

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVĽHOSPODÁRSKA FAKULTA
SO SÍDLOM V KOŠICIACH**

Evidenčné číslo: 107007/I/2025/36157578833636868

**EKONOMICKÉ ASPEKTY SPOLOČENSKY
ZODPOVEDNÉHO PODNIKANIA
V OBCHODE A SLUŽBÁCH**

Diplomová práca

2025

Bc. Laura Murgašová

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVHOHOSPODÁRSKA FAKULTA
SO SÍDLOM V KOŠICIACH**

**EKONOMICKÉ ASPEKTY SPOLOČENSKY
ZODPOVEDNÉHO PODNIKANIA
V OBCHODE A SLUŽBÁCH**

Diplomová práca

Študijný program: podnikový obchod a marketing
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra ekonómie a manažmentu
Vedúci záverečnej práce: Ing. Magdaléna Freňáková, PhD.

Košice 2025

Bc. Laura Murgašová

PodĎakovanie

Touto cestou by som chcela úprimne poĎakovať Ing. Magdaléne Freňákovej, PhD. za odborné vedenie mojej diplomovej práce, cenné rady, konštruktívne pripomienky a trpezlivosť, ktorú mi počas celého procesu písania venovala. Jej podpora a odbornosť boli pre mňa veľkým prínosom a motiváciou.

ABSTRAKT

MURGAŠOVÁ, Laura: Ekonomické aspekty spoločensky zodpovedného podnikania v obchode a službách – Ekonomická univerzita v Bratislave. Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach; Katedra ekonómie a manažmentu. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Magdaléna Freňáková, PhD., – Košice: PHF EU, 2025, počet strán 67.

Cieľom záverečnej práce bol návrh opatrení na zlepšenie súčasného stavu v oblasti CSR v podmienkach konkrétneho podniku obchodu alebo služieb a zhodnotenie možných ekonomických aspektov navrhovaných opatrení v súvislosti s ESG ratingom. Údaje sme získali z verejne dostupných dokumentov spoločnosti KOSIT a.s.. Na ich spracovanie sme použili metódy kvalitatívna obsahová analýza, porovnávacía analýza a popisná štatistika. Výsledkom riešenia práce je analýza aktuálneho stavu CSR v spoločnosti KOSIT a.s. doplnená o návrh konkrétnych strategických opatrení, ktoré môžu prispieť k zlepšeniu ESG výkonnosti a zároveň posilniť jej ekonomickú stabilitu. Pridaná hodnota práce spočíva v praktickom prepojení CSR aktivít s ekonomickými ukazovateľmi v kontexte ESG hodnotenia, čím práca prináša aplikovateľné odporúčania pre udržateľný rozvoj podniku.

Kľúčové slová:

Spoločenská zodpovednosť podnikania (CSR), princípy CSR, stakeholders, ESG rating, obchod, služby

ABSTRACT

MURGAŠOVÁ, Laura: Economic aspects of socially responsible business in trade and services - University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Administration and Economics based in Košice; Department of Economics and Management - Thesis supervisor: Ing. Magdaléna Freňáková,PhD.. - Košice: PHF EU, 2025, number of pages 67.

The aim of the final thesis was to propose measures to improve the current state of CSR in the conditions of a specific trade or service company and to evaluate the possible economic aspects of the proposed measures in relation to ESG rating. The data were obtained from publicly available documents of KOSIT a.s.,. For their processing we used the methods of qualitative content analysis, comparative analysis and descriptive statistics. The result of the work is an analysis of the current state of CSR in KOSIT a.s., supplemented by a proposal of specific strategic measures that can contribute to improving ESG performance and at the same time strengthen its economic stability. The added value of the thesis lies in the practical connection of CSR activities with economic indicators in the context of ESG assessment, thus the thesis provides applicable recommendations for sustainable development of the enterprise.

Keywords:

Corporate Social Responsibility (CSR), CSR principles, stakeholders, ESG rating, business, services

OBSAH

Úvod	6
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	7
1.1 <i>Definícia a historický vývoj CSR.....</i>	<i>8</i>
1.2 <i>Aktuálne trendy v CSR.....</i>	<i>11</i>
1.2.1 AKTUÁLNE TRENDY V CSR NA SLOVENSKU	15
1.2.2 ESG RATING A ESG REPORTING	17
2 Cieľ práce	21
3 Metodika práce a metódy skúmania	22
3.1 <i>Charakteristika objektu skúmania - KOSIT.....</i>	<i>22</i>
3.2 <i>Zber údajov, pracovné postupy a využité metódy</i>	<i>25</i>
4 Výsledky práce a diskusia	27
4.1 <i>Spoločensky zodpovedné podnikanie v KOSIT a.s.</i>	<i>27</i>
4.1.1 Sociálny pilier	29
Environmentálny pilier.....	34
4.1.2 Zodpovednosť za správu a riadenie spoločnosti.....	41
4.2 <i>Porovnanie KOSIT a OLO.....</i>	<i>45</i>
4.2.1 Porovnanie KOSIT a OLO v rámci sociálneho piliera.....	46
4.2.2 Porovnanie KOSIT a OLO v rámci environmentálneho piliera	48
4.2.3 Porovnanie KOSIT a OLO v rámci riadiaceho piliera	50
4.3 <i>Návrhy a zhodnotenie dopadov CSR aktivít na možný ESG rating.....</i>	<i>52</i>
4.3.1 Návrhy zlepšenia CSR a ESG reportingu pre KOSIT a.s.....	55
Záver	60
Bibliografické zdroje	61

Úvod

V súčasnosti sa podnikateľské prostredie čoraz intenzívnejšie formuje pod vplyvom spoločenských a environmentálnych výziev. Rastúce očakávania zo strany verejnosti, spotrebiteľov, investorov aj legislatívy vedú k tomu, že podniky sú nútené prehodnotiť svoje tradičné modely fungovania a klásť dôraz nielen na ekonomickú výkonnosť, ale aj na širšie spoločenské dopady svojich činností. Koncept spoločensky zodpovedného podnikania (CSR – Corporate Social Responsibility) sa tak stáva neoddeliteľnou súčasťou moderného riadenia podnikov, pričom stále častejšie prechádza od dobrovoľného záväzku k očakávanej norme. Spoločenská zodpovednosť podnikov predstavuje systematický prístup, v rámci ktorého sa podniky usilujú integrovať environmentálne a sociálne hľadiská do svojich strategických a operatívnych rozhodnutí. Zároveň sa orientujú na udržateľný rozvoj, transparentné spravovanie a férový prístup k všetkým zainteresovaným stranám. Významným nástrojom pre hodnotenie týchto prístupov sa stávajú ESG kritériá (Environmental, Social and Governance), ktoré umožňujú zmerať a porovnať mieru zodpovednosti podnikov v troch základných pilieroch – ekologickej udržateľnosti, sociálnom rozmere a kvalite riadenia.

Táto diplomová práca sa zameriava na analýzu spoločensky zodpovedného podnikania v podnikoch pôsobiacich v oblasti obchodu a služieb, a to nielen z hľadiska teoretických východísk a aktuálnych trendov, ale predovšetkým prostredníctvom praktickej aplikácie na konkrétnom príklade. Vzhľadom na narastajúci význam ESG ratingu a jeho prepojenie s reputáciou, konkurencieschopnosťou a ekonomickou výkonnosťou podniku je ambíciou tejto práce identifikovať súčasný stav v oblasti CSR, posúdiť jeho silné a slabé stránky, a zároveň navrhnúť konkrétne odporúčania, ktoré by mohli prispieť k dlhodobej prosperite podniku aj jeho širšiemu spoločenskému prínosu.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Koncept spoločenskej zodpovednosti podnikov (CSR) predstavuje súčasný podnikateľský prístup, ktorý zohľadňuje nielen ekonomickú výkonnosť, ale aj environmentálne, sociálne a etické dopady podnikateľskej činnosti. Jeho základná filozofia spočíva v tom, že podniky by mali prevziať zodpovednosť za širší spoločenský kontext svojho pôsobenia a aktívne prispievať k zlepšovaniu kvality života svojich zamestnancov, zákazníkov a celej spoločnosti.

Hoci sa CSR začalo rozvíjať už v polovici 20. storočia, intenzívnejšiu pozornosť mu akademická obec a podnikateľská prax venovali najmä od 80. rokov (Carroll, 1991). Pôvodne chápaný ako dobrovoľná filantropia sa CSR postupne transformoval na nástroj strategického riadenia, pričom v súčasnosti zohráva významnú úlohu aj pri hodnotení ekonomickej výkonnosti podnikov prostredníctvom ESG kritérií – environmentálnych, sociálnych a riadiacich faktorov (Eccles, Ioannou & Serafeim, 2014).

Moderný pohľad na CSR už nepredstavuje len morálny alebo právny záväzok, ale čoraz viac sa považuje za faktor, ktorý môže podporovať dlhodobú prosperitu podniku. Podľa niektorých výskumov CSR prispieva k zvyšovaniu lojality zákazníkov, stabilite výnosov a znižovaniu prevádzkových rizík, čo sa napokon odráža aj v pozitívnejšom ESG hodnotení (Porter & Kramer, 2006). Dôraz sa kladie na merateľné výsledky CSR aktivít a ich schopnosť vytvárať pridanú hodnotu pre všetky zainteresované strany – vrátane akcionárov.

V slovenskom podnikateľskom prostredí sa CSR postupne stáva štandardom najmä vo väčších podnikoch, ktoré reagujú na rastúci tlak spotrebiteľov, zamestnancov i samospráv na transparentné a udržateľné správanie. Napriek tomu, že viaceré spoločnosti aktívne rozvíjajú CSR programy, pretrvávajú nedostatok jednotnej metodiky a chýba systematické ESG reportovanie. To komplikuje porovnávanie výkonnosti medzi podnikmi a zároveň sťažuje adaptáciu overených zahraničných postupov v domácom kontexte.

Na medzinárodnej úrovni zohráva CSR ešte výraznejšiu úlohu, a to najmä v súvislosti s rastúcimi regulačnými nárokmi v rámci Európskej únie. Prijatie novej smernice CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) zásadne rozšíri okruh firiem, ktoré budú musieť zverejňovať nefinančné informácie o svojej environmentálnej a sociálnej výkonnosti. Tento vývoj núti firmy zefektívniť svoje vnútorné procesy, zlepšiť zber dát a dôslednejšie prepojiť CSR aktivity s podnikateľskou stratégiou.

1.1 Definícia a historický vývoj CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) je v súčasnosti veľmi bežný pojem v podnikateľskom a sociálnom sektore. CSR sa stal takým dôležitým, že mnohé organizácie prepracovali svoje základné hodnoty tak, aby zahŕňali sociálnu zodpovednosť. CSR je široko zakorenený v chápaní podnikania ako súčasti spoločnosti. CSR má významný vplyv na otázky životného prostredia, odstraňovanie chudoby, tvorbu pracovných miest a pracovné podmienky, ochranu prírody, vzdelávanie a rozvoj ľudského potenciálu (Khan et al., 2012). Spoločenská zodpovednosť podnikov (Corporate Social Responsibility – CSR) je koncept, ktorý sa v posledných desaťročiach stal kľúčovým prvkom podnikovej stratégie a akademického výskumu. Napriek jeho rozšírenému používaniu neexistuje jednotná definícia CSR, čo viedlo k rôznym interpretáciám a prístupom v literatúre. Tento prehľad sa zameriava na analýzu rôznych definícií CSR od konkrétnych autorov, identifikáciu spoločných prvkov a oblastí, v ktorých sa názory autorov rozchádzajú.

Jednou z prvých definícií CSR poskytol Howard R. Bowen v roku 1953 vo svojej knihe *Social Responsibilities of the Businessman*. Bowen (1953) uviedol, že „Spoločenská zodpovednosť predstavuje záväzok podnikateľov usilovať sa o také stratégie, robiť také rozhodnutia alebo vykonávať také aktivity, ktoré sú žiaduce z pohľadu cieľov a hodnôt našej spoločnosti“. Táto definícia zdôrazňuje záväzok podnikateľov k spoločensky prospešným aktivitám. Carroll (1991) predstavil model CSR, ktorý zahŕňa štyri úrovne zodpovednosti: ekonomickú, právnu, etickú a filantropickú. Carroll tvrdí, že „podnik má štyri druhy zodpovednosti: byť ziskový, dodržiavať zákony, byť etický a byť dobrým korporátnym občanom“.



Obr. 1 Carollova CSR pyramída

Zdroj: AQA,2025

R. Edward Freeman, významný americký filozof a profesor podnikovej administratívy na Darden School of the University of Virginia, je známy svojou prácou na teórii zainteresovaných strán. Vo svojej knihe *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Freeman, 1984) predstavil koncept, ktorý zdôrazňuje, že podniky majú zodpovednosť voči rôznym skupinám, ktoré ovplyvňujú alebo sú ovplyvnené ich činnosťou, vrátane environmentálnych aspektov. Freeman tvrdí, že podniky by mali brať do úvahy nielen záujmy akcionárov, ale aj širšiu komunitu a životné prostredie, čím integrujú environmentálnu zodpovednosť do svojich strategických rozhodnutí. Tento prístup naznačuje, že podniky by mali aktívne riadiť svoje vzťahy so všetkými zainteresovanými stranami, vrátane tých, ktoré sa týkajú ochrany životného prostredia, aby dosiahli dlhodobý úspech a udržateľnosť.

V neskorších prácach, ako je článok *A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility* (Freeman & Velamuri, 2008), Freeman spolu s Ramakrishnom Velamurim navrhujú nahradiť pojem „corporate social responsibility“ (CSR) termínom „company stakeholder responsibility“. Tento posun zdôrazňuje, že všetky formy podnikania, od start-upov po veľké korporácie, by mali byť zodpovedné voči všetkým svojim zainteresovaným stranám, vrátane tých, ktoré sú spojené s environmentálnymi otázkami. Autori argumentujú, že takýto prístup umožňuje podnikom lepšie integrovať environmentálne a sociálne hľadiská do svojich obchodných modelov, čo vedie k udržateľnejšiemu a etickejšiemu podnikaniu.

Freemanov prístup k CSR teda zahŕňa environmentálnu dimenziu tým, že podniky sú vyzývané k zodpovednosti voči všetkým zainteresovaným stranám, vrátane tých, ktoré reprezentujú environmentálne záujmy. Týmto spôsobom podniky nielenže plnia svoje ekonomické ciele, ale tiež prispievajú k ochrane životného prostredia a udržateľnému rozvoju. Tento prístup kladie dôraz na interakciu medzi podnikom a jeho zainteresovanými stranami.

Rôzne definície CSR sa zhodujú v tom, že podniky majú zodpovednosť voči spoločnosti, no líšia sa v dôraze na jednotlivé aspekty. Bowenova definícia (1953) kladie dôraz na morálny záväzok podnikov konať v súlade so spoločenskými hodnotami. Carrollov model (1991) rozdeľuje CSR do štyroch úrovní, pričom zahŕňa ekonomickú, právnu, etickú a filantropickú zodpovednosť. Freemanov prístup (1984) zdôrazňuje zainteresované strany, vrátane environmentálnych aspektov, čím rozširuje tradičné chápanie CSR. Spoločným prvkom všetkých definícií je záväzok podnikov konať nad rámec zákonných povinností, pričom sa rozdiely prejavujú v rozsahu a prioritizácii sociálnych, ekonomických a environmentálnych aspektov.

