji regiónu dôležitým faktorom teda

je zanechanie prírodu a živočíchov v nej tak ako bolo predtým. Spoločnosť vo všetkých svojich činnostiach sa stará o to aby negatívny vplyv na životné prostredie bol čo najnižší. Podnik neustále sa snaží, aby od obstarávaní základných surovín, cez výrobu až po konečnú spotrebu zákazníkom boli poskytované služby a výrobky čím menej ekologicky zaťažené. Okrem ekologických záťaží spoločnosť sa snaží predchádzať plytvaniu a príliš veľkej spotrebe prírodných surovín. V oblasti odpadového hospodárstva kladie dôraz nielen na triedenie a recykláciu, ale aj na optimalizáciu tvorby odpadu. Svoju víziu v ochrany životného prostredia komunikuje interne medzi pracovníkmi a aj prostredníctvom externých médií aj s miestnymi obyvateľmi a obchodnými partnermi.

Spoločnosť sa snaží redukovať spotrebu elektrickej energie a palív, preto investuje do nových dopravných zariadení vo svojich viacerých strediskách. Tieto zariadenia vyberá a prevádzkuje podľa ich energetickej efektívnosti. Na prevádzku všetkých svojich aktivít spoločnosť využíva alternatívne zdroje energie, ako je napríklad slnečná energia, energia vody alebo energia vetra.

Sociálna oblasť spoločenskej zodpovednosti

Spoločenská zodpovednosť sa objaví aj v rôznych projektoch, na ktorom participovala spoločnosť. V rámci tých projektoch spoločnosť podporila vzdelávania a rozvoj ľudského kapitálu v rôznych vekových skupinách. Podnik úzko spolupracuje aj rôznymi strednými a vysokými školami, pretože kladie dôraz na vzdelávanie budúcich talentov. Firma založila systém duálneho vzdelávania, čo v praxi znamená, že okrem teoretickej výučby, študenti majú možnosť vyskúšať svoje vedomosti aj v praxi v zariadeniach spoločnosti. Tieto projekty slúžia na jednej strane pre študentov, aby získali cennú odbornú prax. Na druhej strane je to výhodou pre spoločnosť, pretože „vychová svojho budúceho zamestnanca“.

Skupina TMR pomáha aj talentovaným športovcom, ktorí aktívne športujú a sú príslušníkom Slovenskej lyžiarskej asociácie, a v posledných rokoch dosiahli úspech, či reprezentovali našu krajinu v nejakom významnom športovom súťaži.

Vzdelávanie a rozvoj ľudského kapitálu je vo veľkej miere dôležitý aj pre oblasť cestovného ruchu, pretože je v plnej miere závislá na práci ľudí. Spoločnosť preto podporuje a spolufinancuje rozvoj a edukáciu svojich zamestnancov vo všetkých oblastiach. TMR preto v roku 2016 zriadila nový odbor v rámci organizačnej štruktúry spoločnosti, ktorou úlohou je pravidelné hodnotenie výkonu pracovníkov, získanie prehľad o každého pracovníka, o ich kvalifikácii a potenciálu, a aj zostaviť osobný rozvojový plán pre každého zamestnanca individuálne.

Okrem finančnej odmeny zamestnanci dostanú aj rôzne ďalšie benefity, ako napríklad možnosť využívanie zariadení, ktoré sú k dispozícii prvotne pre zákazníkov. Tieto zariadenia môžu využívať nielen pracovníci, ale aj ich príslušníci. Pre spoločnosť je to výhodou z pohľadu, že zamestnanci sú spokojný, získajú lepšie informácie o produktoch a službách, a aj môžu šíriť dobré meno podniku.

Podľa spoločnosti veľmi dôležité výchova malých detí k prírode, pretože v budúcnosti oni budú rozhodovať aj o vývoji životného prostredia. V rámci rôznych podujatí a aktivít sú malé deti sprevádzane k výchove o ochrane životného prostredia, ale takým „detským štýlom“, cez rôznych rozprávkach, hrách alebo aj EKO-mini parku, čo je zábavný park pre detí s ekologickou edukáciou.

TMP pomáha aj projektom TATRYTIERI (Tatranskí rytieri), ktorým hlavným cieľom je motivácia žiakov základných a stredných škôl, aby chránili svoje životné prostredie. Spoločnosť za najlepšie nápady a myšlienky podporí s nejakou sumou, aby mohla byť realizovaná. Vďaka tomu sa vybudovali náučné chodníky s informačnými tabuľami.

Spoločnosť v rámci dobrovoľníctva organizovala „podujatie Zelený Chopok“, ktorá slúžila na údržbu zjazdovkách a prostredie okolo nich. Ľudia, ktorí sa zúčastnili na tej akcii boli viac než 200, vrátane aj zamestnancov spoločnosti.

4.3.2 Prínosy spoločenskej zodpovednosti v spoločnosti Tatry Mountain Resorts

Skupiny TMR ako jediné hodnotí svoju činnosť aj v rámci spoločenskej zodpovednosti. Všetky svoje aktivity vyhodnotí dvakrát za roka, ktorá zverejní pre akcionárov, pre zamestnancov a zároveň aj pre verejnosť.

Podnik Tatry Mountain Resorts hodnotí svoju pozíciu ako líder v regióne, ktorý je jeden z najväčších zamestnávateľov v lokalite v odbore cestovného ruchu. Svoju činnosť v spoločenskej zodpovednosti vníma ako možnosť konkurenčnej výhody, a odlíšenia od konkurencie. Výber dodávateľov je to dôležitou prevenciou pri zaobchádzaní možných zlyhaní v súvislosti s dodávateľmi. Výchova zamestnancov k spoločenskej zodpovednosti je významný, pretože prispeje k spokojnosti personálu v práci. Vedenie uvedomí, že iba spokojný zamestnanci vedia svoju prácu vykonať kvalitne.

Zamestnanci vnímajú svojho pracovného prostredia, ako priateľské, bezpečné, a svojho zamestnávateľa dôveryhodný, ale zároveň aj žiada od svojich zamestnancov kvalitnú prácu. Skutočnosť, že zamestnávateľ vypracuje profil a individuálny pracovný rast ocenia s lojalitou a nadmernou spoluprácou vo všetkých aktivitách firmy. Pracovníci tiež pozitívne prijali možnosť využívania zariadení spoločnosti ako nefinančná odmena.

Študenti stredných a vysokých škôl chápu odborné stáže a praxi ako dobrú príležitosť na vybudovanie základu svojej kariéry. Podľa žiakov okrem odborných skúseností dostanú prístup k najmodernejším technológiám, ktoré sú k dispozícii firmy, získajú rôzne odmeny finančnej a materiálnej povahy, tí najlepší žiaci dostanú možnosť zamestnávať sa v niektorej zariadení skupiny TMR, môžu vykonávať brigádu aj počas prázdnin letnej a zimnej sezóny.

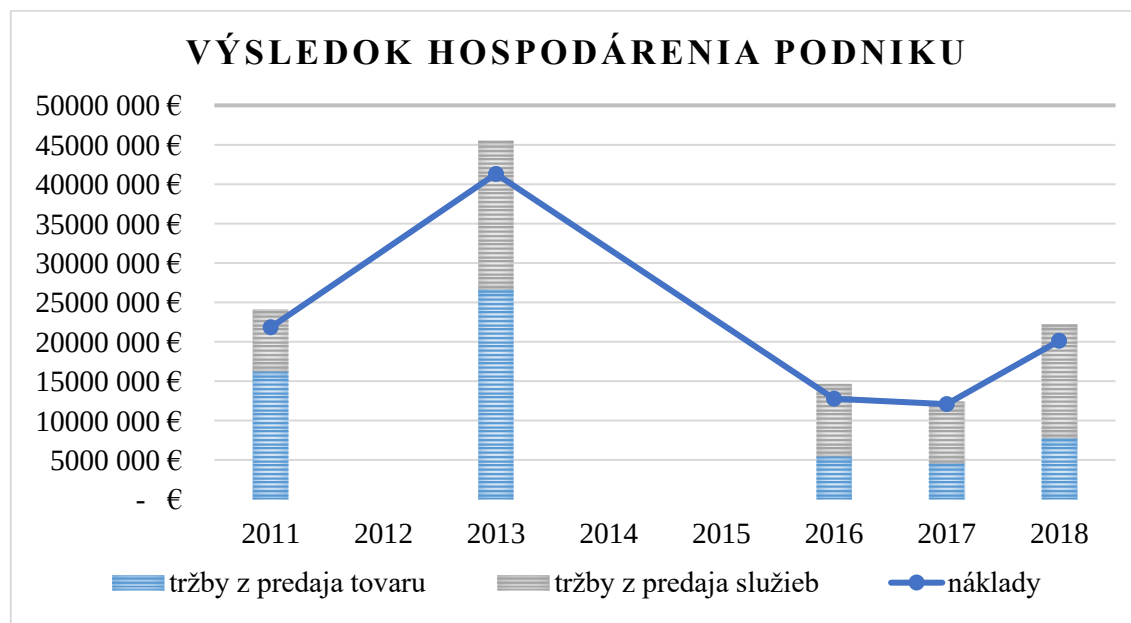
Obchodní partneri vnímajú skupinu, ktorá má významnú podiel na trhu, ako dôveryhodný a maximalista vo všetkých svojich činnostiach. Pre neúspešných uchádzačov celý proces výberu dodávateľov je chápaná, ako zbytočná formalita výberu, ale aktuálny dodávateľia to vnímajú inak. Podľa nich ručí garanciu férového obchodu voči nim.

Spokojnosť akcionárov je tiež dôležitý fakt pre firmu, preto pre nich pripravil okrem rozdelenia hospodárskeho výsledku aj ďalšie benefity, ako je voľný vstup na športové strediská v závislosti od množstva cenných papierov ktoré vlastnia.

Ekonomické hodnotenie spoločenskej zodpovednosti v spoločnosti TMR

Na vyhodnotenie spoločenskej zodpovednosti sme používali metódy a ukazovatele, ktoré sme si popisovali podrobne v teoretickej časti. Na hodnotenie zvolených ukazovateľov potrebujeme uviesť aj základné finančné údaje o spoločnosti, ako sú tržby a náklady hospodárskej činnosti alebo štruktúra aktív a pasív, ktoré sú uvedené v grafoch č. 7 a 8.

Graf č. 7: Výsledok hospodárenia spoločnosti Tatry Mountain Resorts



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok podniku

Graf č. 8: Štruktúra aktív a pasív spoločnosti Tatry Mountain Resorts



Zdroje: vlastné spracovanie podľa účtovnej uzávierky podniku

Prvou metódou je *SWOT analýza*, pri ktorej sme si podrobnejšie popísali silné a slabé stránky vybranej spoločnosti, takisto aj sme sa orientovali na príležitosti a hrozby. Všetky tie skutočnosti sú zachytené v nasledujúcej tabuľke (tabuľka č.10).

Tabuľka č. 10: SWOT analýza spoločnosti Tatry Mountain Resorts

Silné stránky	Slabé stránky
- Kvalita spoločenskej zodpovednosti je vypracovaná na vysokú úroveň - Vysoká miera ochrany životného prostredia - Spolupráca so zamestnancami na spoločenskej zodpovednosti - Vysoká miera vzdelávania pracovníkov - Členstvo v troch OOCR	- Obmedzená dostupnosť dopravných sietí - Vysoké požiadavky voči dodávateľom - Zanedbaný stav okolia zariadení, ktoré už nie sú vo vlastníctve skupiny TMR
Príležitosti	Ohrozenia
- Možnosť získať odborníkov z radu študentov pri vykonávaní praxi - Rozvoj infraštruktúry v horských strediskách - Propagácia atraktivít nielen pomocou interného	- Rastúca konkurencia - Nízky záujem zákazníkov o ochranu životného prostredia - Obmedzené množstvo investorov

Zdroje: vlastné spracovanie podľa účtovnej uzávierky podniku

Pri hodnotení spoločenskej zodpovednosti podniku prostredníctvom *Integrovaným modelom SZP* sme zistili, že zavedenie etického kódexu uspokojil očakávania nad rámec zákona. V rámci environmentálnej oblasti spoločnosť využíva alternatívne zdroje energie, čo považujeme splnenie požiadaviek nad rámec zákona.

Tabuľka č. 11: Vybrané ukazovatele rentability spoločnosti Tatry Mountain Resorts

	2016	2017	2018
ROE	61,86%	9,89%	38,88%
ROA	0,40%	0,07%	0,34%
ROS	10,16%	2,13%	7,65%
1. STUPEŇ	0,51	0,44	2,41
2. STUPEŇ	3,90	3,13	7,21
3. STUPEŇ	4,15	3,35	7,37
STUPEŇ ZADLŽENOSTI	71,46%	71,63%	75,17%

Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok firmy

Ďalšími nástrojmi na meranie efektívnosti sú *ukazovatele rentability*. Ukazovateľ rentability vlastného kapitálu nám hovorí o tom, že v roku 2018 každé 1€ vlastného kapitálu prinieslo firme 0,38€ čistého zisku. Hodnota ukazovateľa rentability celkových aktív prezentuje nám, že firma získala 0,34% čistého zisku na každé 1€ celkového majetku. Ukazovateľ rentability tržieb dosiahol hodnotu 0,0765, čo pre nás znamená, že 1 € tržieb prináša 7,65% čistého zisku. Nasledujúcim ukazovateľom je *ukazovateľ likvidity*. Vykonávali sme analýzu v spoločnosti na všetkých troch úrovniach a zistili sme, že spoločnosť má vysoké hodnoty v okamžitej, v bežnej a zároveň aj v celkovej likvidite. Hoci spoločnosť vykazuje zisk, čo značí o úspešnosti, aktivity spoločnosti v likvidite na všetkých troch úrovniach je menej efektívny. *Stupeň samofinancovania* a *stupeň zadlženosti* hovorí o štruktúre zdrojov podniku, v prípade spoločnosti TMR vlastné financovanie je iba 24,83%. V sledovanom období je táto hodnota má rastúcu tendenciu. *Ukazovateľ platobnej neschopnosti* ukáže nám, že spoločnosť má primárnu neschopnosť, pretože hodnota ukazovateľa je nad koeficientom 1, čo znamená, že pohľadávky firmy nevedia pokryť záväzkov.

4.4 Letisko M.R. Štefánika v Bratislave- Airport Bratislava

Letisko M.R. Štefánika- Airport Bratislava má právnu formu akciová spoločnosť, ktorým jediným vlastníkom je Ministerstvo dopravy a výstavby Slovenskej republiky. Letisko je najväčším letiskom na Slovensku. Ročne vybaví približne 2 milióny cestujúcich a 26 tisíc ton nákladu (odlet a prilet spolu). História letiska sa datuje od roku 1948, kedy sa začali budovať základ terminálu a dráh letiska, pričom prvé pravidelné lety sa uskutočňovali už v roku 1951. Dráhový systém letiska je vhodný na odlet a pristátie lietadiel a aj ďalšia manipulácia s lietadlom. Terminál letiska zostáva z troch prepojených častí a to odletový, priletový a GAT (VIP) terminál. Cez VIP terminál sú vybavované súkromné, obchodné alebo VIP lety a aj členovia posádky. Na letisku sú aj ponúkané doplnkové služby, ako napríklad požičanie áut, zmenáreň, bankomaty, kaviarne, potraviny, reštaurácia a aj obchod suvenírov. V priletovej termináli sa nachádza aj informačný pult turistickej organizácie Bratislava Tourist Board, ktorý podáva užitočné informácie o hlavnom meste. Okrem vybavenia cestujúcich letisko je dôležitým dopravným uzlom z pohľadu nákladového letectva. Zo štatistického hľadiska letisko v roku 2018 vybavovalo 1,8 miliónov cestujúcich v pravidelnej a 400 tisíc cestujúcich v charterovej doprave. Pravidelné lety zabezpečujú nasledovné letecké spoločnosti do rôznych destinácií: Wizz Air, Ryanair, SMARTWINGS, Pobeda, flydubai, Air Cairo a Cyprus Airways. Nepravidelné lety sa uskutočnia v spolupráci

napríklad so spoločnosťou AirExplore alebo Go2Sky a pod. Na území letiska majú bázu aj niektoré letecké spoločnosti, ako napríklad Ryanair, AirExplore a Smartwings Slovakia. Okrem toho na území letiska sídlia dve spoločnosti, ktoré vykonávajú údržbu lietadiel. Zároveň na území letiska funguje aj letecká škola JetAge.