Tab.1 Historický vývoj CSR

Časové obdobie	Kľúčový míľnik	Popis	Autori/Prispievatelia
50. roky 20. st.	Počiatková konceptualizácia CSR	Moderná koncepcia CSR sa začala formovať, pričom sa zdôrazňovala zodpovednosť podnikov okrem zisku.	Howard R. Bowen
60. roky 20. st.	CSR ako manažérsky rámec	CSR bola vnímaná ako manažérska povinnosť riešiť sociálne otázky a záujmy zainteresovaných strán.	Keith Davis
70. roky 20. st.	Teória zainteresovaných strán	Presadzovala sa myšlienka, že podniky by mali brať do úvahy záujmy všetkých zainteresovaných strán (nielen akcionárov).	R. Edward Freeman
80. roky 20. st.	Model spoločenskej výkonnosti podnikov (CSP)	Bol vytvorený rámec spájajúci CSR so sociálnymi otázkami a procesmi, ktorý integroval ekonomické, právne a etické zodpovednosti.	Archie B. Carroll
90. roky 20. st.	Triple Bottom Line (TBL)	Predstavená bola koncepcia vyváženia ekonomickej, sociálnej a environmentálnej	John Elkington

		výkonnosti (Ľudia, Planéta, Zisk).	
2000s	Globalizácia a štandardy CSR	CSR sa stala globálnym hnutím, pričom rámce ako UN Global Compact a ISO 26000 poskytli usmernenia pre zodpovedné podnikanie.	United Nations, ISO
2010s	Spoločná hodnota a udržateľnosť	Objavil sa koncept vytvárania spoločnej hodnoty (CSV), ktorý zdôrazňuje, že podniky môžu generovať ekonomickú hodnotu a zároveň riešiť potreby spoločnosti.	Michael Porter a Mark Kramer
2020s	Integrácia ESG (Environmental, Social, Governance)	CSR sa vyvinula do ESG, s dôrazom na merateľné environmentálne, sociálne a správne metriky pre udržateľné investovanie.	Rôzni inštitucionálni investori

Zdroj: Vlastné spracovanie

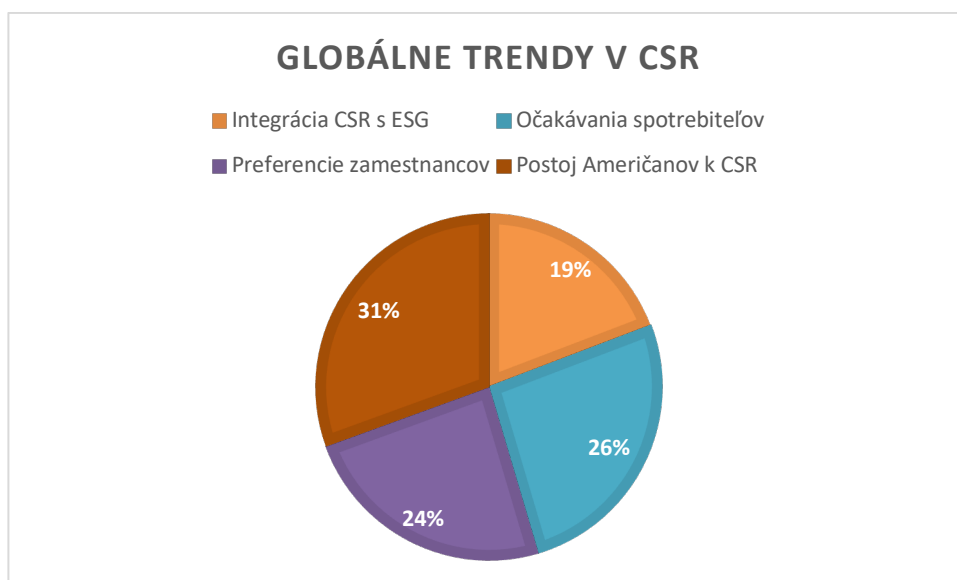
1.2 Aktuálne trendy v CSR

V súčasnosti sa spoločenská zodpovednosť podnikov (CSR) stáva kľúčovým prvkom podnikateľských stratégií, pričom sa zameriava nielen na ekonomický úspech, ale aj na environmentálne a sociálne ciele. Podľa Carrolla a Shabanu (2010) sa CSR posúva smerom k integrácii udržateľnosti do podnikateľských modelov, čo odráža rastúci tlak zo strany zainteresovaných strán na transparentnosť a zodpovednosť. Tento trend je podporovaný aj globálnymi iniciatívami, ako sú Ciele udržateľného rozvoja OSN (SDGs), ktoré poskytujú rámec pre podniky, ako prispievať k riešeniu globálnych výziev (UN Global Compact, 2020).

V Európe a Severnej Amerike sa CSR zameriava predovšetkým na environmentálnu udržateľnosť a sociálnu zodpovednosť. Podľa Bansala a Songa (2017) podniky čoraz viac implementujú environmentálne programy, ako sú znižovanie emisií a recyklácia, no stále existujú medzery v systematickom prístupe k CSR, najmä v malých a stredných podnikoch. Na druhej strane, Matten a Moon (2020) poukazujú na to, že podniky v západných krajinách sa viac zameriavajú na sociálnu zodpovednosť, ako sú podpora zamestnancov a vzdelávacie programy pre komunity. Tieto rozdiely odrážajú rôzne úrovne rozvoja CSR v rôznych regiónoch.

Odlíšnosť vidíme aj v prístupe k reportovaniu CSR. Zatiaľ čo podniky v USA a EÚ často využívajú štandardy ako GRI (Global Reporting Initiative) na meranie a komunikáciu svojich CSR aktivít (Gray et al., 1988), podniky v rozvojových krajinách stále preferujú menej formálne prístupy. Podľa Kolka a Lenfanta (2015) je to spôsobené nedostatkom zdrojov a odborných znalostí v oblasti CSR reportovania.

Na základe preštudovaných domácich a zahraničných zdrojov sa domnievame, že budúcnosť CSR spočíva v integrácii udržateľnosti do jadra podnikateľských stratégií, ako to navrhujú Porter a Kramer (2011) v koncepte Creating Shared Value (CSV). Tento prístup zdôrazňuje, že podniky môžu generovať ekonomickú hodnotu a zároveň riešiť sociálne a environmentálne problémy. Zároveň sa prikláňame k názoru, že podniky by mali investovať do systematického CSR reportovania, aby zvýšili svoju dôveryhodnosť a transparentnosť.



Graf 1 Globálne trendy v CSR v %

Zdroj: Vlastné spracovanie

- Integrácia CSR s ESG: Podľa portálu Procurement Tactics až 44 % lídrov požaduje integráciu CSR s environmentálnymi, sociálnymi a riadiacimi (ESG) faktormi.
- Očakávania spotrebiteľov: Podľa portálu Double the Donation až 60 % spotrebiteľov očakáva, že značky, ktoré podporujú, budú mať stanovisko k sociálnym a environmentálnym otázkam.

- Preferencie zamestnancov: Podľa portálu Double the Donation až 55 % zamestnancov by uprednostnilo prácu pre spoločensky zodpovednú spoločnosť, aj keby to znamenalo nižší plat.
- Postoj Američanov k CSR: Podľa prieskumu Harvard Business School až 70 % Američanov považuje za „dôležité“ alebo „veľmi dôležité“, aby spoločnosti prispievali k zlepšeniu sveta.

Obr. 2 Top trendy CSR v 2024



Obr. 2 Top trendy CSR v 2024

Zdroj: MetaSocial,2024

- Zapojenie zamestnancov: Mileniáli a generácia Z hľadajú zamestnávateľov, ktorí zdieľajú ich hodnoty a umožňujú im prispievať k spoločenským cieľom (napr. Model 1-1-1 spoločnosti Salesforce).
- Budovanie hodnoty značky prostredníctvom účelu: Spotrebiteľia uprednostňujú značky s jasným záväzkom k udržateľnosti a sociálnym cieľom (napr. Unilever).
- Inovácie v oblasti CSR: Spoločnosti využívajú CSR na podporu inovácií, napríklad v oblasti obnoviteľných zdrojov energie alebo riešenia sociálnych problémov (napr. Google).
- Udržateľnosť ako stratégia: Udržateľné postupy znižujú náklady, zvyšujú lojalitu zákazníkov a zlepšujú efektívnosť (napr. Unilever).

- Technológia v CSR: Nástroje ako umelá inteligencia a analýza údajov zlepšujú meranie vplyvu a zapojenie zainteresovaných strán (napr. AI for Good spoločnosti Microsoft).
- Meranie vplyvu: Transparentnosť a zodpovednosť sú kľúčové, pričom podniky prijímajú spoľahlivé metriky na sledovanie úspešnosti CSR.
- Integrácia ESG: Spoločnosti zosúladujú CSR s environmentálnymi, sociálnymi a riadiacimi cieľmi (ESG), aby vytvorili dlhodobú hodnotu.
- Zameranie na DEIB: Iniciatívy v oblasti diverzity, rovnosti, inklúzie a spolupatričnosti (DEIB) sa stávajú ústredným prvkom stratégií CSR a podporujú sociálnu spravodlivosť a rovnosť. (Meta Social,2024)

Tieto trendy poukazujú na to, ako sa CSR vyvíja do podoby základnej obchodnej stratégie, ktorá podporuje sociálny vplyv aj obchodný rast.

V sektore obchodu a služieb pozorujeme špecifické prejavy CSR, ktoré reflektujú priamu interakciu týchto podnikov so zákazníkmi. Podľa Schramm-Klein et al. (2016) maloobchodné reťazce implementujú CSR aktivity najmä prostredníctvom udržateľného manažmentu dodávateľského reťazca a ponuky ekologických produktov, pričom tieto iniciatívy vedú k zvýšenej lojalite zákazníkov a posilneniu imidžu značky. Zaujímavým trendom je rastúci význam tzv. „fair trade“ produktov, ktoré podľa Andorfera a Liebeho (2015) poskytujú obchodným reťazcom možnosť diferencovať sa od konkurencie a osloviť environmentálne uvedomelých spotrebiteľov.

V oblasti služieb Sa a Padilla (2022) identifikovali posun k transparentnosti v komunikácii hodnôt s klientmi, pričom 78% úspešných podnikov v sektore služieb integruje CSR aktivity do svojich kľúčových operácií. Ako príklad môžeme uviesť hotely, ktoré zavádzajú programy na zníženie spotreby vody a energie, čo vedie nielen k zníženiu nákladov, ale aj k posilneniu vzťahov so zákazníkmi (Grosbois, 2016). Retail banking sektor taktiež transformuje svoje CSR stratégie, s dôrazom na finančnú inklúziu a vzdelávanie, pričom podľa Péreza a Del Bosqueho (2018) banky, ktoré aktívne komunikujú svoje CSR aktivity, vykazujú vyššiu mieru dôvery zo strany klientov.

Špecifickým rysom CSR v sektore obchodu a služieb je potenciál pre „micro-CSR“ – malé, lokálne orientované iniciatívy, ktoré majú bezprostredný vplyv na komunitu. Jamali et al. (2017) tvrdia, že tieto aktivity majú mimoriadny význam pre malé a stredné podniky,

ktoré tak môžu budovať silné vzťahy s miestnou komunitou aj napriek obmedzeným zdrojom. V digitálnej ére sa navyše otvára priestor pre inovatívne formy CSR, ako je napríklad využitie sociálnych médií na zvýšenie transparentnosti a budovanie dialógu so zákazníkmi o udržateľných postupoch (Buhalis & Leung, 2018).

1.2.1 AKTUÁLNE TRENDY V CSR NA SLOVENSKU

Spoločenská zodpovednosť firiem (CSR) získava v slovenských firmách, najmä v tých so zahraničnou účasťou, na význame. Takmer 86 % potravinárskych podnikov so zahraničnou majetkovou účasťou sa zapája do aktivít CSR, zatiaľ čo v prípade domácich podnikov je to len 40 % (Kádeková a kol., 2020). Komunikácia CSR zvyšuje hodnotu značky, lojalitu zákazníkov a konkurenčnú výhodu (Nadanyiová a kol., 2021). Spotrebiteľia vo všeobecnosti vnímajú spoločensky zodpovedné firmy pozitívne, považujú ich za dôveryhodnejšie a atraktívnejšie ako konkurenciu (Musová et al., 2022). Cause-related marketing (CrM) je obľúbeným nástrojom CSR, pričom 80 % opýtaných spotrebiteľov sa zúčastnilo na takýchto kampaniach (Musová a kol., 2022). Počas pandémie COVID-19 nadnárodné spoločnosti na Slovensku realizovali rôzne CSR aktivity vrátane poskytovania ochranných pomôcok a mimoriadnych výhod (Kozáková, 2021). Medzi faktory ovplyvňujúce angažovanosť v oblasti CSR patrí právna forma, rok založenia, podiel zahraničných vlastníkov a rodové zloženie predstavenstva (Kozáková, 2021). Celkovo aktivity CSR významne prispievajú k hodnote značky a reputácii podniku v slovenských podnikoch.

Tab. 2 Ukazovatele vplývajúce na CSR

Ukazovateľ	Hodnota (2024)	Trend (2020–2024)	Vplyv na CSR	Zdroj
HDP na obyvateľa (EUR)	19800	+8 %	Vyššie HDP umožňuje firmám investovať viac do CSR aktivít.	Národná banka Slovenska
Miera nezamestnanosti (%)	5,5	-1,5 %	Nižšia nezamestnanosť motivuje firmy investovať do zamestnaneckých benefitov a CSR.	Štatistický úrad SR
Priemerná mzda (EUR)	1350	+10 %	Rastúca mzda zvyšuje kúpyschopnosť a záujem o etické produkty.	Štatistický úrad SR
Investície do zelenej energie (EUR)	250 mil.	+25 % ročne	Firmy viac investujú do udržateľných technológií a obnoviteľných zdrojov.	Slovenská asociácia pre obnoviteľné zdroje energie
Podiel firiem so správou o CSR (%)	40 %	+5 %	Viac firiem zverejňuje správy o udržateľnosti, čo ukazuje vyššiu transparentnosť.	Global Compact Network Slovakia

Zdroj: Vlastné spracovanie

Podľa prieskumu realizovaného Business Leaders Forum (BLF) si obyvatelia Slovenska pod pojmom „zodpovedné podnikanie“ spontánne predstavujú najmä nasledujúce aspekty: zohľadňovanie životného prostredia (25 %), poctivosť pri podnikaní (24 %), starostlivosť o zamestnancov a ich rodiny (19 %) a nezneužívanie zamestnancov (17 %). Tieto kategórie dominujú na prvých štyroch miestach už od roku 2013. V roku 2023 sa však výrazne zvýraznila dôležitosť ochrany životného prostredia a poctivosti pri podnikaní.

„Tieto kategórie dominujú na prvých štyroch miestach už od roku 2013. Tento rok sa však zvýraznila dôležitosť ochrany životného prostredia a poctivosti pri podnikaní,“ uviedla Ivana Vagaská, výkonná riaditeľka Business Leaders Forum (BLF, 2023).

Pri otázke, v akej téme by sa mali firmy prioritne angažovať, označili respondenti na Slovensku za kľúčové zmierňovanie dopadov klimatickej zmeny. S menším odstupom nasledujú ďalšie priority:

- Podpora vzdelávania mladej generácie,
- Podpora sociálne či zdravotne znevýhodnených skupín obyvateľstva,

- Boj proti korupcii.

V sektore obchodu a služieb na Slovensku sa CSR prejavuje špecifickými formami, ktoré odrážajú priamy kontakt s konečným spotrebiteľom. Podľa Matušikovej a Dvorského (2022) slovenské maloobchodné reťazce v posledných rokoch výrazne posilnili svoju angažovanosť v environmentálnych iniciatívach, pričom až 73% spotrebiteľov vníma pozitívne najmä aktivity zamerané na redukciu plastových obalov a podporu lokálnych dodávateľov. Zaujímavý je aj trend, ktorý identifikovala Hroncová Vicianová (2021), že sektor služieb na Slovensku využíva CSR aktivity ako nástroj diferenciacie v konkurenčnom prostredí, pričom najefektívnejšie sú stratégie zamerané na lokálnu komunitu.

V oblasti retailu Lesáková (2023) poukazuje na vznikajúci trend tzv. "komunitných obchodov", kde maloobchodné prevádzky integrujú sociálne zodpovedné praktiky priamo do svojho obchodného modelu prostredníctvom podpory lokálnych výrobcov, znižovania potravinového odpadu a vzdelávania spotrebiteľov o udržateľnej spotrebe. Podľa prieskumu Slovenského združenia pre značkové výrobky (2023) až 67% slovenských spotrebiteľov preferuje nákup v obchodoch, ktoré sa aktívne zapájajú do CSR aktivít v miestnej komunite.

V sektore služieb, najmä v gastronómii a hotelierstve, Kučerová a Kollárová (2022) identifikovali rastúci trend implementácie udržateľných praktík, ako je minimalizácia odpadu, využívanie lokálnych surovín a energetická efektívnosť, pričom tieto iniciatívy nielen znižujú prevádzkové náklady, ale aj zvyšujú atraktivitu pre určité segmenty zákazníkov. V oblasti finančných služieb Serhan a Klieštik (2023) pozorujú posun k väčšej transparentnosti a vzdelávacím aktivitám zameraným na finančnú gramotnosť, pričom banky a poisťovne využívajú tieto aktivity na budovanie dôvery a dlhodobých vzťahov s klientmi.