4.4.1 Aktivity spoločenskej zodpovednosti na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave

Letisko sa vždy zaujalo aktívny prístup k dlhodobu udržateľnému rozvoju, na čo využíva aj niektoré princípy spoločenskej zodpovednosti. Robí to preto, lebo je ústredným bodom v leteckej doprave, ale v neposlednej rade aj v celom dopravnom a hospodárskom systéme. Na zlepšenie kvality poskytovaných služieb spoločnosť zaviedol systém manažérstva kvality pomocou normy ISO 9 000 a ISO 19 000. vďaka čomu získal aj certifikát medzinárodnej organizácie pre normalizáciu.

Ekonomická oblasť

Vedenie letiska si uvedomil, že dobré meno spoločnosti vysoko závisí od každého jedného zamestnanca, preto si prijali Etický kódex, ktorá usmerní pracovníkov dbať sa na vysoké morálne štandardy správania voči druhým zamestnancom, voči zákazníkom, ale zároveň aj voči obchodnými partnermi. Cieľom etického kódexu je, aby ľudia cenili jeden druhého a takto aj správali s druhým. Súčasťou etického kódexu sú aj antidiskriminačné zásady, ktorý zakazujú aby zamestnanci či vedenie niekoho na základe pohlavia alebo z rôznych náboženských, národnostných, rasových a iných kritérií znevýhodňovali.

Spoločnosť prijala okrem etického kódexu aj protikorupčný program, pomocou ktorého je zakázané zamestnancom aby prijímali nejaké úplatky alebo darčeka finančnej či materiálnej povahy. Základnou zásadou tohto programu je zákaz poskytovania alebo prijímania akýchkoľvek úplatkov v žiadnej forme pri spolupráci so stakeholdermi, ako sú dodávatelia, odberatelia, letecké spoločnosti, zamestnanci, ale aj zástupcovia štátneho orgánu. V programe je definované aj vzťah s obchodnými partnermi, pretože spoločnosť si nemôže dovoliť, aby znevýhodňoval niektorých partnerov pred iným. Obsah programu sa sťahuje aj na poskytovanie dôležitých informácií o letisku pre akejkolvek inej osoby. V prvom rade slúži to na zachovanie bezpečnosti letiska a na druhej strane zaobchádza aj možnosť korupčného správania.

Prevádzka a bezpečnosť letiska je nadmerne závislá na ľudský kapitál. Na 24 hodinový chod letiska potrebujú spokojných zamestnancov, pretože iba spokojní zamestnanci vedia robiť svoju prácu kvalitne a bezpečne. Bezpečnosť v práci a na celom letisku je najdôležitejším faktom, vedenie preto sa snaží vytvárať také pracovné prostredie, kde sa zamestnanci cítia ako doma. Jedným dôležitým prvkom na to prispôbený pracovný

čas k požiadavkám personálu. Letisko dbá aj na neustály rozvoj svojich zamestnancov, preto si rozhodol hradiť všetky náklady spojené so školením personálu. Majú vyhradené priestory na školenie a výcvik svojich zamestnancov s vlastnými školiacimi, ktorý okrem školenia robia popri štátneho orgánu aj kontrolu bezpečnosti.

Environmentálna oblasť

V záujme čím vyššej mieri ochrany životného prostredia letisko zaviedlo v niektorých činnostiach určité aktivity. Činnosť letiska zahŕňa v sebe aj určitý negatívny vplyv na ekológiu, preto niektoré aktivity sú určené právnou formou. Základným prvkom environmentálnej politiky letiska je úzka spolupráca obcami a mestom, vďaka čomu letisko zaviedlo nasledovné opatrenia v rámci environmentálnej politiky:

- Znečisťovanie podzemných vôd- nepretržite monitorujú stupeň znečistenia a úzko spolupracujú s okresným úradom a odborom životného prostredia
- Hlukové znečisťovanie- od roku 1994 monitorujú hluk 24 hodín denne. Ďalej radarovým systémom sú monitorované aj okolité lokality letiska. Priebežne vypracujú správa o hluku a následne aj upravujú letové trajektórie. Mapovanie a vypracovanie tej správy je mimoriadne dôležité, pretože na základe tých dokumentov sú vypracované a povolené nové stavby v blízkosti letiska.
- Znečisťovanie ovzdušia- nepretržite sledovať stupeň negatívneho vplyvu na ovzdušie
- Odpadové hospodárstvo- na letisku odpad môžeme rozdeliť na dve časti. Prvý je bežný odpad, čo vzniká prevádzkovej činnosti letiska. Tieto odpady separujú a následne likvidujú. Druhým typom odpadu je nebezpečný odpad, ktorý sú použité napríklad v rámci údržby lietadiel, ktorý je likvidovaný špeciálne podľa právnych noriem.
- Vodné hospodárstvo v rámci letiska- na údržbe verejného zelena okolo letiska používa dažďovú vodu. Vo vnútri termináli sú používané moderné technológie na zníženie spotreby vody a energie.

Sociálna oblasť

V rámci poskytovaných služieb letisko ponúka aj asistenčnú službu pre cestujúcich so zdravotným postihnutím alebo pre maloleté deti bez sprievodu. Potrebnú asistenciu cestujúci musí nahlásiť dopredu a postup využívania asistencie je nasledovné: cestujúci dopredu nahlási svoju potrebu, po príchode na letisko cestujúci ohlásí svoj príchod na vyhradené kontaktné miesto a nakoniec pridelený pracovník letiska príde za cestujúcim a asistuje mu od check-inu, cez detekčnú kontrolu až po nástupe do lietadla.

Cestovanie s dieťaťom je náročné, preto letisko vytvorilo niekoľko opatrení aby pomohlo rodičom a deťom. Letisko umožní rodinám, aby zobrali so sebou skladací detský

kočík, ktorý bude následne na palubu lietadla uložená do samostatného nákladového priestoru. Letisko ďalej vytvorila miestnosti pre mamičky s deťmi, kde môžu prebaľiť alebo nakŕmiť svoje deti. Zároveň vytvorila aj detský kútik, kde malé deti môžu hrať pod dozorom rodičov.

Spokojnosť zákazníkov, ale aj miestnych obyvateľov a aj milovníkov lietadiel je veľmi dôležitý, preto letisko v spolupráci so spoločnosťou OZ Airlines.sk vybudovala 25 takých miest v oplození aby verejnosť mohla odfoťiť si lietadlá, bez toho aby plot bol na fotkách. Zároveň vytvorili aj vyhliadkový priestor s oddychovou zónou na pozorovanie lietadiel neďaleko od dráhy.

4.4.1 Prínosy spoločenskej zodpovednosti na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave

Hodnotenie prínosov spoločenskej zodpovednosti letiska budeme opísať z pohľadu spoločnosti a jej stakeholderov. Podnik hodnotí svoju činnosť ako pozitívne, ale zároveň je vedomí svojho nedostatku v niektorých oblastiach a neustále sa snaží ich zlepšovať. Spoločenskú zodpovednosť letisko vidí ako spôsob na zlepšenie povedomia o značke a zároveň ako konkurenčná výhoda. Protikorupčný program a etický kódex spolu umožnia podniku zaobchádzať všetkým nekalým a ilegálnym obchodom, čo môže ohroziť svoje dobré meno.