1.2.2 ESG RATING A ESG REPORTING

ESG Rating - Ratingy ESG sú nástroje, ktoré sa používajú na hodnotenie výkonnosti spoločností v oblasti životného prostredia, sociálnych aspektov a správy a riadenia a poskytujú skrátené hodnotenia na rozhodovanie (Tyvonchuk, 2020). Tieto ratingy slúžia na dva hlavné účely: informovanie finančných investorov o dlhodobých rizikách a výnosoch a usmerňovanie prosociálnych investorov pri prideliťovaní dotácií na sociálnu výkonnosť (Engert, 2023). Ratingy ESG vypracúva množstvo špecializovaných agentúr a líšia sa pokrytím, metodikou a zdrojmi údajov (Tyvonchuk, 2020). Zohrávajú kľúčovú úlohu pri

získavaní sociálne zodpovedných investorov a podpore udržateľného rozvoja nad rámec maximalizácie zisku (Gaurav a Aman, 2022). Hoci sa ratingy ESG výrazne líšia v algoritmoch tvorby a oblastiach hodnotenia, tie najautoritatívnejšie majú spoločné charakteristiky, ako je široké pokrytie trhu, transparentné metodiky a odborní tvorcovia (Tyvonchuk, 2020). Štandardizácia ESG ratingov však zostáva náročná, a to napriek ich potenciálu posilniť investovanie s vplyvom (Engert, 2023).

ESG Reporting - V posledných rokoch sa výrazne zvýšil význam vykazovania ESG (environmentálne, sociálne a riadiace aspekty), čo je dôsledkom rastúceho dopytu zainteresovaných strán po transparentnosti a súčasne aj regulačných požiadaviek (Raghavan, 2022; Gwalani & Mazumdar, 2022). ESG reporting zahŕňa kvalitatívne aj kvantitatívne informácie o výkonnosti podniku v týchto troch oblastiach (Raghavan, 2022). Tento nárast je spôsobený jednak potrebou presných údajov zo strany investorov a iných zainteresovaných strán, jednak regulačnými požiadavkami (Gupta & Motwani, 2022). Napriek tomu existujú výzvy, ako sú neistota v regulačnom prostredí a potreba jednotných štandardov pre vykazovanie (Pandey et al., 2023). Finanční odborníci zohrávajú kľúčovú úlohu pri implementácii ESG reportingu a zvyšovaní hodnoty pre zainteresované strany (Raghavan, 2022). S tým, ako sa ESG reporting stáva štandardnou súčasťou podnikania, je pre spoločnosti nevyhnutné integrovať tieto postupy do svojich stratégií, aby podporili udržateľný rozvoj a splnili rastúce očakávania investorov a ďalších zainteresovaných strán (Pandey et al., 2023; Gupta & Motwani, 2022).

V sektore obchodu a služieb nadobúda ESG rating a reporting špecifický charakter, ktorý reflektuje priamu interakciu s koncovými zákazníkmi a komplexnosť hodnotového reťazca. Podľa výskumu Rena a Weia (2023) maloobchodné reťazce vykazujú významné rozdiely v ESG hodnotení v závislosti od ich geografického pôsobenia a veľkosti, pričom európske obchodné reťazce dosahujú v priemere o 18% vyššie ESG skóre v porovnaní s ázijskými či americkými konkurentmi. Tento rozdiel možno pripísať prísnejšiemu regulačnému rámcu v EÚ a vyššej citlivosti európskych spotrebiteľov na udržateľnosť.

V oblasti environmentálneho piliera ESG sa obchodné reťazce sústreďujú primárne na optimalizáciu logistiky a redukovanie emisií v dodávateľskom reťazci. Carvalho a Delgado (2022) identifikovali, že retailové spoločnosti, ktoré implementovali komplexné stratégie na znižovanie uhlíkovej stopy v rámci svojho dodávateľského reťazca, zaznamenali v priemere o 23% lepšie hodnotenie v environmentálnej dimenzii ESG v porovnaní s

konkurentmi bez takýchto iniciatív. "Malopredajcovia s vysokým ESG hodnotením prioritizujú tri kľúčové oblasti: minimalizáciu predajného odpadu, energetickú efektívnosť predajných priestorov a 'ozeleňovanie' logistických procesov," uvádza Šmídová (2022, s. 156).

Sociálny pilier v ESG reportingu obchodných spoločností sa výrazne zameriava na pracovné podmienky a etické prístupy v celom dodávateľskom reťazci. Výskum Martina a Zhengovej (2023) poukazuje na silnú koreláciu ($r=0.76$) medzi transparentnosťou v oblasti pracovných podmienok v dodávateľskom reťazci a celkovým ESG skóre obchodných spoločností. Zaujímavým trendom je rastúca implementácia štandardov ako SA8000 či BSCI, ktoré v retailovom sektore slúžia ako dôležité metriky pre sociálnu dimenziu ESG (Vachon & Hajmohammad, 2021).

V sektore služieb sa ESG reporting zameriava na iné aspekty. "Podniky služieb čelia výzve zosúladiť nemateriálnu povahu svojich outputov s hmatateľnými ESG metrikami," konštatuje Kowalczyk (2023, s. 87). Podľa analýzy Shimizu a Takahashiho (2022) sa ESG reporting v službách sústreďuje najmä na energetickú efektívnosť prevádzkových priestorov, digitalizáciu a znižovanie papierovej administratívy, a na diverzitu pracovnej sily. Špecifickým rysom je vyšší dôraz na "S" komponent v ESG, kde sa hodnotí najmä prístupnosť služieb rôznym skupinám obyvateľstva a ich adaptácia na potreby zraniteľných skupín.

Finančné inštitúcie ako banky a poisťovne reprezentujú špecifický segment služieb s vlastnými metrikami ESG hodnotenia. Zhang et al. (2022) identifikovali, že v ich prípade dominuje hodnotenie ESG rizík v úverovom a investičnom portfóliu nad priamymi prevádzkovými ESG faktormi. "Banky s vysokým ESG hodnotením implementujú sofistikované nástroje na screening ESG rizík v svojom úverovom portfóliu a aktívne vyhľadávajú investičné príležitosti s pozitívnym ESG impaktom," potvrdzuje Novák (2022, s. 212).

Výraznou výzvou pre podniky obchodu a služieb zostáva štandardizácia ESG reportingu. Ako poznamenávajú Chen a González (2023), rozmanitosť obchodných modelov v rámci sektora služieb komplikuje štandardizáciu ESG metrík. Navrhovaná smernica CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) Európskej únie prináša pre obchodné a servisné spoločnosti nové výzvy v podobe rozšírených požiadaviek na zber a reportovanie

ESG dát, pričom implementácia týchto požiadaviek môže byť náročnejšia pre menšie podniky (Balakrishnan et al., 2023).

Pozitívnym trendom v oblasti ESG reportingu obchodných spoločností je rastúce využívanie digitálnych nástrojov na zber a analýzu ESG dát. Podľa výskumu Hsieha a Lina (2022) až 67% veľkých retailových spoločností implementovalo v posledných troch rokoch špecializované softvérové riešenia na ESG reporting, ktoré umožňujú efektívnejšiu agregáciu dát z rôznych prevádzok a presnejšie sledovanie ESG výkonnosti. "Digitalizácia ESG reportingu predstavuje konkurenčnú výhodu najmä pre multi-predajné reťazce s komplexnou štruktúrou," dodáva López-Rodríguez (2022, s. 123).

2 Cieľ práce

Spoločensky zodpovedné podnikanie (CSR) sa čoraz viac dostáva do centra pozornosti verejnosti, firiem aj regulačných orgánov, pričom jeho význam rastie najmä v kontexte environmentálnych výziev, spoločenských očakávaní a zvyšujúcich sa požiadaviek na transparentnosť a etiku podnikania. V súčasnosti sa CSR stáva nielen nástrojom budovania reputácie, ale aj dôležitou súčasťou hodnotenia ekonomickej výkonnosti firiem prostredníctvom ESG (environmentálnych, sociálnych a riadiacich) kritérií. V podnikovej praxi stále pretrváva potreba efektívnej integrácie CSR aktivít s konkrétnymi ekonomickými cieľmi a ukazovateľmi výkonnosti.

Cieľom diplomovej práce je návrh opatrení na zlepšenie súčasného stavu v oblasti CSR v podmienkach konkrétneho podniku obchodu alebo služieb a zhodnotenie možných ekonomických aspektov navrhovaných opatrení v súvislosti s ESG ratingom.

Na dosiahnutie hlavného cieľa boli stanovené tieto čiastkové ciele:

- Analyzovať podnik KOSIT a.s. z hľadiska jeho pôsobnosti, štruktúry a hospodárskych výsledkov.
- Analyzovať úroveň spoločensky zodpovedného podnikania (CSR) v spoločnosti KOSIT a.s. ako východisko pre následné hodnotenie ESG aspektov.
- Zhodnotiť úroveň sociálnej zodpovednosti podniku vrátane zamestnaneckej politiky, inklúzie, spokojnosti zákazníkov a vzťahu ku komunite.
- Zhodnotiť environmentálnu zodpovednosť podniku s dôrazom na prevádzku ZEVO, triedenie odpadu a environmentálne dopady činností.
- Zhodnotiť úroveň zodpovedného riadenia podniku – posúdiť uplatňovanie etických princípov, transparentnosti, rozhodovacích procesov a vnútorných kontrolných mechanizmov.
- Porovnať prístup spoločnosti KOSIT a.s. s podnikom OLO a.s. z hľadiska CSR a ESG faktorov.
- Navrhnuť konkrétne opatrenia na zlepšenie CSR politiky v podniku KOSIT a.s. so zreteľom na ich ekonomické dopady a vplyv na ESG hodnotenie.

Výsledkom riešenia práce je návrh realistických a merateľných zlepšení CSR stratégie v podniku KOSIT a.s., ktoré môžu prispieť k efektívnejšiemu riadeniu spoločenskej zodpovednosti, zlepšeniu ESG ratingu a zároveň k zvýšeniu ekonomickej efektívnosti a konkurencieschopnosti podniku.

3 Metodika práce a metódy skúmania

V tejto diplomovej práci sa výskum zameriava na podnik KOSIT a.s., ktorý patrí medzi lídrov v oblasti odpadového hospodárstva a energetického zhodnocovania odpadu na Slovensku. Spoločnosť zabezpečuje široké spektrum služieb pre mestá, obce a priemyselných klientov, pričom významnú úlohu zohráva prevádzka zariadenia na energetické zhodnocovanie odpadu (ZEVO) v Košiciach. KOSIT a.s. sa dlhodobo hlási k princípom spoločenskej zodpovednosti (CSR) a udržateľného rozvoja, pričom sa aktívne venuje aj napĺňaniu kritérií ESG (environmentálne, sociálne a riadiace faktory). Výskum je zameraný na ekonomické aspekty CSR aktivít, ich environmentálne dopady a potenciál zlepšenia ESG hodnotenia. Súčasťou analýzy je aj komparácia s podnikateľsky príbuznou spoločnosťou OLO a.s. pôsobiacou v Bratislave.

3.1 Charakteristika objektu skúmania - KOSIT

Spoločnosť KOSIT a.s. patrí medzi popredné firmy v oblasti odpadového hospodárstva na Slovensku. Bola založená v roku 2001 a jej hlavné sídlo sa nachádza v Košiciach. Spoločnosť zabezpečuje komplexné služby v oblasti nakladania s odpadmi, vrátane jeho zberu, prepravy, triedenia, recyklácie a energetického zhodnocovania. Svoju činnosť vykonáva nielen v Košiciach, ale aj v ďalších mestách a obciach Slovenska, pričom obsluhuje široké spektrum klientov – od domácností až po priemyselné podniky a verejný sektor.

Dôležitou súčasťou aktivít spoločnosti je prevádzkovanie zariadenia na energetické využitie odpadu (ZEVO) v Košiciach, ktoré umožňuje premenu nevyužiteľného odpadu na elektrickú energiu a teplo. KOSIT sa zároveň angažuje v oblasti environmentálneho vzdelávania a osvetu, čím sa snaží podporovať zodpovedný prístup k odpadovému hospodárstvu a udržateľnému rozvoju. Spoločnosť kladie dôraz na inovácie, digitalizáciu procesov a využívanie moderných technológií s cieľom minimalizovať negatívne environmentálne dopady svojho podnikania.

Tab. 3 Prehľad hospodárskych výsledkov spoločnosti za roky 2022 a 2023 (v tis. EUR)

Položka	2022 (tis.EUR)	2023 (tis.EUR)
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	1 248	4 936
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-239	-611
Hospodársky výsledok za účtovné obdobie	1 248	4 936
Daň z príjmov za bežnú činnosť	553	840
- splatná daň	20	1 680
- odložená daň	533	-840
Výsledok hospodárenia (zisk po zdanení)	695	4 096

Zdroj: Vlastné spracovanie

Spoločnosť KOSIT a.s. zaznamenala významný nárast zisku v porovnaní s predchádzajúcim rokom. Hlavnými faktormi tohto pozitívneho trendu boli zvýšené výnosy z predaja tepla, elektriny a služieb v odpadovom hospodárstve.(Kosit,2023)

Tab. 4 Akcionárska štruktúra spoločnosti KOSIT a.s

Spoločnosť Podiel (%)
WOOD WASTE MANAGEMENT LIMITED. 95%
MESTO KOŠICE 5%
KOSIT a.s.
└── EAST PAPER, spol. s r.o. 49%
└── REMKO Simrk, s.r.o. 100%
└── TMHC, a.s. 99,6%
└── KOSIT Myslina s.r.o. 100%
└── Optimal TFM Partner s.r.o. 100%
└── EKOREAL s.r.o. 100%
└── Eko-Salmo Plus, s.r.o. 100%
└── KOSIT SERVICES s.r.o. 100%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Akcionárska štruktúra spoločnosti KOSIT a.s. ukazuje, že dominantným vlastníkom je WOOD WASTE MANAGEMENT LIMITED s podielom 95 %, zatiaľ čo Mesto Košice vlastní zvyšných 5 % akcií. Táto štruktúra naznačuje, že hoci je spoločnosť čiastočne v rukách mesta, hlavné rozhodovacie právomoci má súkromný investor.

Spoločnosť KOSIT a.s. je zároveň materskou firmou viacerých dcérskych spoločností, pričom v niektorých drží 100 % vlastnícky podiel, čo znamená plnú kontrolu nad ich riadením. Patrí sem napríklad REMKO Simrk, TMHC, KOSIT Myslina, Optimal TFM Partner, EKOREAL, Eko-Salmo Plus či KOSIT SERVICES. Významný podiel (49 %) má aj v spoločnosti EAST PAPER, čo môže naznačovať strategickú spoluprácu v oblasti recyklácie papiera a odpadového hospodárstva.

Takáto štruktúra umožňuje KOSIT a.s. efektívne riadiť široké spektrum aktivít spojených s odpadovým hospodárstvom, recykláciou a environmentálnymi službami.

WOOD WASTE MANAGEMENT LIMITED je zahraničný investor, ktorý ovláda 95 % podiel v KOSIT a.s. Hoci dostupné informácie o tejto spoločnosti sú obmedzené, jej názov naznačuje, že sa zameriava na spracovanie dreveného odpadu, recykláciu a environmentálne služby. S vysokou pravdepodobnosťou ide o investičnú alebo holdingovú spoločnosť, ktorá vlastní podiely v podnikoch orientovaných na odpadové hospodárstvo.

Jej majoritné vlastníctvo KOSIT a.s. poukazuje na záujem o dlhodobý rozvoj sektora odpadového hospodárstva na Slovensku, pričom môže zabezpečovať kapitál, know-how a strategické smerovanie spoločnosti.

V roku 2023 spoločnosť KOSIT a.s. pokračovala vo svojich hlavných činnostiach, medzi ktoré patrili:

- Zber a odvoz odpadu
- Zneškodnenie odpadu
- Čistenie komunikácií vrátane zimnej a letnej údržby
- Výroba a predaj elektrickej energie
- Výroba a predaj tepla
- Predaj vyseparovaných druhotných surovín

Medzi doplnkové aktivity spoločnosti patrili:

- Nakladanie s odpadom a nebezpečným odpadom
- Prenájom kontajnerov
- Environmentálne poradenstvo a poradenstvo v oblasti podnikania

3.2 Zber údajov, pracovné postupy a využité metódy

Zber údajov pre diplomovú prácu prebiehal v niekoľkých etapách, pričom kombinoval štúdium odbornej literatúry, analýzu sekundárnych dát a doplnkový štruktúrovaný rozhovor. V úvodnej fáze bola realizovaná analýza vedeckých článkov, štúdií a aktuálnych prieskumov z oblasti spoločensky zodpovedného podnikania (CSR), udržateľnosti a ESG hodnotenia. Tieto teoretické východiská slúžili na vypracovanie prvej časti práce a zároveň ako metodologický základ pre hodnotenie praktických aspektov v analyzovanom podniku.

Praktická časť výskumu vychádzala najmä z verejne dostupných sekundárnych údajov. Primárnym zdrojom boli materiály publikované spoločnosťou KOSIT a.s. na jej oficiálnej webovej stránke. Po konzultácii so zástupcami spoločnosti bolo potvrdené, že interné dokumenty nie sú poskytované pre akademické účely, a preto boli analyzované najmä výročná správa za rok 2023, Kódex správania a informácie o environmentálnych aktivitách. Doplnkové údaje týkajúce sa produkcie odpadu, emisií a environmentálnych ukazovateľov boli získané z portálu Enviroportal.sk. Pre účely komparácie bola analyzovaná aj výročná správa spoločnosti OLO a.s. za rok 2023.

Okrem týchto dát bol realizovaný aj štruktúrovaný rozhovor so zástupkyňou spoločnosti KOSIT a.s., ktorý slúžil na doplnenie informácií k vybraným činnostiam a overenie interpretácie niektorých výstupov zo sekundárnych dokumentov.

Spracovanie informácií prebiehalo systematicky. Najskôr bola vypracovaná teoretická časť práce, ktorá vychádzala zo štúdia literatúry a aktuálnych odborných zdrojov. Následne bola vykonaná kvalitatívna obsahová analýza dokumentov spoločnosti, pričom boli identifikované hlavné indikátory CSR a ESG: miera energetického zhodnocovania odpadu, produkcia a predaj elektrickej energie, úroveň recyklácie, objem emisií, miera spokojnosti zákazníkov, veková a vzdelanostná štruktúra zamestnancov, zamestnanecké benefity, prístup k rovnosti príležitostí či etické záväzky a forma komunikácie so stakeholdermi. Tieto ukazovatele boli porovnané s údajmi z OLO a.s., aby bolo možné identifikovať rozdiely, podobnosti a potenciál zlepšenia.

Na vyhodnotenie informácií boli využité metódy kvalitatívnej obsahovej analýzy, porovnávacej analýzy a popisnej štatistiky. ESG prístup zároveň slúžil ako rámec pre systematické rozdelenie aktivít spoločnosti do troch oblastí: environmentálnej, sociálnej a oblasti správy a riadenia. Na základe týchto zistení boli v závere práce formulované odporúčania na zlepšenie CSR praxe v spoločnosti KOSIT a.s., a to s dôrazom na reálne

možnosti ich využitia v praxi a ich prínos nielen z hľadiska zodpovedného podnikania, ale aj s ohľadom na ekonomické dopady a potenciálne zlepšenie hodnotenia ESG výkonnosti firmy.

4 Výsledky práce a diskusia

Táto kapitola prezentuje hlavné zistenia vyplývajúce z analýzy spoločensky zodpovedného podnikania v podmienkach spoločnosti KOSIT a.s. v kontexte ESG rámca. Na základe dostupných údajov a uplatnených výskumných metód sú postupne zhodnotené environmentálne, sociálne a riadiace aspekty CSR aktivít podniku. Výsledky sú interpretované vo svetle relevantných teoretických východísk a súčasných trendov v oblasti zodpovedného podnikania, pričom zvláštny dôraz je kladený na ich ekonomické súvislosti. Súčasťou kapitoly je aj porovnanie so spoločnosťou OLO a.s., ktoré umožňuje hlbšie pochopiť špecifiká a potenciál CSR prístupov v oblasti komunálnych služieb.

4.1 Spoločensky zodpovedné podnikanie v KOSIT a.s.

Spoločnosť KOSIT, a.s., ako významný hráč v priemyselnom sektore, buduje svoju firemnú kultúru na jasne definovaných hodnotách a záväzkoch, ktoré určujú jej strategické smerovanie i každodenné operatívne činnosti. Tieto princípy nie sú len formálnymi deklaráciami, ale reflektujú skutočnú prax a etické normy, ktoré spoločnosť uplatňuje vo vzťahu k zamestnancom, zákazníkom i životnému prostrediu.

Kľúčové princípy CSR a ich implementácia v KOSIT a.s

Bezpečnosť ako priorita

KOSIT, a.s., kladie mimoriadny dôraz na bezpečnosť práce, čo sa prejavuje prísnyimi protokolmi, pravidelnými školeniami a systémom kontinuálneho zlepšovania pracovných podmienok. Bezpečnostná kultúra je integrovaná do všetkých procesov, pričom cieľom je minimalizácia rizík a ochrana zdravia zamestnancov i partnerov (KOSIT, 2025).

Jednota a rešpekt ako základ tímovej spolupráce

Spoločnosť buduje inkluzívne pracovné prostredie, kde sa podporuje otvorená komunikácia a vzájomný rešpekt. Rozmanitosť zamestnancov je vnímaná ako zdroj inovácií, čo umožňuje efektívnejšie riešenie komplexných výziev (KOSIT, 2025).

Adaptabilita v dynamickom podnikateľskom prostredí

Vzhľadom na rýchle technologické a trhové zmeny sa KOSIT, a.s., prizpúšťa prostredníctvom flexibilných pracovných postupov a neustáleho vzdelávania zamestnancov. Tento prístup umožňuje udržať konkurenčnú výhodu a reagovať na nové príležitosti (KOSIT, 2024).

Zodpovednosť a transparentnosť

Zamestnanci sú vedení k osobnej zodpovednosti za svoje rozhodnutia, pričom spoločnosť podporuje kultúru vzájomnej zodpovednosti. Mechanizmy na oznamovanie etických problémov sú dostupné, čo prispieva k vyššej transparentnosti a dôvere vo vnútorných procesoch (KOSIT, 2024).

Profesionalita a etika vo všetkých činnostiach

Všetky obchodné a pracovné procesy sú riadené v súlade s vysokými etickými štandardmi. Dôraz na integritu sa prejavuje aj v spolupráci so zákazníkmi a dodávateľmi, kde sa vyžaduje dodržiavanie stanovených pravidiel (KOSIT, 2024).

Inovatívny prístup a podnikateľské myslenie

KOSIT, a.s., podporuje kreativitu a iniciatívu zamestnancov, čo vedie k zavádzaniu moderných technológií a efektívnejších pracovných metód (KOSIT, 2024).

Udržateľnosť a environmentálna zodpovednosť

Spoločnosť sa aktívne zapája do projektov zameraných na znižovanie ekologickej stopy, optimalizáciu zdrojov a implementáciu ekologických technológií (KOSIT, 2024).

Strategické záväzky spoločnosti

Ľudia na prvom mieste

KOSIT, a.s., vníma svojich zamestnancov ako kľúčový faktor úspechu. Preto vytvára pracovné prostredie založené na dôvere, otvorenej komunikácii a podpore profesionálneho rastu. Zároveň kladie dôraz na spokojnosť zákazníkov a aktívne zapojenie do komunit, v ktorých pôsobí (KOSIT, 2024).

Úspech budovaný na integrite

Spoločnosť dosahuje svoje ciele prostredníctvom férových a etických obchodných praktík. Compliance s právnymi a internými predpismi je nevyhnutnou súčasťou firemnej kultúry (KOSIT, 2024).

Z vyššie uvedeného je zrejmé, že spoločnosť KOSIT a.s. svoje hodnoty nielen formálne deklaruje, ale ich aj reálne žije vo svojej každodennej praxi. Dôraz na bezpečnosť, tímovosť, zodpovednosť či udržateľnosť sa premieta do konkrétnych krokov, ktoré ovplyvňujú chod spoločnosti a jej vnímanie verejnosťou. Výhodou je aj jasná orientácia na inovácie, vzdelávanie zamestnancov a otvorenú firemnú kultúru, čo môže prispieť k dlhodobej udržateľnosti a stabilite firmy.

Na druhej strane, viaceré z týchto zásad sú skôr kvalitatívne formulované a chýba im konkrétnejšia kvantifikácia alebo väzba na merateľné ESG ukazovatele. Práve lepšia prepojenosť hodnôt s výstupmi ESG reportingu by mohla spoločnosti pomôcť nielen zlepšiť

transparentnosť, ale aj posilniť svoju pozíciu v očiach partnerov, investorov či verejnosti. V návrhovej časti práce budú preto predstavené konkrétne opatrenia, ktoré by mohli tento potenciál posilniť.

4.1.1 Sociálny pilier

Spoločnosť KOSIT, a.s. preukazuje výnimočnú zodpovednosť voči svojim zamestnancom prostredníctvom komplexného prístupu, ktorý kombinuje vysoké štandardy pracovných podmienok s modernými princípmi personálneho manažmentu. V oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci spoločnosť nielen dodržiava legislatívne požiadavky, ale aktívne implementuje preventívne opatrenia na najvyššej manažérskej úrovni. Tieto zahŕňajú pravidelnú aktualizáciu bezpečnostných protokolov, individuálne riešenie pracovných úrazov a poskytovanie špičkových ochranných pomôcok prispôbených špecifickým pracovným podmienkam a poveternostným vplyvom.(KOSIT,2023)

V kontexte pracovných podmienok KOSIT, a.s. presadzuje progresívne personálne politiky, ktoré výrazne prekračujú štandardné pracovnoprávne požiadavky. Medzi najvýznamnejšie opatrenia patrí systém flexibilného pracovného usporiadania pre THP zamestnancov vrátane možnosti práce na diaľku, udržiavanie stravovacích benefitov počas čerpania dovolenky, ako aj dôsledná ochrana súkromného času zamestnancov minimalizáciou pracovných úloh mimo stanovenú pracovnú dobu. Tieto iniciatívy demonštrujú schopnosť spoločnosti adaptovať sa na súčasné trendy v oblasti work-life balance.(KOSIT,2023)

Rozvojová zložka personálnej stratégie spoločnosti sa zameriava na kontinuálne vzdelávanie a profesijný rast zamestnancov. Prostredníctvom online vzdelávacích platform, špecializovaných workshopov a účasťou na odborných konferenciách vytvára KOSIT, a.s. podmienky pre systematické zvyšovanie kvalifikácie svojich zamestnancov. Tento prístup je doplnený o aktívnu sociálnu politiku, ktorá sa prejavuje najmä v programoch zamestnávania marginalizovaných skupín a účasťou v národnom projekte "Praxou k zamestnaniu". Táto komplexná stratégia ľudských zdrojov predstavuje významný prínos nielen pre samotnú spoločnosť, ale aj pre širšiu spoločenskú komunitu.(KOSIT,2023)

Spoločnosť KOSIT, a.s. vyvinula komplexný a systematický prístup k personálnym politikám, ktorý sa zameriava na vytvorenie bezpečného, inkluzívneho a nediskriminačného

pracovného prostredia pre všetkých zamestnancov. Tento prístup je dôsledne zakotvený v interných predpisoch a kódexe správania spoločnosti (KOSIT, 2024).

V oblasti personálnych rozhodnutí spoločnosť uplatňuje prísne nediskriminačné princípy. Všetky procesy súvisiace s náborom, výberom, rozvojom, odmeňovaním či ukončovaním pracovných pomerov sa uskutočňujú výlučne na základe objektívnych a meritokratických kritérií. Špeciálna pozornosť sa venuje eliminácii akéhokoľvek diskriminačného správania, ktoré by mohlo byť založené na osobných charakteristikách zamestnancov, ako sú rasa, národnosť, pohlavie, vek, náboženské vyznanie, zdravotný stav, sexuálna orientácia či iné chránené znaky (KOSIT, 2024). Diverzita a inklúzia predstavujú kľúčový pilier personálnej stratégie spoločnosti. KOSIT, a.s. aktívne podporuje vytvorenie pracovného prostredia, ktoré si váži rozmanitosť a umožňuje každému zamestnancovi naplno rozvinúť svoj potenciál. Tento prístup sa prejavuje nielen v náborových procesoch, ale aj v systémoch rozvoja a postupu zamestnancov, ktoré sú navrhnuté tak, aby poskytovali rovnaké príležitosti pre všetky skupiny zamestnancov (KOSIT, 2024). V súvislosti s ochranou zamestnancov spoločnosť implementovala robustný systém prevencie a riešenia prípadov obťažovania, diskriminácie alebo iného nevhodného správania. Tento systém zahŕňa jasné definície neprijateľného správania, pravidelnú osvetu medzi zamestnancami, ako aj viacúrovňový mechanizmus nahlásenia a riešenia incidentov. Zamestnanci majú k dispozícii viacero kanálov na nahlásenie problémov vrátane priamej komunikácie s nadriadenými, oddelením ľudských zdrojov alebo možnosťou anonymného nahlásenia na špecializovaný email nas.kodex@kosit.sk (KOSIT, 2024). Bezpečnostné politiky spoločnosti sa zameriavajú nielen na fyzickú bezpečnosť na pracovisku, ale aj na psychickú pohodu zamestnancov. Absolútnou prioritou je eliminácia akéhokoľvek násillia, zastrasovania alebo nepriateľského správania, ktoré by mohlo negatívne ovplyvniť pracovné prostredie. V súvislosti s alkoholom spoločnosť výslovne zakazuje jeho konzumáciu, držanie alebo distribúciu počas pracovnej doby, a to vrátane prestávok. Tento zákaz sa vzťahuje na všetky priestory spoločnosti, vrátane pracovísk zákazníkov a firemných vozidiel. Výnimku z tohto pravidla predstavujú len výnimočné prípady firemných spoločenských podujatí, ktoré musia byť vopred písomne schválené vrcholovým vedením spoločnosti. Tieto udalosti musia byť plánované výlučne mimo pracovného času a musia spĺňať prísne stanovené bezpečnostné kritériá, vrátane zabezpečenia vhodnej dopravy pre účastníkov a dostupnosti nealkoholických nápojov (KOSIT, 2024). Samostatnú časť politiky tvorí regulácia užívania liekov, ktoré môžu ovplyvniť pracovnú výkonnosť. Spoločnosť uznáva, že niektoré lieky na

predpis aj voľne predávané liečivá môžu mať vedľajšie účinky ovplyvňujúce pozornosť, reakčný čas alebo motorické schopnosti zamestnancov. V takýchto prípadoch je zamestnanec povinný bez zbytočného odkladu informovať svojho nadriadeného alebo oddelenie ľudských zdrojov o užívaní takýchto liekov. Na základe tejto informácie spoločnosť následne posúdi možnosť dočasnej úpravy pracovných podmienok alebo pridelí zamestnancovi inú vhodnú prácu, ktorá nebude predstavovať riziko pre jeho zdravie ani bezpečnosť ostatných (KOSIT, 2024).

Všetky tieto politiky a postupy sú podporené komplexným systémom vzdelávania a komunikácie, ktorý zabezpečuje, aby boli princípy spravodlivého a bezpečného pracovného prostredia jasné a dostupné všetkým zamestnancom. Pravidelné školenia, informačné kampane a otvorená komunikácia umožňujú neustále zvyšovanie povedomia o týchto témach a vytvárajú kultúru vzájomného rešpektu a dôvery (KOSIT, 2024). Tento ucelený prístup k personálnym politikám a pracovnému prostrediu predstavuje dôležitý aspekt firemnej kultúry KOSIT, a.s. a významne prispieva k vytvoreniu produktívneho a harmonického pracovného prostredia, ktoré umožňuje zamestnancom dosahovať optimálne pracovné výkony a rozvíjať svoj profesionálny potenciál.

Tab. 5 Veková štruktúra zamestnancov podľa pohlavia k roku 2024

Veková skupina	Počet žien	Počet mužov	Celkový počet	Priemerný vek	Priemerný vek žien	Priemerný vek mužov
18-25 rokov	2	79	81	22,5	24	22
26-30 rokov	9	62	71	27,96	28,33	27,9
31-35 rokov	7	64	71	33,1	33,14	33,09
36-40 rokov	12	96	108	37,88	37,67	37,91
41-45 rokov	18	93	111	43,32	43,5	43,28
46-50 rokov	14	115	129	47,93	48,07	47,91
51-55 rokov	9	92	101	52,78	52,89	52,77
56-59 rokov	4	71	75	57,56	57,5	57,56
60+ rokov	5	62	67	62,15	61,8	62,18
Celkom	80	734	814	43,02	43	42,75

Zdroj: Vlastné spracovanie

Analýza vekovej štruktúry zamestnancov spoločnosti KOSIT a.s. k 31.12.2023 odhaľuje výraznú prevahu mužov, ktorí tvoria 90,2% pracovnej sily. Táto skutočnosť odráža

charakter priemyselného odvetvia, v ktorom spoločnosť pôsobí. Demografický profil zamestnancov úzko súvisí s politikou spoločenskej zodpovednosti spoločnosti, ktorá sa zameriava na podporu zamestnanosti mladých absolventov, inklúziu starších pracovníkov a vyváženie generačného zastúpenia.