Zamestnanci na začiatku vnímali snahu letisko o spoločenskú zodpovednosť nedôveryhodne. V dnešnej dobe už vidia význam a výhodu koncepcie tejto zodpovednosti a intenzívne spolupracujú na jej neustálom zlepšovaní. Zamestnanci sú spokojní s možnosťou, že môžu prispôbiť svoj pracovný čas, a v neposlednej miere vidia aj snahu svojich nadriadených, čo umožní vytváranie dobrej pracovnej atmosféry.

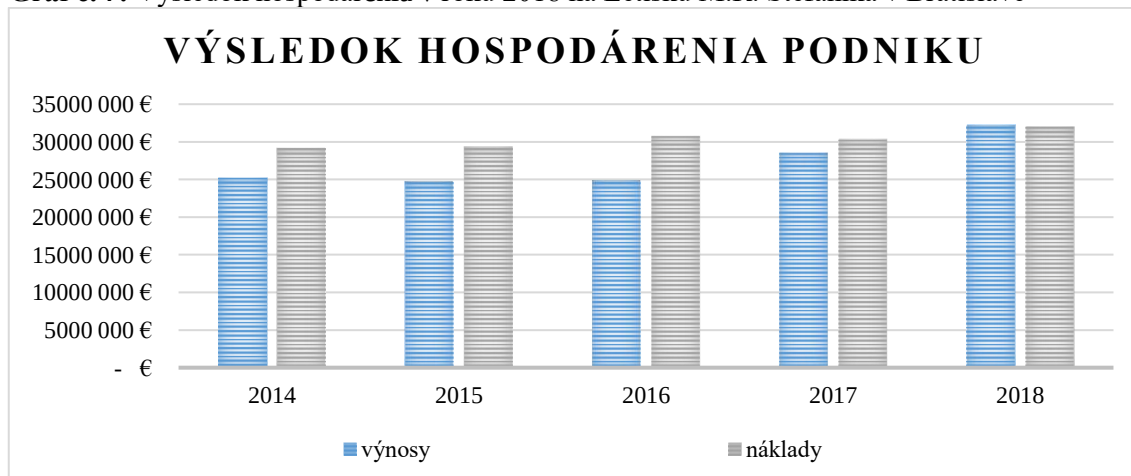
Zákazníci vždy prijímajú pozitívne tie činnosti, ktoré sú urobené na rámec legislatívy a zároveň aj slúžia na dobro celej komunity, a aj pre nich. Po zavedení systému manažérstva kvality zákazníci boli vo väčšej miere spokojní. V rámci reklamácií letisko spracoval menej sťažností po získaní certifikátu ISO 9000.

Obchodní partneri plnej miere akceptujú a konajú podľa zásad protikorupčného programu. Spolupráca s takým partnerom, kto má zavedené určité pravidlá proti korupcii a etického kódexu, dá im istotu a bezpečnosť v podnikaní.

Ekonomické hodnotenie spoločenskej zodpovednosti letiska v Bratislave

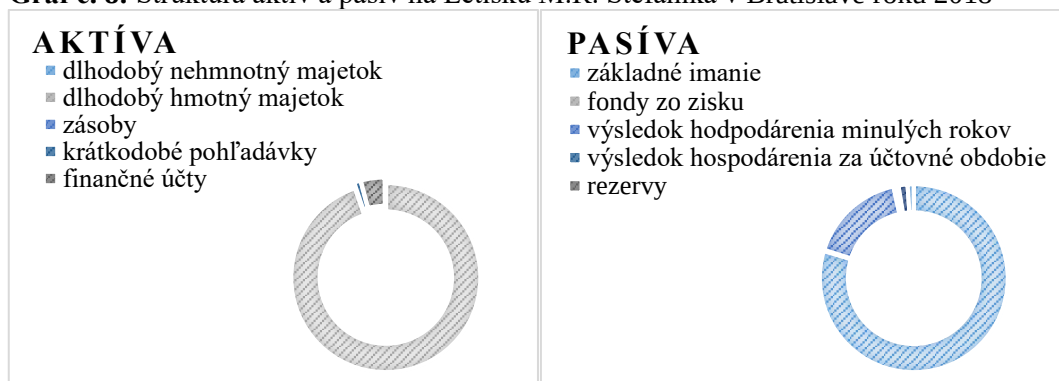
Na vyhodnotenie spoločenskej zodpovednosti sme používali metódy a ukazovatele, ktoré sme si popisovali podrobne v prvej časti diplomovej práce. Na hodnotenie zvolených ukazovateľov sme si uviedli aj základné finančné údaje o spoločnosti, ktoré sú zobrazené v nasledujúcich dvoch grafoch (graf č. 7 a 8)

Graf č. 7: Výsledok hospodárenia v roku 2018 na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok podniku

Graf č. 8: Štruktúra aktív a pasív na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave roku 2018



Zdroje: vlastné spracovanie podľa účtovnej uzávierky podniku

Ako prvá metóda, sme si zvolili *SWOT analýzu*, pri ktorej sme si podrobnejšie popísali silné a slabé stránky, príležitosti a ohrozenia spoločenskej zodpovednosti letiska, ktoré sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka č. 12: SWOT analýza na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave

Silné stránky	Slabé stránky
- Pomocou ISO normy- systém manažérstva kvality- menej sťažností, - Dobrá implementácia etického kódexu - Pozitívny vplyv protikorupčného programu - Kvalifikované stále zamestnanci	- Ochrana životného prostredia sa uskutočňuje iba v rámci legislatívy
Príležitosti	Ohrozenia
- Viac násilí v oblasti ochrany životného prostredia - Väčšia spolupráca s miestnou komunitou	- vysoká konkurencia v mene letiska vo Viedni - vysoký tlak verejnosti na zníženie negatívneho dopadu na ekológiu

Zdroje: vlastné spracovanie podľa účtovnej uzávierky podniku

Integrovaný model SZP je dobrým nástrojom na zistenie skutočnosti, či vybraná spoločnosť robí svoju prácu v rámci legislatívy alebo robí niečo navyše. V činnostiach letiska sme zistili že svoju environmentálnu ochranu robí iba v rámci právnych predpisov,

ktoré sú určené a kontrolované rôznych organizácií. Ďalšou oblasťou spoločenskej zodpovednosti je ekonomická oblasť, v rámci čoho letisko má zavedený protikorupčný program a etický kódex, čo splňajú svoju funkciu nad rámec legislatívy.

Ďalšími nástrojmi na meranie efektívnosti sú *ukazovatele rentability*, ktoré na letisku dosiahli negatívnu hodnotu. To neznamená, že letisko je neúspešné, ale na ekonomické posudzovanie spoločenskej zodpovednosti nám nestačí. Práve preto sme si vybrali ďalšie ukazovatele. *Ukazovateľ nákladovej účinnosti* (NÚ) vyjadruje pomer celkových nákladov k tržbám. Ak hodnota tohto ukazovateľa dosiahne vyššiu hodnotu ako 1, značí o tom, že tržby podniku sú vyššie ako celkové náklady. Ak je výška tržieb presiahne výšku celkových nákladov, pre nás znamená, že štruktúra obežného majetku je efektívna a dobre vyžívaná. Na letisku v sledovanom období, iba raz presiahla hodnotu 1, čo znamená že iba ten rok mal vyššie tržby ako náklady. Ďalším ukazovateľom je *ukazovateľ nákladovosti*, čo dáva do pomeru celkové náklady a výnosy. Z pohľadu finančnej stability podniku je veľmi dôležité, aby hodnota tohto ukazovateľa nepresiahla koeficienta 1. Na letisku ani tento ukazovateľ nemá pozitívnu hodnotu z finančného hľadiska. V sledovanom období hodnota ukazovateľa nákladovosti je približne rovnaký, preto môžeme hovoriť o stabilnej vývoji nákladov a výnosov. Nasledujúcim ukazovateľom finančnej analýzy je *ukazovateľ likvidity*. Vykonávali sme analýzu v spoločnosti a zistili sme, že na všetkých troch úrovniach sú hodnoty vyššie ako ideálny interval. To znamená, že letisko má väčšiu finančnú pohotovosť ako je potrebné. Financovanie na letisku sa uskutoční iba 21% z cudzích zdrojov. *Ukazovateľ platobnej neschopnosti* nám ukáže, že letisko má vysokú mieru primárnej platobnej neschopnosti

Tabuľka č. 13: Vybrané ukazovatele rentability na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave

	2014	2015	2016	2017	2018
NÚ	0,86	0,84	0,81	0,94	1,01
NÁKLADOVOSŤ	1,16	1,19	1,24	1,07	0,99
1. STUPEŇ	1,88	2,37	1,79	2,51	3,19
2. STUPEŇ	3,46	3,28	2,90	3,45	4,04
3. STUPEŇ	3,57	3,30	2,94	3,48	4,06
STUPEŇ SAMOFINANCOVANIA	75,09%	74,83%	75,69%	76,08%	75,89%
PLATOBNÁ NESCHOPNOSŤ	24,12	27,26	25,61	24,65	19,43

Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovných uzávierok firmy

4.5 ZHRNUTIE

Zistili sme, že vo všetkých spoločnostiach sa snažia uskutočňovať aktivity spoločensky zodpovedného podnikania vo všetkých oblastiach v ekonomickej, sociálnej aj environmentálnej, ale v rozličnej miere. Uvedomujú si že, aby mohla spoločnosť úspešne

dlhodobo podnikat', musí tvoriť hodnotu nie iba pre seba, ale aj pre spoločnosť v ktorej pôsobí. Tieto spoločnosti neodsunuli plán pomáhať na kraj svojej pozornosti, ale je stredom ich záujmu. Stáva sa hlavným faktorom modelovania lojality voči zákazníkom a zamestnancom, upravujú podnikateľskú stratégiu tak, že umožní spoločnosti dlhodobo si zachovať príjmy a vernosť stakeholderov. Tieto spoločnosti veria, že ak sa chcú udržať na trhu, spojenie obchodnej stratégie s požiadavkami spoločnosti sú tou správnou cestou dosiahnuť cieľ. Prispievajú k realizácii činnosti v internom prostredí, budovanie vzťahov vo vnútri spoločnosti aj medzi pracovníkmi vzájomne a súčasne vo vzťahu ku komunite. V nasledujúcej tabuľke č. 16 sme sumarizovali činnosti SZP jednotlivých podnikov, ktoré sú rozdelené do troch oblastí.

Tabuľka č. 14: Sumarizácia aktivít spoločenskej zodpovednosti vo vybraných podnikoch

	Ekonomická oblasť	Sociálna oblasť	Ekologická oblasť
Lynx	- Ľudské práva a diskriminácia - Čestne obchodné stratégie - Boj proti korupcii	- Pozitívne pracovné prostredie - Otvorenosť zo strany vedenia - Vzdelávanie zamestnancov - Prax študentov - Výskumné a vývojové centrum	- Triedenie a recyklácia odpadu - Elektronická dokumentácia - Správa mestskej zelene Michalovce
Hotel Double Tree by Hilton Košice	- Etický kódex - Protikorupčná politika - Finančná politika, ktorá zakazuje ilegálne obchodovanie - Utajenie informácií pred tretou stranou - Miestne dodávateľia surovín - Vzťah s konkurenciou	- Vzdelávanie zamestnancov - Spravodlivosť a ľudské práva - Odborná prax študentov	- Zníženie spotreby energie a vody - Pitné fontány - Eliminácia plastového odpadu - Recyklovateľné mydlá - Recyklácia odpadu
Tatry Mountain Resorts	- Spolupráca s OOCR - Náročný výber dodávateľov - Etický kódex - Tatry magazín	- Pomoc športovcom - Vzdelávanie zamestnancov - Nefinančné benefity zamestnancov - Edukácia malých detí - Odborná prax študentov - Zelený chopok	- Používania najmodernejších technológií na zníženie negatívneho dopadu - Optimalizácia tvorby odpadu - Recyklácia
Letisko M.R. Štefánika v Bratislave	- Etický kódex - Boj proti korupcii - Starostlivosť a vzdelávanie ľudí	- Asistenčné služby - Cestovanie s deťmi - Pozorovanie lietadiel	Opatrenie na ochranu ŽP: - Znečisťovanie vôd - Hlukové znečisťovanie - Znečisťovanie ovzdušia - Odpadové hospodárstvo - Vodné hospodárstvo

Zdroj: vlastné spracovanie

DISKUSIA

Pri písaní diplomovej práci môžeme skonštatovať, že problematika spoločenskej zodpovednosti v priebehu času sa stane dôležitejším prvkom podnikateľskej kultúry. V dnešnej dobe čoraz väčší počet firiem je orientované okrem finančných výhod na ďalšie zložky v okolí podnikania, ako je komunita, zákazníci ale aj samí zamestnanci. Spoločnosť dbá v značnej miere na svojich zamestnancov, zákazníkov a aj na udržiavanie dobrých vzťahov s obchodnými partnermi. V predchádzajúcej kapitole sme sa zaoberali s analýzou vybraných podnikov, ktoré majú zavedenú spoločenskú zodpovednosť. V tejto kapitole napíšeme odporúčania a návrhy z nášho pohľadu pre jednotlivé podniky.

Vo všetkých piatich podnikoch sme zistili, že hoci podniky sa zaujímajú o plán spoločenskej zodpovednosti a snažia sa ho zaradiť do svojich podnikateľských taktík, výsledky nijak neskúmajú ani nemeria. Spoločnosť si uvedomuje, že použitie zvyčajných propagačných prostriedkov im v silnejúcej súťaži nezaručí úspech. Ak spoločnosti prínosy spoločensky zodpovedného podnikania nemeria nemôžu ich ani riadiť. Vzhľadom na tento fakt pokladáme za podstatné, aby spoločnosti prínosy merali a vykazovali, čím postupom času zistí, ktoré činnosti sú účinné a má význam ich aj naďalej podporovať, a ktoré sú opačne menej účinné, a pre spoločnosť by bolo adekvátne vzdať sa ich. Spoločnosť ktorá chce zaznamenať progres, alebo úspech, by sa mala orientovať na zistenie všetkých prínosov. Potom môže vytvoriť vhodnú stratégiu spoločenskej zodpovednosti.

Naším prvým analyzovaným podnikom bolo LYNX, ktorý ponúka IT služby. Ako silná stránka spoločnosti pokladáme starostlivosť o pracovníkov. Spoločnosť vykonáva rozmanité činnosti v sociálnej oblasti, čím si zabezpečila verných motivovaných a dôveryhodných pracovníkov. Rovnako kladne posudzujeme úsilie pracovníkov zdieľať svoje vedomosti a skúsenosti s komunitou. Ako slabšiu stránku spoločenskej zodpovednosti podniku vnímame absenciu akejkoľvek vykazovania prínosov. Keď sa spoločnosť zameriava na vzťahy s pracovníkmi, prínosy sú pozorovateľné každý deň, a preto nepovažujú za významné prínosy merať a vykazovať. Spoločnosti by sme navrhli orientovať sa v budúcnosti na činnosti aj v rámci ďalších dvoch pilierov. Taktiež by mala venovať zvýšený záujem konkretizácii prínosov z týchto aktivít. Pomohli by pri zrode pokračovania vhodnej stratégie spoločenskej zodpovednosti ktorú nemá.