V najmladšej vekovej skupine 18-25 rokov, ktorá zahŕňa 81 zamestnancov, KOSIT a.s. aktívne realizuje program "Praxou k zamestnaniu". Priemerný vek v tejto kategórii je 22,5 roka, čo svedčí o úspešnosti náborových stratégií zameraných na mladých ľudí. Spoločnosť tiež implementuje špeciálne adaptačné programy na uľahčenie integrácie týchto zamestnancov do pracovného prostredia.

Pokiaľ ide o starších zamestnancov, vekové skupiny 46-50 rokov a 51-55 rokov sú zastúpené počtom 129, resp. 101 pracovníkov. Skutočnosť, že v kategórii 60+ rokov pracuje 67 zamestnancov, poukazuje na politiku udržateľného zamestnávania. KOSIT a.s. zaviedla špeciálne ergonomické úpravy pracovísk, aby vyhoveli potrebám starších pracovníkov. Priemerný vek zamestnancov je 43,02 roka, čo naznačuje vyváženú vekovú štruktúru. Spoločnosť podporuje mentoringové programy, ktoré prepájajú skúsenosti starších zamestnancov s inováciami mladších kolegov, a zavádza vekovo citlivé prístupy k rozvoju pracovníkov.

Napriek tomu, že ženy tvoria len 9,8% zamestnancov, KOSIT a.s. sa snaží zvýšiť ich zastúpenie prostredníctvom špeciálnych náborových programov. Spoločnosť cielene podporuje ženy v technických profesiách a poskytuje flexibilné pracovné podmienky pre tehotné zamestnankyne.

Táto veková a genderová štruktúra je v súlade s hodnotami spoločnosti vyjadrenými v Kódexe správania, ktorý kladie dôraz na rovnaké príležitosti bez ohľadu na vek, ochranu pred vekovou diskrimináciou a prispôbenie pracovných úloh fyzickým možnostiam zamestnancov. KOSIT a.s. zámerne buduje multigeneračné pracovisko, kde sa kombinuje energia mladých zamestnancov, skúsenosti strednej generácie a múdrosť seniorov. Tento prístup je v súlade s politikou diverzity a inklúzie spoločnosti, ktorá je jedným z kľúčových pilierov jej spoločensky zodpovedného správania. Veková rozmanitosť je vnímaná ako konkurenčná výhoda, ktorá prispieva k inovatívnemu prostrediu a stabilite podniku.

Tab. 6 Štruktúra zamestnancov spoločnosti KOSIT a.s. podľa pohlavia, pracovného zaradenia a dosiahnutého stupňa vzdelania

Stupeň vzdelania	Robotníci (R)	TH pracovníci	Spolu
Muži			
0 - Neukončené základné	101	0	101
1 - Základné	165	0	165
2 - Stredné odborné	202	1	203
3 - Stredné bez maturity	59	0	59
4 - Úplné stredné (SOU s maturitou)	100	6	106
5 - Gymnázium	4	3	7
6 - Úplné stredné s maturitou	30	11	41
7 - Vyššie odborné	3	2	5
8 - Vysokoškolské I. stupeň	7	38	45
9 - Vysokoškolské II. stupeň	0	2	2
Spolu muži	671	63	734
Ženy			
0 - Neukončené základné	2	0	2
1 - Základné	2	0	2
2 - Stredné odborné	1	1	2
3 - Stredné bez maturity	3	1	4
4 - Úplné stredné (SOU s maturitou)	3	2	5
5 - Gymnázium	0	2	2
6 - Úplné stredné s maturitou	2	19	21
7 - Vyššie odborné	0	6	6
8 - Vysokoškolské I. stupeň	0	37	37
9 - Vysokoškolské II. stupeň	0	1	1
Spolu ženy	11	69	80
Celkom	682	132	814

Zdroj: Vlastné spracovanie

Analýza vzdelanostnej štruktúry zamestnancov KOSIT a.s. k 31.12.2023 odhaľuje prevahu mužov v robotníckych profesiách s nižším stupňom formálneho vzdelania, zatiaľ čo ženy dominujú v technicko-hospodárskych (TH) pozíciách s vyšším vzdelaním. Táto štruktúra naznačuje potrebu cielenej stratégie rozvoja a vzdelávania, ktorá by zohľadňovala špecifiká jednotlivých skupín zamestnancov.

Spoločnosť KOSIT a.s. si uvedomuje význam kontinuálneho profesijného rozvoja svojich zamestnancov a investuje do rôznych vzdelávacích aktivít, ako sú online platformy, workshopy, účasť na odborných konferenciách a certifikačné programy pre kľúčové pracovné pozície. Tieto iniciatívy sú navrhnuté tak, aby podporovali zvyšovanie kvalifikácie a adaptability zamestnancov v dynamicky sa meniacom priemyselnom prostredí.

V kontexte spoločenskej zodpovednosti spoločnosť aktívne prispieva k sociálnej integrácii prostredníctvom zamestnávania marginalizovaných skupín a účasti v národných projektoch, ako je "Praxou k zamestnaniu" organizovanom Ústredím práce, sociálnych vecí a rodiny (UPS VaR). Tieto programy uľahčujú profesijnú integráciu mladých ľudí, prácu so znevýhodnenými uchádzačmi o zamestnanie a prechod absolventov do prvého zamestnania.

Na základe uvedených údajov možno konštatovať, že spoločnosť KOSIT a.s. má premyslenú a komplexnú personálnu politiku, ktorá ide výrazne nad rámec legislatívnych požiadaviek. Silnou stránkou je dôraz na bezpečnosť, rovnosť príležitostí, inklúziu a podporu profesijného rastu zamestnancov naprieč vekovými aj vzdelanostnými skupinami. Vysoký podiel mužov vo fyzicky náročných profesiách a vyšší podiel žien v THP pozíciách zodpovedá odvetviu, v ktorom spoločnosť pôsobí, no zároveň naznačuje priestor na ďalšiu podporu diverzity, najmä v oblasti technických pozícií pre ženy. Oceňujeme aj aktívny prístup spoločnosti k zamestnávaniu mladých a znevýhodnených skupín, ako aj prepojenie CSR princípov s každodennou personálnou praxou. KOSIT, a.s. tak v oblasti sociálnej zodpovednosti vytvára funkčný model, ktorý prispieva k stabilite zamestnancov, ich spokojnosti a dlhodobej udržateľnosti ľudských zdrojov.

4.1.2 Environmentálny pilier

Spoločnosť KOSIT a.s. vlastní jedno Zariadenie na energetické využitie odpadov (ZEVO) s dvomi spaľovacími jednotkami. Okrem toho má 19 dcérskych spoločností a zamestnáva 717 pracovníkov. Svoje služby poskytuje 245 komunálnym zákazníkom a viac ako 1 700 podnikateľským subjektom na území Slovenska. V rámci Slovenskej republiky prevádzkuje takmer 40 000 kontajnerov a vlastní 269 vozidiel vo svojom vozovom parku. Spoločnosť ročne zhodnotí 128 000 ton odpadu a vyprodukuje 43 000 MWh elektrickej energie, čo postačuje pre takmer 20 000 domácností. Počas zimného obdobia zabezpečuje vykurovanie pre viac ako 4 000 domácností. Okrem týchto činností sa KOSIT a.s. venuje aj vzdelávaniu; na svojich zariadeniach odovzdá vedomosti viac ako 5 000 absolventom environmentálnej výchovy ročne, najmä z Košíc. (Kosit, 2023)

Tab. 7 Porovnanie kľúčových ukazovateľov KOSIT a.s. za roky 2022 a 2023

Ukazovateľ	Jednotka	Rok 2022	Rok 2023	Zmena (%)
Dovoz odpadu do ZEVO	t	135 235	137 616	1,76
Zneškodnený odpad - ZEVO	t	117 398	127 669	8,75
Zneškodnený odpad - skládky	t	71 362	64 871	-9,1
Vývoz odpadu zo ZEVO	t	19 036	9 883	-48,06
Zásoba odpadu v areáli ZEVO	t	10 728	5 204	-51,49
Zneškodnený odpad - nebezpečný odpad	t	5 133	4 268	-16,86
Predané druhotné suroviny	t	17 396	16 295	-6,33
Najazdené kilometre	km	3 212 948	3 284 754	2,24
Prepravený odpad (materiál)	t	201 553	207 571	2,99
Počet zamestnancov	osoby	585	717	22,65
Náklady celkom	tis. €	41 667	52 469	25,92

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe údajov z výročnej správy spoločnosti KOSIT a.s. za roky 2022 a 2023 možno identifikovať viaceré významné zmeny v oblasti nakladania s odpadmi, logistiky, personálnej štruktúry i finančných ukazovateľov. Tieto zmeny reflektujú jednak technicko-organizačné posuny v rámci prevádzky, ale aj širšie environmentálne a ekonomické trendy. Objem dovezeného odpadu do zariadenia na energetické využitie odpadu (ZEVO) mierne vzrástol, čo signalizuje udržanie stabilného prísunu odpadu vhodného na energetické zhodnotenie. Výraznejší rast zaznamenal samotný objem zneškodneného odpadu v ZEVO, čo naznačuje zvýšenie efektivity spracovania odpadu a lepšie využitie kapacít tohto zariadenia. V kontexte environmentálnej zodpovednosti je pozitívne hodnotený aj pokles množstva odpadu ukladaného na skládky, čo poukazuje na snahu spoločnosti uprednostňovať ekologickejšie formy nakladania s odpadmi.

K výraznej zmene došlo aj v oblasti vývozu odpadu zo ZEVO, ktorý sa znížil takmer o polovicu. Tento pokles môže byť dôsledkom lepšej interného spracovania zvyškov po spaľovaní alebo optimalizácie tokov odpadu v rámci prevádzky. Zníženie zásob odpadu v areáli ZEVO o viac ako polovicu podporuje túto interpretáciu a poukazuje na zefektívnenie logistiky a skladovania.

Mierny pokles objemu zneškodneného nebezpečného odpadu môže byť odrazom úsilia o minimalizáciu produkcie tohto typu odpadu, resp. jeho efektívnejšiu separáciu a zhodnotenie v rámci špecializovaných procesov. Pokles objemu predaných druhotných surovín môže byť spôsobený zmenami na trhu s recyklátmi alebo zmenou v štruktúre odpadu.

Z prevádzkového hľadiska možno pozorovať mierny nárast najjazdených kilometrov a množstva prepraveného odpadu, čo korešponduje s rastom prevádzkovej aktivity spoločnosti. Najvýraznejšou zmenou v tejto oblasti však bol nárast počtu zamestnancov, ktorý vzrástol o viac ako päťinu. To poukazuje na rozvoj spoločnosti, potenciálne rozšírenie poskytovaných služieb alebo zvýšené nároky na personálne zabezpečenie existujúcich činností.

Z pohľadu ekonomiky spoločnosti predstavuje významný posun medziročný nárast celkových nákladov. Zvýšenie o takmer 26 % môže byť spojené s viacerými faktormi, ako sú rastúce ceny energií, mzdové náklady, investície do technológií alebo všeobecná inflácia v hospodárskom prostredí.

Spoločnosť KOSIT a.s. zohráva významnú úlohu v energetickom hospodárstve Košíc, najmä prostredníctvom zariadenia na energetické využitie odpadu (ZEVO). V roku 2023 spracovala takmer 120 000 ton nerecyklovateľného odpadu a vyprodukovala 50 816 MWh tepla. Tento objem umožnil zabezpečiť teplo a teplú úžitkovú vodu pre viac ako 4 000 domácností v Košiciach, pričom podiel KOSIT-u na celkových dodávkach tepla pre mesto predstavoval približne 7 % (Korzár, 2023).

V nadväznosti na strategické plány spoločnosti sa očakáva modernizácia zariadenia, ktorá by mala zvýšiť podiel KOSIT-u na dodávkach tepla nad 10 %. Kľúčovou investíciou je výstavba nového kotla v hodnote 115 miliónov eur, ktorý využíva najmodernejšie technológie na efektívnejšie spracovanie odpadu. Táto modernizácia by mala umožniť dodávku viac ako 100 000 MWh tepla ročne, čím by sa počet zásobovaných domácností zvýšil na približne 10 000 (Korzár, 2023). Cena tepla vyprodukovaného ZEVO je výrazne nižšia v porovnaní s inými zdrojmi. V roku 2022 KOSIT dodával teplo košickej teplárni za 24,87 eur/MWh, pričom priemerná cena tepla na Slovensku bola 75 eur/MWh. V roku 2023 bola cena upravená na 36,24 eur/MWh v dôsledku inflácie a regulačných opatrení. Aj napriek tomu predstavovala len 31 % priemernej regulovanej ceny tepla pre domácnosti na Slovensku (Korzár, 2023). ZEVO Košice funguje na princípe kombinovanej výroby elektrickej energie a tepla, pričom podiel jednotlivých zložiek závisí od ročného obdobia a

aktuálnych poveternostných podmienok. V zimných mesiacoch má prioritu výroba tepla, zatiaľ čo v letných obdobiach je dominantná produkcia elektrickej energie. Výhodou tohto systému je stabilita v porovnaní s obnoviteľnými zdrojmi, ako sú solárna a veterná energia, ktoré sú závislé od vonkajších podmienok (Korzár, 2023).

V rámci dlhodobej stratégie spoločnosť plánuje znížiť využívanie fosílnych palív v centrálnom vykurovaní Košíc kombináciou viacerých obnoviteľných zdrojov energie, vrátane geotermálnej energie. Odhaduje sa, že v priebehu nasledujúcich desiatich rokov by mohol podiel fosílnych palív na vykurovaní mesta klesnúť o polovicu. Napriek tomu nie je v súčasnosti reálne úplne nahradiť všetky zdroje energie alternatívnymi riešeniami, vzhľadom na energetické nároky mesta a jeho klimatické podmienky (Korzár, 2023).

Tab. 8 Vývoj emisií znečisťujúcich látok ovzdušia spoločnosti KOSIT a.s.

Rok	(HCl)	(TZL)	(SO ₂)	(CO)	(NO _x)	Ťažké kovy I. skupiny	Ťažké kovy II. skupiny	Fluorovodík (HF)	Celkový organický uhlík (TOC)	Amoniak (NH ₃)
2018	2,954	0,7273	5,345	8,46	69,046	0,0034	0,0035	0,5218	0,4572	x
2019	2,537	0,319	3,048	5,358	70,255	0,002	0,003	0,094	0,238	x
2020	1,9969	0,2504	2,075	4,3909	64,8296	0,0093	0,0092	0,0743	0,1845	x
2021	1,7732	0,4342	2,159	6,6879	75,5813	0,002	0,002	0,0377	0,1252	x
2022	2,0037	0,6035	1,1273	7,7625	82,1791	0,007	0,0052	0,049	0,2305	x
2023	1,5166	0,5985	2,1914	8,8884	83,4208	0,002	0,0229	0,0159	0,3757	0,7906

Zdroj: Vlastné spracovanie

V zariadení na energetické využitie odpadov (ZEVO) sa spracúva zmesový komunálny odpad, objemný odpad, priemyselný odpad a nerecyklovateľné zložky z triedenia. Tento proces je spojený s výrobou tepla a elektrickej energie. Technologická linka zahŕňa zásobník odpadu, parné kotly a čistenie spalín, pričom súčasťou sú aj úpravňa vody a zariadenie na oddelovanie železného šrotu. ZEVO disponuje dvoma kotlami: K1 vyrába paru pre technologické potreby a centrálnu zásobovaniu teplom, zatiaľ čo K2 sa zameriava na výrobu elektriny. Čistenie spalín využíva denitrifikáciu (SNCR) s močovinou, vápenný hydrát na zachytávanie SO₂, HCl a HF a aktívne uhlie na ťažké kovy a dioxíny. Emisie sa

kontinuálne monitorujú, aby sa dodržali prísne environmentálne limity. (Národná agentúra pre investície a consulting, 2024)

ZEVO Košice predstavuje príklad environmentálne zodpovedného prístupu v odpadovom hospodárstve. Namiesto jednoduchého ukladania odpadov na skládkach zariadenie transformuje odpad na zdroj energie, čím prispieva k cirkulárnej ekonomike. Tento proces výrazne redukuje objem odpadu a minimalizuje emisie skleníkových plynov, čo je v súlade s cieľmi Európskej zelenej dohody. Okrem toho dôsledné čistenie spalín a monitorovanie emisií zaisťuje ochranu ovzdušia a zdravia obyvateľov.

Spoločenská zodpovednosť ZEVO sa prejavuje aj transparentnosťou – údaje o emisiách sú verejne dostupné, čo buduje dôveru komunity. Zariadenie zároveň podporuje lokálny rozvoj vytváraním pracovných miest a dodávkou tepla pre mestskú sieť. Investície do moderných technológií, ako je denitrifikácia alebo filtrácia ťažkých kovov, dokazujú snahu o neustále zlepšovanie environmentálnej výkonnosti.

V kontexte globálnych výziev, ako sú klimatické zmeny a nadmerná produkcia odpadu, takéto zariadenia predstavujú udržateľné riešenie. Kombináciou energetického využitia odpadu, dodržiavania prísnych noriem a vzdelávania verejnosti o zodpovednej spotrebe ZEVO naplňuje princípy ESG (Environmental, Social, Governance). Do budúcnosti je kľúčové ďalej rozvíjať tieto technológie a podporovať prevenciu vzniku odpadu, aby sa uzavrel cyklus udržateľného materiálového toku.

Tab. 9 Vývoj tržieb spoločnosti KOSIT

Druh prevádzkovej činnosti	Tržby 2022 (tis. EUR)	Tržby 2023 (tis. EUR)	Index 2023/2022 (%)
Predaj tepla	1 324	2 079	157
Predaj elektriny	1 996	6 906	346
Zber a odvoz odpadu	14 216	18 167	128
Zneškodnenie odpadu	12 245	16 535	135
Čistenie komunikácií a údržba	4 712	5 014	106
Predaj vyseparovaných surovín	2 369	1 921	81
Spolu	36 862	50 621	137

Zdroj: Vlastné spracovanie

Jedným z kľúčových predpokladov dlhodobého udržateľného podnikania je schopnosť spoločnosti prepojiť svoje environmentálne a spoločenské záväzky s ekonomickou výkonnosťou. V tomto kontexte možno finančné výsledky KOSIT a.s. vnímať ako indikátor

nielen trhovej vitality, ale aj efektivity implementácie princípov ESG – najmä v environmentálnej a hospodárskej dimenzii.

Z analýzy vývoja tržieb vyplýva, že spoločnosť zaznamenala medzi rokmi 2022 a 2023 významný rast vo väčšine sledovaných prevádzkových oblastí. Celkové tržby vzrástli o 37 %, čo poukazuje na rastúci význam udržateľných služieb v oblasti komunálneho a priemyselného odpadového hospodárstva.

Mimoriadne dynamický nárast bol zaznamenaný v oblasti predaja elektrickej energie, kde tržby stúpili o 246 %. Tento vývoj reflektuje vyššiu mieru energetického zhodnocovania odpadu v rámci ZEVO a zároveň potvrdzuje, že KOSIT aktívne napĺňa princípy cirkulárnej ekonomiky, kde odpad prestáva byť problémom a stáva sa zdrojom energie.

Positívny trend bol zaznamenaný aj v segmentoch zneškodňovania odpadu (+35 %) a zberu a odvozu odpadu (+28 %), čo sú oblasti úzko prepojené s environmentálnymi službami. Ich rozvoj zároveň posilňuje zamestnanosť a lokálnu infraštruktúru, čím spoločnosť napĺňa aj sociálnu zložku ESG.

Naopak, segment predaja vyseparovaných surovín zaznamenal pokles tržieb o 19 %, čo môže odrážať volatilitu trhu s druhotnými surovinami alebo zmenu v štruktúre triedeného odpadu. Napriek tomu táto činnosť ostáva dôležitou súčasťou zodpovedného odpadového hospodárstva.

Centrum environmentálnej výchovy ako nástroj environmentálnej zodpovednosti spoločnosti KOSIT a.s.

Jedným z konkrétnych prejavov spoločenskej zodpovednosti spoločnosti KOSIT a.s. v oblasti environmentálnej a sociálnej udržateľnosti je dlhodobá prevádzka Centra environmentálnej výchovy (CEV), ktoré vzniklo v roku 2007 v spolupráci s Nadáciou KOSIT. Toto centrum predstavuje významný prvok firemnej stratégie zodpovedného podnikania, pričom nadobúda osobitný význam z pohľadu ESG prístupov – predovšetkým v rámci dimenzií Environment (E) a Social (S).

Prostredníctvom CEV spoločnosť systematicky investuje do zvyšovania environmentálneho povedomia verejnosti, čo má dlhodobý pozitívny dopad nielen na spoločnosť ako celok, ale aj na samotnú firmu z pohľadu reputácie, vzťahov so stakeholdermi a udržateľnosti prevádzky. Centrum ponúka bezplatné vzdelávacie programy pre všetky vekové skupiny, čím napĺňa princípy inklúzie a dostupnosti vzdelávania ako súčasť sociálneho rozmeru ESG. Programy sa realizujú prezenčne aj online, čím reagujú na meniace sa podmienky a zároveň zvyšujú flexibilitu a dosah osvety.

Obsahovo sú tieto programy zamerané na správne triedenie odpadu, princípy cirkulárnej ekonomiky a zodpovedné spotrebiteľské správanie. Interaktívna forma výučby, vrátane prednášok, hier a exkurzií do Zariadenia na energetické využitie odpadov (ZEVO), podporuje efektívne osvojovanie vedomostí. Výsledkom je pozitívne formovanie postojov budúcich generácií k environmentálnym otázkam.

Za viac ako 15 rokov svojej existencie oslovilo CEV viac než 55 000 účastníkov. Aj počas pandémie COVID-19 sa spoločnosti podarilo zachovať kontinuitu vzdelávania v online priestore, kde sa do programov zapojilo ďalších 1 500 detí (KOSIT, 2024). Táto schopnosť adaptácie poukazuje na silné organizačné kapacity a záväzok spoločnosti v oblasti spoločenskej zodpovednosti.

Z pohľadu ekonomických aspektov CSR a ESG, aktivity CEV významne prispievajú k nefinančnej výkonnosti spoločnosti a majú pozitívny vplyv na jej dlhodobý ESG rating. Investície do vzdelávania a osvetly sa síce prejavujú nepriamo, avšak znižovanie environmentálnych rizík, zvyšovanie povedomia o udržateľnosti a budovanie pozitívneho imidžu firmy majú ekonomickú návratnosť v podobe vyššej dôvery verejnosti, zlepšených vzťahov s verejnou správou a potenciálnej konkurenčnej výhody na trhu.

CEV zároveň funguje v spolupráci s viacerými partnermi – napríklad Mestom Košice, dopravným podnikom DPMK a spoločnosťou NATUR-PACK – čo dokazuje schopnosť firmy vytvárať efektívne partnerstvá a prepájať verejný a súkromný sektor v prospech spoločného cieľa. Táto forma spolupráce je v súlade s princípmi dobrej správy (Governance – „G“) v rámci ESG rámca.

Centrum environmentálnej výchovy teda nemožno vnímať ako okrajovú alebo marketingovú aktivitu, ale ako strategický nástroj spoločenskej zodpovednosti, ktorý synergicky prepája environmentálnu a sociálnu dimenziu udržateľného rozvoja. Spoločnosť KOSIT a.s. týmto spôsobom posilňuje nielen svoju environmentálnu výkonnosť, ale aj svoju ekonomickú a spoločenskú stabilitu v dlhodobom horizonte.

Na základe prezentovaných údajov možno zhodnotiť, že environmentálny pilier spoločensky zodpovedného podnikania je v prípade spoločnosti KOSIT a.s. rozpracovaný komplexne, systematicky a dlhodobo. Spoločnosť výrazne prispieva k znižovaniu environmentálnej záťaže prostredníctvom zariadenia na energetické využitie odpadov (ZEVO), ktoré nielen minimalizuje množstvo odpadu smerujúceho na skládky, ale zároveň produkuje elektrickú energiu a teplo pre tisíce domácností. Dôraz na čistenie spalín a kontinuálny monitoring emisií potvrdzujú zodpovedný prístup k ochrane ovzdušia.

Pozitívne možno hodnotiť aj plánované investície do modernizácie technológie, ktoré môžu výrazne zvýšiť energetickú efektívnosť a podiel obnoviteľných zdrojov v teplárenskom systéme mesta Košice. Cieľ znížiť podiel fosílnych palív v centrálnom vykurovaní mesta je v súlade s klimatickými cieľmi EÚ a môže mať nielen environmentálny, ale aj ekonomický prínos.

Osobitnú pridanú hodnotu predstavuje Centrum environmentálnej výchovy, ktoré systematicky zvyšuje environmentálne povedomie verejnosti a podporuje zmenu spotrebiteľského správania. Táto aktivita má dlhodobý dopad, keďže vytvára základy pre udržateľnú budúcnosť prostredníctvom vzdelávania mladej generácie.

Celkovo možno konštatovať, že environmentálne aktivity KOSIT a.s. sú nielen v súlade s ESG princípmi, ale tvoria jeden z najsilnejších pilierov jeho spoločensky zodpovedného podnikania. Spoločnosť týmto prístupom nielen znižuje svoju environmentálnu stopu, ale zároveň zvyšuje svoju dôveryhodnosť, konkurencieschopnosť a ekonomickú stabilitu.

4.1.3 Zodpovednosť za správu a riadenie spoločnosti

V rámci koncepcie spoločenskej zodpovednosti a udržateľného podnikania zohráva zodpovednosť za správu a riadenie (tzv. governance) významnú úlohu. Spoločnosť KOSIT a.s. sa v tejto oblasti opiera o princípy transparentnosti, etického konania, zodpovednosti a dôsledného dodržiavania legislatívy i interných smerníc. V rámci svojho interného riadenia kladie dôraz na spravodlivé rozhodovanie, prevenciu konfliktu záujmov a zabezpečenie rovnakých príležitostí pre všetkých zamestnancov.

Jedným zo základných pilierov etického správania spoločnosti je zásada „Principled in Our Conduct“, teda zásadový prístup v každodennom pracovnom živote, ktorý sa prejavuje v transparentnosti rozhodovania, lojálnosti k organizácii a v odmietaní akéhokoľvek správania, ktoré by mohlo ohroziť dôveru voči spoločnosti ako takej.

Prevenia konfliktu záujmov

V súlade s firemným Etickým kódexom spoločnosť KOSIT kladie mimoriadny dôraz na identifikáciu a riadenie potenciálnych aj skutočných konfliktov záujmov. Konflikt záujmov môže nastať vtedy, keď osobné záujmy zamestnanca (alebo jeho blízkych osôb) vstupujú do rozporu s povinnosťou konať v najlepšom záujme spoločnosti. Ide napríklad o situácie, keď zamestnanec zneužije informácie, ku ktorým má prístup na základe svojho postavenia v organizácii, na osobný prospech.

Spoločnosť od svojich zamestnancov očakáva, že budú takéto situácie včas identifikovať, bezodkladne ich oznámia svojmu nadriadenému a oddeleniu ľudských zdrojov, ktoré posúdia, či skutočne ide o konflikt záujmov, a určia potrebné opatrenia. Včasné a transparentné riešenie takýchto situácií pomáha predchádzať reputačnému riziku a udržiava dôveru všetkých zainteresovaných strán.

Osobné vzťahy na pracovisku

Spoločnosť výslovne uvádza, že zamestnanci by nemali mať v podriadení osoby, s ktorými sú v blízkom rodinnom alebo romantickom vzťahu. Takéto situácie môžu spôsobiť (alebo vzbudiť dojem) zaujatosti pri rozhodovaní o pracovných úlohách, hodnotení výkonu, odmeňovaní alebo personálnych rozhodnutiach. Zamestnanci sú preto povinní takéto vzťahy nahlásiť a získať súhlas vedenia spoločnosti a personálneho oddelenia.

Finančné záujmy

Konflikt záujmov môže vzniknúť aj v prípade, že zamestnanec alebo jeho blízka osoba má finančný podiel alebo očakáva osobný prospech z obchodného vzťahu so spoločnosťou. Takéto situácie sú posudzované individuálne a môžu viesť k obmedzeniam alebo zmene pracovného zaradenia dotknutej osoby. V prípade, že ide o významný podiel (napr. viac ako 1 % vlastníctva alebo rozhodovací vplyv v spoločnosti dodávateľa, zákazníka či konkurenta), je povinné tento vzťah nahlásiť.

Prístup k podnikateľským príležitostiam

Zamestnanci spoločnosti KOSIT nesmú využívať podnikateľské príležitosti, ktoré im boli sprístupnené na základe ich pracovného zaradenia alebo funkcie v spoločnosti, na osobný prospech. Všetky príležitosti, ktoré vzniknú v rámci výkonu práce alebo ktoré súvisia s obchodnou činnosťou spoločnosti, patria v plnej miere spoločnosti.

Transparentnosť a dodržiavanie zásad

Vedenie spoločnosti KOSIT a.s. sa zaväzuje dodržiavať zásady tzv. corporate governance, čím sa rozumie zodpovedné a etické riadenie podniku, zabezpečenie kontroly a rovnováhy medzi jednotlivými úrovňami riadenia a dôsledné uplatňovanie princípov zodpovednosti, transparentnosti a dodržiavania práva. Cieľom spoločnosti je nielen zabezpečiť zákonné fungovanie podniku, ale aj budovať dôveru verejnosti, obchodných partnerov, zamestnancov a miestnej komunity.

Etický kódex spoločnosti zároveň obsahuje konkrétne inštrukcie pre zamestnancov, ako postupovať v prípade etických dilem a kde hľadať podporu pri riešení neštandardných situácií. V prípade potreby je možné sa obrátiť na oddelenie ľudských zdrojov alebo priamych nadriadených, ktorí sú školení v oblasti etického vedenia a konfliktov záujmov.

Spoločnosť KOSIT a.s. sa pri všetkých svojich činnostiach riadi vysokými štandardmi etiky, integrity a transparentnosti. Etické zásady sa týkajú nielen zamestnancov, ale aj vzťahov s obchodnými partnermi, zákazníkmi, dodávateľmi a verejnosťou. Osobitná pozornosť sa venuje férovému konaniu, zákonnosti a zodpovednosti vo všetkých obchodných procesoch.

Dary a obchodná pohostinnosť

Aj keď môžu byť dary alebo obchodná pohostinnosť súčasťou budovania vzťahov, nikdy nesmú slúžiť ako nástroj ovplyvňovania rozhodovania. KOSIT zakazuje akékoľvek formy úplatkov, nevhodných darov alebo výmen za protislužbu. Dary musia byť primerané, dobrovoľné, zákonné a nikdy nesmú byť požadované. Súhlas nadriadeného a HR je potrebný pri prijímaní či poskytovaní akýchkoľvek hodnôt.

Presnosť záznamov a prevencia podvodov

Presné a úplné vedenie záznamov je kľúčové pre dôveru všetkých zainteresovaných strán. Každý zamestnanec je zodpovedný za správnosť a úplnosť záznamov – či už ide o faktúry, výkaz výdavkov, zmluvy, alebo iné dokumenty. Spoločnosť zakazuje falšovanie údajov, oneskorené zaznamenávanie transakcií, nelegálne manipulovanie so záznamami, či uchovávanie tajných fondov. Podvodné správanie, vrátane zatajovania dôležitých informácií, je nepripustné a podlieha prísnyh sankciám.

Spoločnosť zároveň vyžaduje plnú súčinnosť pri auditoch a kontrolách zo strany verejných orgánov. Porušenie týchto zásad môže viesť k vážnym právnym dôsledkom.

Zodpovednosť voči zákazníkovi a partnerom

KOSIT kladie dôraz na čestnú a transparentnú komunikáciu so všetkými skupinami zákazníkov – mestskými, komerčnými aj individuálnymi. Všetky obchodné ponuky, ceny a komunikácia musia byť jasné, pravdivé a nezavádzajúce. Spoločnosť sa vyhýba diskriminácii, nekalým obchodným praktikám a dodržiava platné zmluvné podmienky.

Zásady obstarávania a vzťahy s dodávateľmi

Výber dodávateľov prebieha podľa stanovených obstarávacích pravidiel s dôrazom na transparentnosť, kvalitu, cenu, udržateľnosť a technologickú vyspelosť. Všetky rokovania o zmluvách prebiehajú poctivo, v súlade s platnými zákonmi a vnútornými smernicami. KOSIT zároveň chráni dôvernosť informácií poskytnutých dodávateľmi vrátane obchodného tajomstva, licencií a duševného vlastníctva.