Ako silnú stránku druhého podniku, teda hotela DoubleTree by Hilton Košice sme určili, že je súčasťou značky Hilton, ktorá má podrobne vypracovaný strategický plán spoločenskej zodpovednosti vo všetkých troch pilieroch. Vďaka tohto plánu hotel má lepšie

možnosti na implementáciu SZP. V hoteli sa zameriavajú na realizáciu činností spoločenskej zodpovednosti vo všetkých oblastiach. V oblasti sociálnej oblasti môžeme vidieť, že sa spoločnosť príkladne stará o svojich pracovníkov, tvorí čo najlepšie pracovné prostredie. Ako ďalšia aktivita z ekonomickej stránky spoločenskej zodpovednosti v hoteli majú zavedenú protikorupčný program a etický kódex. Z environmentálnej stránky hotel má zavedené určité aktivity, ktoré sú pre neho dostupné. Pri hodnotení prínosov spoločenskej zodpovednosti sme zistili, že ani táto spoločnosť nevie definovať prínosy, ktoré plynú z realizácie zodpovedných aktivít. Hotel patrí pod značkou Hilton, ktorá má vypracovanú stratégiu aj pre hodnotenie svojich aktivít spoločenskej zodpovednosti. Hotelová sieť hodnotí svoje aktivity a podľa úspešnosti ich riadi. Tie činnosti, ktoré sú menej úspešné potrebujú viac úsilia alebo treba ich eliminovať, a tie činnosti, ktorú sú efektívne, treba stabilizovať. Pre náš vybraný hotel tiež sme odporučili implementovať túto formu hodnotení, aby aj ona mohla eliminovať negatívne alebo neúspešné následky zodpovedného podnikania.

Ďalší podnik, Tatry Mountain Resorts, v oblasti environmentálnej spoločenskej zodpovednosti realizuje objem aktivít, čím sa snaží v čo najväčšej miere prispievať k udržateľnosti a zdravému životnému prostrediu. Čo sa týka realizovaných činností, práve táto spoločnosť by mohla byť vzorom pre ďalšie spoločnosti, ktoré začínajú, alebo nevedia zaviesť plán spoločenskej zodpovednosti do svojho podnikania. Spoločnosť vynakladá finančné aj nefinančné prostriedky na realizáciu zodpovedných aktivít, pričom ich uspokojuje že mohli pomôcť. Spoločnosť má v očiach spotrebiteľov meno dôveryhodnej a zodpovednej spoločnosti je si vedomá prínosov, ktoré plynú v súvislosti s uskutočňovaním konceptu spoločenskej zodpovednosti pre spoločnosť, ako aj pre všetkých stakeholderov. Ako jediný podnik z vybraných spoločnostiach sleduje svoj vývoj aj v koncepte SZP. Každý polrok vydá polročnú správu o všetkých svojich činnostiach, v ktorom okrem finančných ukazovateľom sumarizuje svoje aktivity a činnosti aj v rámci spoločenskej zodpovednosti. Jediným negatívom v spoločnosti je, že svoju snahu a výsledky spoločenskej zodpovednosti neuvedie konkrétne vo finančnom analýze podniku. • Dobré nastavený systém realizácie spoločenskej zodpovednosti, sa má prispôsobovať zmeneným požiadavkám. Spoločnosť môže skúmať prínosy prostredníctvom finančného vyjadrenia, dotazníkmi spokojnosti zamestnancov, vyhodnocovania pozitívne a negatívne dopady svojho spôsobenia, alebo aj pomocou medziročného porovnania počtu zákazníkov a uskutočnených obchodov.

Posledným vybraným podnikom je Letisko M. R. Štefánika v Bratislave, ktorá v ekonomickej oblasti spoločenskej zodpovednosti má zavedené protikorupčný program a etický kódex. Keď porovnáme environmentálnu činnosť letiska s ostatnými podnikmi vidíme, že letisko spĺňa iba tie požiadavky, ktoré vyplývajú zo zákona. Aj napriek tomu, že činnosť letiska je osobitne nepriaznivé na prírodu, vieme že požiadavky z legislatívy sú veľmi náročné a na vysokej úrovni. Spoločnosť sa snaží posilňovať vzťahy so svojimi klientmi a obchodnými partnermi, preto má vypracovaný etický kódex a vystupuje proti korupcii. Záporným prvkom v spoločenskej zodpovednosti letiska vidíme absenciu hodnotenia spoločenskej zodpovednosti. Hoci letisko každý rok vydá ročnú správu, v ktorom sú sumarizované finančné a štatistické ukazovatele podniku, vyhodnotenie konkrétne v súvislosti s SZP neexistuje. Letisko vynaloží úsilie na splnenie vysokokvalitných požiadaviek legislatívy v rámci ochrany životného prostredia.

Ako záver odpovedáme na výskumné otázky, ktoré sme stanovili v druhej kapitole. Výskumné otázky sú nasledovné:

1. Majú zvolené spoločnosti zavedenú koncepciu spoločenskej zodpovednosti?

Okrem letiska všetky spoločnosti majú zavedenú koncepciu v troch oblastiach.

2. Využívajú koncepciu spoločenskej zodpovednosti vo všetkých troch oblastiach?

Všetky piati spoločnosti majú zavedenú koncepciu spoločenskej zodpovednosti, ale nie každý v rovnakej miere.

3. Aké konkrétne opatrenia majú zavedené jednotlivé firmy?

Všetky činnosti, ktoré vykonávajú jednotlivé podniky sú uvedené v analytickej časti diplomovej práce. V ekonomickej oblasti najčastejšie je uvedené pozitívne, priateľské vnútorné prostredie v rámci podniku, rozvoj a vzdelávanie ľudského kapitálu, prvky etického kódexu a boji proti korupcií, dodržiavanie ľudských práv a zaobchádzanie diskriminácie. V sociálnej oblasti sú zahrnuté všetky aktivity, ktoré spoločnosť robí pre svoje okolie. V rámci environmentálnej oblasti sú vykonané činnosti s rôznymi formami ochrany životného prostredia .

4. Aké výhody vidia zvolené spoločnosti a ich stakeholdery v koncepcii spoločenskej zodpovednosti?

Podrobnejšie sme zhrnuli aj prínosy spoločenskej zodpovednosti z pohľadu stakeholderov v analytickej časti práce samostatne pri každej firme. Pre podniky najväčším prínosom spoločenskej zodpovednosti je dobrý vzťah s miestnymi obyvateľmi a pozitívne hodnotia svoju postavenie v destinácii. Väčšina podnikov vidí aj konkurenčnú výhodu, spôsob ako sa dá rozlíšiť od ostatných podnikov, ktoré ponúkajú podobné produkty/služby.

ZÁVER

Spoločensky zodpovedné podnikanie nie je len parketa pre veľké či nadnárodné spoločnosti, ktoré týmto postupom odpovedajú na nové očakávania klientov a investorov. Je to výzva aj pre malé a stredné spoločnosti. Dobrý obraz a vážnosť sa kladne prejavujú na predaji produktov a vernosti pracovníkov a zákazníkov. Podnik chce byť súčasťou komunity v ktorej pôsobí a aj od nich závisí, ako bude krajina a región vyzeráť. Malá spoločnosť má v porovnaní s veľkými bližšie ku komunite, v ktorej pôsobí. Vlastníci sú užšom spojení so starosťami obyvateľov. Medzi najdôležitejšie pre spoločensky zodpovedné podnikanie firmy je motivácia majiteľa. Jeho presvedčenie a svetonázory sa podpisujú pod hodnoty a víziu spoločnosti, jej vystupovanie dovnútra a navonok. Väčšina vlastníkov nevie, že akási spoločenská zodpovednosť existuje. Známe spoločnosti k takémuto vystupovaniu núti najmä konkurenčný boj. Často preberajú know-how od materských firiem zo zahraničia. Zásadnou bariérou malých a stredných spoločností na aktívnejšie angažovanie sa, je strach z rastu nákladov, deficit času a ľudských kapacít. Tiež tu nie je vnútorná motivácia vedenia, obavy z byrokracie, neprítomnosť znalostí o tejto problematike či nepochopenie, že spoločensky zodpovedné podnikanie môže mať na prosperitu spoločnosti kladný dosah. Firemná kultúra sa dá premeniť s nízkymi výdavkami. Prístup k zamestnancom je dosiahnuteľný lepším porozumením ich problémov, žiada si to len zmenu myslenia.

Efektívnym prostriedkom na rozvoj spoločensky zodpovedného podnikania je podpora vytvárania podnikateľských väzieb. Treba odstrániť bariéry brániace vzniku nových dodávateľsko-odberateľských pomerov či prístupu k zdrojom, trhom a informáciám pre spoločnosti či členov lokálnych komunit. Premena etického a sociálneho správania a tým i firemnej kultúry je dlhodobý proces, nie jednorazová príhoda, žiada si stály záujem manažmentu. Dať možnosť spoločnosti vystúpiť z davu nadobudnutím dôležitej konkurenčnej výhody, realizáciou zodpovedných aktivít stupňuje vedomie o svojej značke, získavajú obraz, oddaných spotrebiteľov, ktorí spoločnosti dôverujú, a samozrejme vyrovnaných a verných pracovníkov, ktorí sú hrdí, že pracujú pre spoločnosť, berúc zreteľ na požiadavky spoločnosti, v ktorej sami žijú.

Hlavným cieľom záverečnej práce je zistiť aké prínosy vyplývajú z realizácie konceptu spoločenskej zodpovednosti a na základe získaných informácií navrhnúť odporúčania na zefektívnenie uplatňovania konceptu spoločenskej zodpovednosti v podniku. Cieľom diplomovej práce bolo preskúmanie realizácie koncepcie spoločenskej zodpovednosti vo rámci všetkých troch pilierov- ekonomické, sociálne a environmentálne.

Zaujímalo nás, aké konkrétne aktivity vykonávajú vybrané podniky a súčasne sme chceli identifikovať prínosy plynúcich z daných aktivít pre podnik, ako aj pre všetkých stakeholderov. Na základe získaných informácií sme dozvedeli, že vybrané podniky sa snažia uskutočniť činnosti vo všetkých troch pilieroch. Budujú lojalitu pracovníkov cez rôzne benefity a čo najadekvátnejšie pracovné ovzdušie, aby boli zamestnanci motivovaní, aktívni a spokojní, čo im dáva príležitosť účinne naplňať stanovené ciele. Dávajú značný dôraz na realizáciu rôznorodých plánov na zlepšovanie života v komunite, v ktorej spoločnosti pôsobia. Ide o dobrovoľnícke aktivity, do ktorých sa zapájajú pracovníci spoločnosti, čím majú príležitosť získať nové skúsenosti a taktiež pomocou týchto aktivít zlepšujú svoje vzťahy s druhými pracovníkmi. Pomocou analýzy sme skonštatovali, že spoločnosti si v malej miere uvedomujú prínosy, ktoré im plynú zo spoločensky zodpovedných aktivít. Spoločnosti stotožnili iba dva hlavné prínosy, a to konkurenčná výhoda a zviditeľnenie sa. Tieto prednosti sú samozrejme veľmi významné, no spoločnosti často prehliadajú a neberú na vedomie mnoho čiastkových prínosov, ktoré z tohto konceptu získavajú. Pozorujeme deficit v tom, že spoločnosti nijako nemerajú, finančne ani inak nevykazujú prínosy. Ak chce mať spoločnosť adekvátne vybranú taktiku spoločenskej zodpovednosti, ktorá mu zabezpečí absolútnu návratnosť vložených prostriedkov, finančných, nefinančných, výrobkov, služieb, skúseností pracovníkov, mali by sa tieto prínosy merať. Hlavné je ustavične sledovať premeny v internom aj externom prostredí a prijatú stratégiu ustavične prispôsobovať, lebo len tak sa zaistí jej komplexnosť a účinok. Retrospektívna väzba umožňuje identifikovať a vykazovať úspešnosť spoločenskej zodpovednosti a zároveň aj vyhodnotiť, že činnosti, do ktorých vkladá podnik svoje prostriedky im splnia očakávania. Ak to tak nie je, spoločnosť má zásluhou týchto výstupov príležitosť eliminovať neefektívne činnosti, a vložiť svoje prostriedky do iných aktivít, ktoré môžu spoločnosti priniesť nové úžitky.

POUŽITÁ LITERATÚRA

- [1] ADÁMEK, P. *Výhody implementace konceptu společenské odpovědnosti podnikání v sektoru malých a středních firem.: Společenská zodpovednosť – súčasť environmentálnej a firemnej kultúry : zborník príspevkov z vedeckej konferencie.* Banská Bystrica : Fakulta prírodných vied UMB, 2011. ISBN 978-80-557-0135-6.
- [2] ARCHIE, B. a CARROLL. *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance: A Guide to Corporate Social Responsibility* [online]. Academy of Management Review, 2007 [cit. 07.12.2019]. Dostupné z: https://www.jstor.org/stable/257850?seq=1#metadata_info_tab_contents
- [3] BATEMAN, T. *Zamyslenie sa nad spoločenskou zodpovednosťou podnikov.: Zamyslenie_nad_SZP* [online]. [cit. 08.12.2019]. Dostupné z: www.scss.sk
- [4] BLOWFIELD, M. a MURRAY, A.. *Corporate responsibility. 2nd ed.* Oxford: Oxford University Press, 2011. ISBN 978-019-9581-078.
- [5] BÚCIOVÁ, Z. *Integrujúci model spoločenskej zodpovednosti podnikov.* [online]. 2011. [cit. 15.04.2020] Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/278847871_INTEGRUJUCI_MODEL
- [6] BUSSARD, A a kol.: *Spoločensky zodpovedné podnikanie.* Nadácia Integra, Nadácia Pontis, PANET, Bratislava 2005.
- [7] BUSSARD, A. a kol. *Spoločensky zodpovedné podnikanie.: Prehľad základných princípov a príkladov* [online]. Nadácia INTEGRA, 2005 [cit. 13.09.2019]. Dostupné z: www.zodpovednepodnikanie.sk
- [8] CARROLL, A. B. *Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance: A Guide to Corporate Social Responsibility* [online]. Academy of Management Review, 1979 [cit. 12.09.2019]. Dostupné z: <http://faculty.wwu.edu/dunnc3/rprnts.pyramidofcsr.pdf>
- [9] CARROLL, A. B., BUCHHOLTZ, A.K. *Business and Society- Ethics and Stakeholder Management.* Toronto: Nelson Thomson Learning, 2002, ISBN 0-324-11495-8.
- [10] CONROY, Michael E. *Branded!: how the certification revolution is transforming global corporations.* Gabriola, B.C.: New Society Publishers, 2007. ISBN 978-086-5715-790.

- [11] COOMBS, W. T. a HOLLADAY J. S.. *Managing corporate social responsibility: a communication approach*. Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2012. ISBN 978-1-4443-3629-0.
- [12] ČMELÍKOVÁ, Z. a ČMELÍK, J. *Etická dimenzia spoločensky zodpovedného podnikania*. Trendy v podnikaní- vedecký časopis Fakulty ekonomickej ZČU v Plzni. ISSN 1805-0603
- [13] EURÓPSKA KOMISIA: *Lisabonská zmluva, ktorou sa mení a dopĺňa zmluva o Európskej únii a zmluva o založení Európskeho spoločenstva*. 2007/C 306/01 [online] [citované 2.12.2019]. Dostupné z internetu: <http://eur-lex.europa.eu/JOHtml.do?uri=OJ:C:2007:306:SOM:SK:HTML>
- [14] FRIEDMAN, M.: *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, The New York Times Magazine, 13. september 1970
- [15] GOSSÁNYI, V. *Zodpovednosť malej firmy závisí od charakteru majiteľa*. Hospodárske noviny [online]. 2005 [cit. 23.11.2019]. Dostupné z: <https://hnonline.sk/expert/117262-zodpovednost-malej-firmy-zavisi-od-charakteru-majiteľa>
- [16] GRÜNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Hodnotné nástroje řízení a měření výkonnosti podniku*. PRAHA: ASPI. 2005. ISBN 807357084X
- [17] HEČKOVÁ, J. *Podnikové financie*. Prešov: Univerzita v Prešove. 2007. ISBN 978-80-8068-689-5.
- [18] HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza firmy*. Praha: ASPI- Wolters Kluwer. 2008. ISBN 978-70-7179-903-0.
- [19] HOLME, R. a WATTS P.. *Corporate social responsibility: making good business sense: World Business Council for Sustainable Development* [online]. 2000 [cit. 07.12.2019]. Dostupné z: www.wbcsd.org/web/publications/csr2000.pdf
- [20] KARKALÍKOVÁ, M. *Dôvody zavádzania systémov manažérstva environmentu v organizáciách*. Studia commercialia Bratislavensia. Vedecký časopis Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. Bratislava: Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave. ISSN 1339-3081