Férová súťaž a hospodárska súťaž

KOSIT sa zaväzuje ku spravodlivej a zákonnej hospodárskej súťaži. Spoločnosť neuzatvára dohody o cenách ani inom postupe s konkurenciou, a všetky rozhodnutia robí nezávisle. Zber konkurenčných informácií sa vykonáva len legálnymi a etickými spôsobmi – napríklad z

verejných zdrojov alebo počas bežných obchodných rokovaní. Neprípustné sú praktiky ako špehovanie, hackerské útoky, alebo zneužívanie dôverných informácií.

Týmto spôsobom KOSIT chráni nielen svoje obchodné záujmy, ale aj integritu celého trhu. Spoločnosť KOSIT a.s. presadzuje zásady čestného podnikania a nulovej tolerancie voči korupcii a úplatkom. Jej Anti-Bribery & Anti-Corruption Policy stanovuje jasné pravidlá pre zamestnancov, zmluvných partnerov a tretie strany v oblasti prevencie korupčného správania. Cieľom politiky je nielen zabezpečiť súlad s legislatívou Slovenskej republiky a ďalšími jurisdikciami, ale aj ochrániť integritu a reputáciu spoločnosti.

Politika sa vzťahuje na všetkých zamestnancov – vrátane dočasných pracovníkov, štážistov, poradcov, subdodávateľov a partnerov – a definuje úplatok ako akúkoľvek hodnotu poskytnutú s cieľom ovplyvniť rozhodovanie za účelom získania výhody. Zakázané sú nielen priame, ale aj nepriame formy úplatkov, vrátane tzv. facilitáčnych platieb a protislužieb (kickbacks).

Súčasťou politiky je jasné vymedzenie, čo sa považuje za prípustné v oblasti darov a pohostinnosti. Prijímanie a poskytovanie darov je povolené len vtedy, ak sú primerané, zákonné, transparentné a nemajú za cieľ ovplyvniť obchodné rozhodovanie. Hodnota darov je limitovaná na 100 € a musí byť vždy konzultovaná s compliance manažérom.

Spoločnosť tiež výslovne zakazuje:

- Akékoľvek politické príspevky
- Zneužitie charitatívnych príspevkov na zakrytie korupčného správania
- Zamestnávanie osôb mladších ako 18 rokov či využívanie nátlakovej alebo nútenej práce

Súčasťou systému prevencie je whistleblowing mechanizmus, ktorý zamestnancom umožňuje dôverne nahlásiť akékoľvek podozrenie z korupcie alebo neetického konania. KOSIT deklaruje ochranu oznamovateľov pred akoukoľvek formou represálií.

Politika je pravidelne revidovaná, zamestnanci sú priebežne školení a zmluvní partneri sú povinní tieto zásady akceptovať pri nadviazaní obchodného vzťahu. KOSIT zároveň vedie dôkladné účtovné záznamy a podlieha pravidelným auditom v oblasti interných kontrol proti korupcii.

Na doplnenie protikorupčných zásad slúži aj Etický kódex pre dodávateľov a zákazníkov skupiny KOSIT, ktorý od partnerov očakáva:

- dodržiavanie zákonov a princípov poctivého obchodovania,

- nulovú toleranciu voči korupcii, vydieraniu a praniu špinavých peňazí,
- zákaz diskriminácie, detskej a nútenej práce,
- rešpektovanie práv zamestnancov a ochranu životného prostredia,
- zabezpečenie bezpečných pracovných podmienok,
- zachovávanie dôvernosti obchodných informácií.

KOSIT a.s. v rámci svojej spoločenskej zodpovednosti nielen kladie dôraz na environmentálne a sociálne aspekty svojej činnosti, ale aj na správne riadenie (governance), ktoré je kľúčovým pilierom úspešného fungovania spoločnosti. Jej etický kódex a zásady v oblasti konfliktov záujmov, transparentnosti a prevencie korupcie sa v tomto kontexte stávajú nevyhnutným základom pre dosiahnutie udržateľného rozvoja a budovania dôvery medzi zamestnancami, obchodnými partnermi a verejnosťou. Transparentnosť a etické správanie pri rozhodovaní vytvárajú silný základ pre implementáciu ďalších pilierov ESG (environmentálne a sociálne faktory).

Vďaka svojmu dôrazu na prevenciu konfliktov záujmov, správne riadenie vzťahov medzi zamestnancami a obchodnými partnermi, ako aj jasným pravidlám v oblasti obchodných praktík, KOSIT minimalizuje reputačné riziko a posilňuje svoju pozíciu na trhu. Tieto aspekty nielen zvyšujú efektivitu a stabilitu podniku, ale zároveň podporujú zodpovedné a udržateľné podnikanie v širšom kontexte.

Vzhľadom na dynamiku a konkurenčné prostredie, v ktorom spoločnosť operuje, je nevyhnutné, aby si KOSIT udržiavala nielen etický a transparentný prístup voči svojim obchodným praktikám, ale tiež sa angažovala v prospech spoločenskej zodpovednosti na regionálnej a globálnej úrovni. Tento prístup sa musí premietat' nielen v oblastiach podnikateľskej etiky, ale aj v environmentálnych a sociálnych aspektoch, ktoré prispievajú k rozvoju cirkulárnej ekonomiky a posilňujú postavenie spoločnosti na poli ESG.

4.2 Porovnanie KOSIT a OLO

V oblasti odpadového hospodárstva na Slovensku zohrávajú kľúčovú úlohu podniky, ktoré nielen zabezpečujú základné služby v oblasti zberu a spracovania odpadu, ale zároveň implementujú princípy spoločenskej zodpovednosti a environmentálnej udržateľnosti. Príkladom takýchto podnikov sú KOSIT a.s. so sídlom v Košiciach a OLO a.s. Bratislava, ktoré patria medzi popredných poskytovateľov komunálnych služieb a zároveň sa profilujú ako významní energetickí hráči prostredníctvom technológie ZEVO (Zariadenie na energetické využitie odpadu).

Spoločnosti KOSIT a.s. a Odvoz a likvidácia odpadu a.s. (OLO) predstavujú kľúčových hráčov v oblasti nakladania s komunálnym odpadom v Slovenskej republike. Obe organizácie kombinujú technológie na energetické využitie odpadu s aktivitami zameranými na environmentálnu a sociálnu zodpovednosť. Cieľom tejto kapitoly je porovnať ich prístupy v oblasti spoločensky zodpovedného podnikania s dôrazom na environmentálne, sociálne a ekonomické aspekty (ESG), pričom sa zohľadňuje aj ich prínos k udržateľnosti a obehovému hospodárstvu.

4.2.1 Porovnanie KOSIT a OLO v rámci sociálneho piliera

Spoločensky zodpovedné podnikanie sa v rámci ESG rámca delí na tri základné dimenzie – environmentálnu, sociálnu a oblasť správy a riadenia. Sociálny pilier (Social) sa pritom zameriava na vzťah organizácie k jej zamestnancom, komunitám, zákazníkom a iným zainteresovaným stranám. V tomto kontexte zohrávajú kľúčovú úlohu aspekty ako pracovné podmienky, rovnosť príležitostí, zamestnanecké práva, zdravie a bezpečnosť pri práci či inklúzia znevýhodnených skupín.

Cieľom tejto kapitoly je porovnať spoločnosti KOSIT a OLO z hľadiska ich prístupov k sociálnej zodpovednosti. Dôraz sa kladie nielen na kvantitatívne ukazovatele, ako je veková a vzdelanostná štruktúra zamestnancov, ale aj na kvalitatívne aspekty, ktoré výrazne ovplyvňujú hodnotenie ESG výkonnosti podnikov.

Tab. 10 Veková štruktúra zamestnancov – porovnanie

Ukazovateľ	KOSIT a.s. (2023)	OLO a.s. (2023)
Počet zamestnancov	814	551
Priemerný vek	43,02 roka	44,5 roka
Zamestnanci do 30 rokov	52 (18,7 %)	69 (12,5 %)
Zamestnanci 31–55 rokov	620 (76,2 %)	385 (69,9 %)
Zamestnanci 56+ rokov	42 (5,2 %)	97 (17,6 %)

Zdroj: Vlastné spracovanie

- **KOSIT** má mladší kolektív a vyšší podiel zamestnancov do 30 rokov, čo môže súvisieť s aktívnym náborom mladých ľudí a programami ako *Praxou k zamestnaniu*.
- **OLO** má vyšší priemerný vek a vyšší podiel seniorných zamestnancov (56+), čo môže súvisieť so stabilným zamestnávaním, ale zároveň naznačuje blížiacu sa potrebu generačnej obnovy.

- **Priemerný vek** je však v oboch firmách vyvážený, čo podporuje intergeneračnú spoluprácu a know-how.

Vo vzťahu k sociálnemu pilieru ESG ratingu možno konštatovať, že obidve spoločnosti – KOSIT a.s. aj OLO a.s. – preukazujú vysoký stupeň personálnej zodpovednosti, avšak s rôznymi štrukturálnymi charakteristikami. KOSIT sa vyznačuje mimoriadne silným zastúpením mužov (90,2 %), čo odráža prevahu fyzicky náročných pozícií, zatiaľ čo OLO má diverzifikovanejšie zastúpenie a celkovo menší podiel zamestnancov. Veková štruktúra oboch podnikov ukazuje, že priemerný vek pracovníkov je podobný – v KOSIT 43 rokov, v OLO 44,5 roka – čo naznačuje stabilitu pracovnej sily, dôležitú z hľadiska dlhodobej udržateľnosti a prenosu skúseností.

Tab. 11 Vzdelanostná štruktúra zamestnancov – porovnanie

Úroveň vzdelania	KOSIT a.s.	OLO a.s.
Základné a neukončené	270 (33 %)	113 (20,5 %)
Stredné bez maturity (SOU)	368 (45,2 %)	372 (67,5 %)
Úplné stredné s maturitou	62 (7,6 %)	124 (22,5 %)
Vyššie odborné	11 (1,4 %)	0
Vysokoškolské (I. + II.)	85 (10,4 %)	66 (12 %)

Zdroj: Vlastné spracovanie

- **OLO** má vyšší podiel zamestnancov s úplným stredným a vysokoškolským vzdelaním, čo môže súvisieť s väčším dôrazom na technicko-hospodárske (TH) profesie.
- **KOSIT** má vyšší podiel zamestnancov s nižším vzdelaním, čo korešponduje s vysokým počtom robotníckych pozícií (82 %).
- Obidve firmy však vykazujú veľmi podobný podiel vysokoškolsky vzdelaných zamestnancov (~10–12 %).

Z pohľadu vzdelanostnej štruktúry má KOSIT vyšší podiel zamestnancov s nižším stupňom vzdelania, čo korešponduje s technickým charakterom vykonávanej práce. OLO však vykazuje mierne vyšší podiel zamestnancov s úplným stredným a vysokoškolským vzdelaním, čo môže byť výhodou pri implementácii inovatívnych a strategických riešení v oblasti CSR.

Vo vzťahu k ESG ratingu tieto ukazovatele poukazujú na to, že KOSIT má silnú personálnu základňu a inkluzívne zamestnávateľské praktiky (napr. zamestnávanie marginalizovaných skupín, programy pre mladých a seniorov), ktoré prispievajú k sociálnej

stabilite a pozitívne ovplyvňujú hodnotenie v rámci ESG. OLO zas môže bodovať v oblasti ľudského kapitálu s vyššou kvalifikáciou, čo podporuje schopnosť podniku rýchlo reagovať na meniace sa požiadavky v oblasti udržateľnosti a digitalizácie. Celkovo sú však obidve spoločnosti schopné plniť sociálne kritériá ESG s dôrazom na zamestnanecké práva, diverzitu, inklúziu a zodpovedný prístup k ľudskému kapitálu.

Pri porovnaní spoločností KOSIT a.s. a OLO a.s. možno konštatovať, že ich prístup k etike a zamestnancom vykazuje vysokú mieru podobnosti. Obe spoločnosti disponujú Etickým kódexom, ktorý predstavuje základný rámec pre správanie zamestnancov i vedenia a obsahuje zásady zodpovedného a transparentného konania. Rovnako majú zavedený mechanizmus na anonymné nahlasovanie porušení, čím podporujú kultúru otvorenosti a dôvery. Hoci sa formálne štruktúry kódexov mierne líšia – KOSIT sa v ňom viac zameriava na interné vzťahy, zatiaľ čo OLO kladie dôraz na etiku vo vzťahu k externému prostrediu – oba dokumenty pokrývajú kľúčové oblasti ako rovnosť príležitostí, zákaz diskriminácie, bezpečnosť práce či podpora etického správania.

Z pohľadu ESG hodnotenia je pozitívne, že obe spoločnosti vnímajú ľudský kapitál ako dôležitú súčasť svojho fungovania. Ich podobný etický rámec vytvára priaznivé podmienky pre zamestnancov a zároveň posilňuje dôveryhodnosť spoločností voči verejnosti a partnerom.

4.2.2 Porovnanie KOSIT a OLO v rámci environmentálneho piliera

Obe spoločnosti, KOSIT a.s. a OLO a.s., zohrávajú dôležitú úlohu v oblasti environmentálneho manažmentu miestneho odpadu a implementujú princípy obehového hospodárstva prostredníctvom zariadení na energetické využitie odpadu (ZEVO). Tieto zariadenia predstavujú modernú a ekologickú alternatívu ku skládkovaniu a významne prispievajú k znižovaniu environmentálnej záťaže.

Technologické riešenia a energetické zhodnocovanie odpadu

KOSIT a.s. prevádzkuje svoje ZEVO v Košiciach-Barci, kde ročne zhodnocuje približne 127 669 ton odpadu. Vďaka tomuto procesu spoločnosť vyrobila v roku 2023 približne 48 000 MWh elektrickej energie a dodávala teplo pre viac než 4 000 domácností (KOSIT, 2024).

OLO a.s. spracovalo v rovnakom období 126 899 ton odpadu, z čoho vyprodukovalo 42 141 MWh elektrickej energie, ktorú predalo do siete. Rovnako aj OLO zabezpečuje dodávku tepla pre časť bratislavských domácností (OLO, 2024, s. 34).

Tab. 12 Porovnanie ukazovateľov OLO a KOSIT

Ukazovateľ	Jednotka	KOSIT a.s.	OLO a.s.
Množstvo energeticky zhodnoteného odpadu	ton	127 669	126 899
Množstvo predanej elektrickej energie	MWh	48 000	42 141

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z hľadiska objemu zhodnoteného odpadu vykazujú obe spoločnosti veľmi podobné výsledky. Mierne vyšší objem predanej elektrickej energie v prípade KOSIT môže súvisieť s vyššou energetickou účinnosťou ich ZEVO alebo s rozdielmi v technologickom vybavení a výhrevnej hodnote odpadu.

Environmentálna edukácia a osvetové projekty

KOSIT a.s. realizuje environmentálnu osvetu prostredníctvom Centra environmentálnej výchovy (CEV), ktoré od roku 2007 navštívilo viac než 55 000 účastníkov. Centrum sa zameriava na triedenie odpadu, princípy cirkulárnej ekonomiky a podporu zodpovedného spotrebiteľského správania. Výučba prebieha prezenčne aj online a je dostupná pre všetky vekové kategórie (KOSIT, 2024).

OLO a.s. kladie dôraz na predchádzanie vzniku odpadu prostredníctvom projektu KOLO – centra opätovného použitia. Do roku 2023 navštívilo centrum viac ako 110 000 ľudí a predchádzalo sa vzniku približne 290 ton odpadu (OLO, 2024). Projekt podporuje princípy znižovania spotreby a predlžovania životnosti výrobkov.

Tieto aktivity významne prispievajú k zvyšovaniu environmentálneho povedomia a zároveň plnia edukatívnu funkciu, čím zlepšujú dlhodobé ESG výkonnosti oboch spoločností.

Ekonomické aspekty environmentálneho hospodárenia

ZEVO technológia umožňuje obom podnikom nielen ekologické spracovanie odpadu, ale aj jeho premenenie na zdroj príjmov. Predaj elektriny a tepla predstavuje dôležitú časť ich ekonomického modelu a znižuje náklady spojené so skládkovaním.

KOSIT a.s. deklaruje celoročnú prevádzkovú stabilitu svojho zariadenia, čo pozitívne vplýva na predvídateľnosť výnosov (KOSIT, 2024). OLO a.s. v roku 2023 investovalo do ekologizácie svojich procesov a pripravuje modernizáciu ZEVO s cieľom dosiahnuť až 85 % energetickú účinnosť, čím výrazne prispeje k napĺňaniu environmentálnych cieľov ESG (OLO, 2024, s. 37).