- [21] KAŠPAROVÁ, K. *Identifikované výhody zapojení se do aktivit společensky odpovědného chování*. [online]. [cit. 08.12.2019]. Dostupné z: www.cs_online.cz/2012/11/K_Kasparova_Vyhody_CSR.pdf
- [22] KLEIN, N. Šoková doktrína: *Vzestup kalamitního kapitalismu*. Praha: Argo, 2010. Zip (Argo: Dokořán): Dokořán). ISBN 978-802-5703-571.
- [23] KLEMENT, L. *Spoločensky zodpovedné podnikanie v regióne Liptova: Economic, Social, Environmental and Legislative Aspects of the Corporate Social Responsibility I: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, 2011. ISBN 978-80-557-0268-1.
- [24] KOTLER, P., ARMSTRONG G., HARRIS L.C. a PIERCY N.. *Zásady marketingu Európska edícia 7. vydanie*. Pearson, 2016. ISBN 9781292115252.
- [25] KOTULIČ, R., KIRÁLY, P. a RAJČÁNIOVÁ M. *Finančná analýza podniku..* Vydanie 2. Bratislava: Iura Edition. 2010. ISBN 978-80-8078-342-6.
- [26] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.
- [27] LACY, P. a SALAZAR CH.. *From the Margins to the Mainstream: Corporate Responsibility and the Challenge Facing Business and Business Schools* [online]. Macmillan Publishers Limited [cit. 24.01.2020]. Dostupné z: https://link.springer.com/chapter/10.1057/9780230599574_14
- [28] MARČEK, E. a ILANOVSKÁ L. *Spoločne a zodpovedne*. Košice: Karpatská nadácia, 2010. ISBN 978-80-970429-3-6.
- [29] MINISTERSTVO ŽIVOTNÉHO PROSTREDIA SR. *Systém environmentálneho manažérstva*. [cit. 04.04.2020]. Dostupné z: <https://www.minzp.sk/obehove-hospodarstvo/environmentalne-manazerstvo/system/>
- [30] NOVACKÁ, Ľ. *Cestovný ruch, udržateľnosť a zodpovednosť na medzinárodnom trhu*. Bratislava: Kartprint. 2010. ISBN 978-80-88870-88-3
- [31] PAHOLKOVÁ, B. *CSR ako nástroj pre dosiahnutie konkurencieschopnosti firiem: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie pre doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov*. Bratislava: EKONÓM, 2012. ISBN 978-80-225-3453-6.

- [32] PAVLÍK, M. a BĚLČÍK, M. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.
- [33] REHÁK, R. *Environmentálne riešenie v praxi*. Ekonomika cestovného ruchu a podnikanie. Vedecký časopis. Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. Bratislava: Katedra služieb a cestovného ruchu OBF EU. ISSN 1337-9313
- [34] REMIŠOVÁ, A. *Etika a ekonomika*. Bratislava: Ekonóm, 2000. ISBN 80-225-1259-1.
- [35] SAKÁL, P. a kol. *Logistika výkonného podniku..* Vydanie 1. Trnava: SP Synergia. 2009. ISBN 978-80-254-5754-2
- [36] SEDLÁČEK, J. *Účetný data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. Brno: Computer Press. 2001. ISBN 80702265628
- [37] SLOVENSKÁ AGENTÚRA ŽIVOTNÉHO PROSTREDIA. *Systém environmentálneho manažérstva*. [cit. 04.04.2020]. Dostupné z: <https://www.sazp.sk/zivotne-prostredie/environmentalne-manazerstvo/system-environmentalneho-manazerstva-ems/system-environmentalneho-manazerstva-ems.html>
- [38] STEINEROVÁ, M. a MAKOVSKI, D. *Koncept CSR v praxi*. Průvodce odpovědným podnikáním. ASPRA, a.s. a 94 minutes, s.r.o. 2008. [cit. 18.04.2020]. Dostupné online: http://equal.cd.cz/files/brozura_CSR_web_CZ.pdf
- [39] SYNEK, M. *Manažérska ekonomika*. 4.vydanie. Praha: Grada. 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.
- [40] ŠMIDA, Ľ., HRDINOVÁ G. a SAKÁL P.. *Predpoklady budovania spoločensky zodpovedného podnikania ako súčasť udržateľnej spoločnosti v zmysle konceptu udržateľného rozvoja*. [online]. 2011 [cit. 02.12.2019]. Dostupné z: <http://www.sjf.tuke.sk/transfereinovacii/pages/archiv/transfery/21-2011/pdf/198-203.pdf>
- [41] URIP, S. *CSR Strategies: Corporate Social Responsibility for a Competitive Edge in Emerging Markets*. Singapore. John Wiley, 2010. ISBN 978-0-47082520-4.
- [42] VEBER, J. a kol. *Manažment*. Vydanie 2. Praha: Management Press. 2009. ISBN 80-7261-200-0

- [43] VESZPRÉMI SIROTKOVÁ, A. a ŠUTEROVÁ, V. *Spoločenská zodpovednosť a jej uplatnenie v podnikaní*. Ekonomika cestovného ruchu a podnikanie: vedecký časopis Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. Bratislava: Katedra služieb a cestovného ruchu OBF EU. 2016. ISSN 1337-931
- [44] VRCHOLOVÁ, T. a DUBOVICKÁ, L.. *Prístupy k hodnoteniu vplyvu programov spoločenskej zodpovednosti podnikov na finančnú výkonnosť*. Ekonomické rozhľady [online]. 2011 [cit. 08.12.2019]. ISSN 0323-262X.
- [45] VUJIĆ, V. a IVANIŠ, M.. *The Concept of Corporate Social Responsibility: An Enterprise Odyssey. International Conference Proceedings* [online]. 2012 [cit. 03.12.2019]. Dostupné z: www.search.proquest.com.ezproxy.umb.sk
- [46] ZELENÝ, J. *Orientácia v oblasti systémového inžinierstva- základ úspešného environmentálneho inžiniera II. Environmentálne problémy- vonkajšie ohrobenie: Ekológia a environmentalistika*. Partner, 2007. ISBN 978-80-89183-33-3.
- [47] ŽILOVÁ, A. a JANIGOVÁ E.. *Sborník: Zamyslenie sa nad Spoločenskou zodpovednosťou podnikov: Reflection on Corporate Social Responsibility*. In: . Canada: BATEMAN, 2014.

PRÍLOHA

Otázky štruktúrovaného rozhovoru:

1. Považujete svoj podnik za spoločensky zodpovedný?
2. Máte zavedený koncept spoločenskej zodpovednosti?
3. Máte vypracovanú stratégiu spoločenskej zodpovednosti?
4. Poznáte koncept Triple Bottom Line (Profit, Planet, People)?
5. Ak áno, ktorá oblasť je pre vás najdôležitejšia?
6. Aké konkrétne činnosti vykonávate vo svojom podniku v rámci spoločenskej zodpovednosti?
7. Meriate nejakú úspešnosť spoločenskej zodpovednosti?
8. Ak áno, ako ste spokojný s výsledkami?