Spolupráca s verejnou a komunitná integrácia

KOSIT a.s. spolupracuje s rôznymi partnermi vrátane mesta Košice, dopravného podniku DPMK a spoločnosti NATUR-PACK. Výsledkom tejto spolupráce je napríklad zabezpečenie bezplatnej dopravy pre školské skupiny do Centra environmentálnej výchovy, čím sa zvyšuje dostupnosť environmentálneho vzdelávania pre širšiu verejnosť (KOSIT, 2024).

OLO a.s. poskytuje široké spektrum služieb pre obyvateľov Bratislavy, vrátane mobilného zberného dvoru OLO Taxi, prenájmu veľkokapacitných kontajnerov a mimoriadneho odvozu odpadu. Vďaka týmto službám dokáže efektívne zapojiť verejnosť do systémov zberu a separácie odpadu (OLO, 2024, s. 39).

- Komunitná práca je tak neoddeliteľnou súčasťou spoločenskej zodpovednosti oboch firiem a zvyšuje dôveru verejnosti v ich činnosť.

Obe spoločnosti, KOSIT a.s. a OLO a.s., predstavujú príklady zodpovedného environmentálneho prístupu v mestskom odpadovom hospodárstve. Efektívne využívajú technológiu ZEVO, vďaka ktorej znižujú množstvo odpadu smerujúceho na skládky a zároveň vyrábajú elektrickú energiu a teplo pre domácnosti. KOSIT dosahuje mierne vyššiu produkciu energie, čo môže byť výsledkom technologickej efektivity alebo odlišnej výhrevnosti odpadu. Obe firmy zároveň plnia významnú osvetovú a výchovnú funkciu – KOSIT prostredníctvom Centra environmentálnej výchovy a OLO prostredníctvom centra opätovného použitia KOLO. Tieto aktivity prispievajú k formovaniu udržateľného správania verejnosti a rozvoju cirkulárnej ekonomiky. Pozitívne je aj to, že obidve spoločnosti transparentne komunikujú svoje environmentálne dopady a dodržiavanie emisných limitov, čím si budujú dôveru verejnosti. Ekonomický model založený na výrobe a predaji energie z odpadu zvyšuje ich dlhodobú udržateľnosť. OLO navyše plánuje zvýšiť účinnosť svojho ZEVO až na 85 %, čo by výrazne posilnilo jeho environmentálny výkon. Spolupráca s komunitami a mestami zvyšuje dostupnosť ich služieb a vzdelávacích aktivít. Do budúcnosti by mohli ešte viac zapojiť verejnosť do prípravy projektov a zviditeľniť konkrétne výsledky svojich osvietenských činností formou merateľných dopadov.

4.2.3 Porovnanie KOSIT a OLO v rámci riadiaceho piliera

V oblasti riadiaceho piliera spoločenskej zodpovednosti, známeho ako governance, vykazujú spoločnosti KOSIT a.s. a OLO a.s. značnú mieru podobnosti. Obe podniky

vnímajú etiku, transparentnosť a prevenciu rizík ako neoddeliteľnú súčasť svojho riadenia a majú zavedené konkrétne interné mechanizmy na ich presadzovanie.

Základom riadiaceho rámca oboch spoločností je Etický kódex, ktorý stanovuje pravidlá správania zamestnancov, manažmentu a obchodných partnerov. V prípade KOSIT je dôraz kladený na zásady ako „Principled in Our Conduct“, transparentnosť, odmietanie korupcie, prevenciu konfliktu záujmov či reguláciu obchodnej pohostinnosti. Rovnako aj spoločnosť OLO a.s. sa vo svojom Etickom kódexe zameriava na integritu, rešpektovanie zákonov, čestné konanie a aktívnu ochranu pred neetickým správaním.

Obe spoločnosti majú zavedený whistleblowing mechanizmus, ktorý umožňuje dôverné nahlasovanie neetického konania. Tento prvok posilňuje vnútornú kontrolu a vytvára predpoklady pre včasnú identifikáciu rizík. KOSIT aj OLO zároveň deklarujú nulovú toleranciu voči korupcii – táto zásada je podrobne upravená vo vnútropodnikových politikách vrátane Anti-Bribery & Anti-Corruption Policy (v prípade KOSIT) a etických smerníc OLO.

V oblasti konfliktu záujmov uplatňujú obe firmy prakticky zhodné princípy – zamestnanci sú povinní hlásiť potenciálne rizikové situácie, vrátane osobných väzieb na obchodných partnerov či finančných záujmov. Rovnako je neželateľné, aby nadriadený mal v podriadení blízku osobu, pričom v prípade vzniku takéhoto vzťahu je potrebné získať výslovný súhlas vedenia. Tieto pravidlá sú v oboch podnikoch nástrojom na zachovanie nestrannosti, spravodlivosti a férového pracovného prostredia.

V oblasti dodržiavania legislatívy, presnosti záznamov a auditu sa KOSIT aj OLO zhodujú na potrebe úplnej a transparentnej evidencie všetkých transakcií. Obe spoločnosti sa zaviazali k vedeniu presnej dokumentácie, aktívnej spolupráci s kontrolnými orgánmi a prísnemu postihu za podvodné správanie.

V rámci riadenia vzťahov s obchodnými partnermi kladú oba podniky dôraz na transparentné obstarávanie, férovú hospodársku súťaž a zákonnosť obchodných praktík. Dodávatelia sú zaviazaní rešpektovať interné etické štandardy vrátane požiadaviek na pracovné podmienky, ochranu životného prostredia a zákonnosť konania.

Podobný prístup oboch spoločností ku governance pilieru je výsledkom ich dlhodobého pôsobenia v regulovanom sektore verejných služieb a zodpovedného postoja k budovaniu dôvery verejnosti. V oboch prípadoch je riadenie nielen nástrojom kontroly a

efektívnosti, ale aj kľúčovým prvkom podpory environmentálnych a sociálnych cieľov v súlade s princípmi ESG.

4.3 Návrhy a zhodnotenie dopadov CSR aktivít na možný ESG rating

V oblasti environmentálneho piliera je viditeľný dôraz na modernizáciu technológií a ekologickú efektívnosť, predovšetkým v rámci energetického zhodnocovania odpadu. Firma navyše venuje pozornosť edukácii verejnosti v oblasti triedenia odpadu a cirkulárnej ekonomiky. Sociálny pilier je podporený nielen prostredníctvom zamestnaneckej politiky a vzdelávania, ale aj otvorenou komunikáciou so zákazníkmi, o čom svedčia pravidelné prieskumy spokojnosti realizované v spolupráci s agentúrou DATAMAR. Výsledky z konca roka 2024 ukazujú vysokú spokojnosť zákazníkov – až 98 % v komunálnom segmente, 87 bodov v priemyselnom segmente a 71 bodov u domácností. Tieto výsledky výrazne presahujú priemery a indikujú kvalitné a zodpovedné služby, čo výrazne prispieva k sociálnemu rozmeru ESG. (KOSIT,2024)

V rámci správy a riadenia (governance) spoločnosť deklaruje transparentnosť a etiku vo svojich dokumentoch a riadiacich procesoch. Interné smernice a etický kódex definujú jasné pravidlá správania, prevenciu konfliktu záujmov a dôraz na česťnosť v podnikaní.

Napriek týmto pozitívam by bolo vhodné zvážiť doplnenie oficiálneho ESG hodnotenia od nezávislej certifikačnej agentúry, čím by sa zvýšila dôveryhodnosť a porovnateľnosť výsledkov v očiach investorov a širšej verejnosti. Tento krok by navyše posilnil konkurencieschopnosť spoločnosti na trhu a poskytol cennú spätnú väzbu pre ďalšie zlepšovanie stratégie udržateľnosti.

KOSIT a.s., ako líder v oblasti odpadového hospodárstva, si v súvislosti so svojimi CSR aktivitami a ESG prístupom vybudoval pevnú pozíciu na slovenskom a európskom trhu. Tieto aktivity, ktoré sa zameriavajú na environmentálne, sociálne a riadiace aspekty, sa stali neoddeliteľnou súčasťou podnikateľskej stratégie spoločnosti. Hodnotenie dopadov CSR iniciatív na ESG rating ukazuje, že spoločnosť dosiahla významné pokroky, ale zároveň pred ňou stojí niekoľko výziev, ktoré si vyžadujú ďalšiu pozornosť.

Environmentálna dimenzia (E) Jedným z hlavných pilierov environmentálnej stratégie KOSIT a.s. je energetické zhodnocovanie odpadu prostredníctvom zariadenia ZEVO. Tento proces nielenže znižuje množstvo odpadu, ktorý by inak skončil na skládkach, ale tiež prispieva k výrobnéj kapacite čistých a obnoviteľných energetických zdrojov. V roku

2023 bolo zhodnotených 127 669 ton odpadu, čo znamená, že spoločnosť efektívne využila množstvo odpadu, ktorý by inak zaťažoval životné prostredie. Generovaním 43 000 MWh elektrickej energie sa KOSIT podieľa na nahradzovaní fosílnych palív a pomáha v boji proti klimatickým zmenám.

Okrem energetického zhodnocovania odpadu, spoločnosť kontinuálne investuje do moderných technológií na čistenie spalín, ktoré vedú k poklesu emisií nebezpečných látok, ako sú HCl, SO₂ a ťažké kovy. Táto stratégia, orientovaná na znižovanie negatívnych environmentálnych dopadov, je jedným z kľúčových ukazovateľov ESG výkonnosti spoločnosti. KOSIT implementoval štandardy BAT (najlepšie dostupné technológie), ktoré umožňujú minimalizovať environmentálne riziká a súčasne zvyšujú transparentnosť a zodpovednosť spoločnosti voči verejnosti.

Spoločnosť okrem toho rozvíja aj svoje aktivity v oblasti circularnej ekonomiky, kde sa zameriava na opätovné využívanie materiálov a minimalizáciu odpadu. Tento proces zahŕňa triedenie druhotných surovín, ako sú plasty, kovy a biologicky rozložiteľný odpad, ktoré sú následne ďalej využívané v priemysle. V roku 2023 KOSIT dosiahol 1,92 milióna eur z výnosov z predaja vytriedených surovín, aj keď tento výsledok ukazuje na mierny pokles oproti predchádzajúcemu roku. Na základe týchto údajov sa spoločnosti odporúča zvýšiť investície do automatizovaných triediacich liniek s využitím inteligentných senzorov a technológie AI, čo by umožnilo výraznejšie zlepšiť účinnosť procesu a prispieť k pozitívnemu environmentálnemu hodnoteniu.

Sociálna dimenzia (S) Sociálna zodpovednosť spoločnosti KOSIT a.s. sa prejavuje nielen v kvalitnej zamestnaneckej politike, ale aj v podpore sociálnej inklúzie a zamestnávania marginalizovaných skupín. Programy ako „Praxou k zamestnaniu“ a podpora pracovných miest pre znevýhodnené skupiny sú príkladmi toho, ako spoločnosť prispieva k znižovaniu nezamestnanosti a podpore sociálnej integrácie. KOSIT sa aktívne podieľa na zabezpečení kvalitného pracovného prostredia, čo sa odráža v stabilnej vekovej štruktúre zamestnancov a v nízkej fluktuácii pracovníkov.

Z pohľadu zamestnaneckej politiky je možnosť kariérneho rastu a stabilita pracovného pomeru jednými z kľúčových aspektov, ktoré prispievajú k vysokej miere zamestnaneckej spokojnosti. Tieto faktory sú dôležité nielen z hľadiska internalizácie CSR prístupu v rámci

spoločnosti, ale aj z hľadiska dlhodobého udržania vysokej motivácie zamestnancov a znižovania odchodovosti zamestnancov, čo prispieva k celkovej stabilite spoločnosti.

KOSIT je tiež príkladom spoločnosti, ktorá dokáže reagovať na potreby komunity prostredníctvom environmentálnej výchovy. Centrum environmentálnej výchovy (CEV) zohráva dôležitú úlohu pri vzdelávaní verejnosti o udržateľnosti a ochrane životného prostredia. Programy CEV, ktoré sa zameriavajú na environmentálnu výchovu detí, mládeže a širšej verejnosti, umožňujú zvyšovať environmentálnu gramotnosť a budovať silnú komunitu zodpovedných spotrebiteľov. Počet účastníkov, ktorí absolvovali tieto programy, presiahol 55 000 osôb, čím sa KOSIT stáva kľúčovým aktérom v oblasti environmentálnej osvetly v regióne.

Oblasť správy a riadenia (G) V oblasti governance, resp. správy a riadenia, spoločnosť KOSIT kladie dôraz na transparentnosť a etické riadenie. Spoločnosť je vybavená moderným etickým kódexom, ktorý stanovuje jasné pravidlá správania a pôsobí ako nástroj na ochranu integrity a dôveryhodnosti organizácie. Tento etický kódex je verejne prístupný a pravidelne sa aktualizuje, aby reflektoval aktuálne výzvy v oblasti správy podnikov a udržateľného rozvoja.

KOSIT taktiež implementoval whistleblowing systém, ktorý umožňuje zamestnancom, partnerom a zákazníkom nahlasovať neetické správanie alebo potenciálne porušenia pravidiel v spoločnosti. Tento systém podporuje kultúru transparentnosti a pomáha predchádzať nelegálnym alebo neetickým praktikám v rámci podnikania. Spoločnosť tiež dodržiava prísne protikorupčné opatrenia, ktoré sú pravidelne kontrolované nezávislými audítormi.

V oblasti riadenia kvality a spĺňania medzinárodných noriem je KOSIT držiteľom certifikátov ako ISO 9001 (kvalita), ISO 14001 (environmentálny manažment) a ISO 45001 (bezpečnosť pri práci), čo dokazuje jej záväzok voči zodpovednému podnikaniu a dodržiavaniu medzinárodných štandardov. Tieto certifikáty posilňujú dôveru u investorov a obchodných partnerov a prispievajú k zvyšovaniu ESG skóre spoločnosti.

Pre ďalšie posilnenie riadiacej oblasti odporúčame zavedenie pravidelných externých ESG auditov, ktoré by poskytli nezávislý pohľad na efektívnosť CSR aktivít a umožnili spoločnosti prispôbiť sa meniacim sa regulačným požiadavkám, ako aj získať zelené financovanie z fondu EÚ alebo iných medzinárodných inštitúcií.

4.3.1 Návrhy zlepšenia CSR a ESG reportingu pre KOSIT a.s.

Na základe analýzy aktuálneho stavu spoločensky zodpovedného podnikania v spoločnosti KOSIT a.s., ako aj identifikovaných oblastí environmentálneho správania, možno konštatovať, že podnik už v súčasnosti vykazuje významné úsilie o zodpovedný prístup k udržateľnému rozvoju. Aktivity ako energetické zhodnocovanie odpadu, environmentálna osveta a spolupráca s verejným sektorom signalizujú, že spoločnosť si uvedomuje význam ESG (environmentálne, sociálne a riadiace) aspektov v podnikaní. Napriek týmto pozitívam možno identifikovať viacero strategických odporúčaní, ktoré by mohli napomôcť ďalšiemu zlepšeniu ESG výkonnosti podniku, jeho konkurencieschopnosti a pripravenosti na nové regulačné výzvy, ako napríklad smernica CSRD o povinnom ESG reporte.

1. Zefektívnenie ESG reportingu a digitalizácia dát

Jedným z kľúčových krokov smerujúcich k zlepšeniu ESG výkonnosti spoločnosti KOSIT a.s. je systematizácia a digitalizácia zberu, spracovania a výkazníctva ESG dát. V súčasnosti spoločnosť zverejňuje určité ESG-relevantné informácie vo forme etického kódexu (KOSIT, 2025) a výročnej správy (KOSIT, 2024), no tieto dokumenty nie sú plne štruktúrované podľa medzinárodných štandardov, akými sú napríklad GRI (Global Reporting Initiative), SASB alebo nové pravidlá EFRAG podľa smernice CSRD.

Na základe sekundárnych údajov a odborných odhadov možno predpokladať, že zavedenie digitalizovaného systému ESG výkazníctva by si vyžiadalo počiatočnú investíciu na úrovni 30 000 – 50 000 EUR (v závislosti od rozsahu, integrácie s existujúcim ERP systémom a potreby školení zamestnancov). Táto suma by zahŕňala implementáciu softvérového riešenia (napr. SAP Sustainability Control Tower, Envizi, alebo lokálne prispôbené Power BI riešenia), základnú integráciu dátových tokov a interné školenia.

Výhody tohto kroku by boli viaceré:

- zníženie administratívnej náročnosti a transakčných nákladov pri ESG výkazníctve a získavaní dotácií,
- vyššia transparentnosť vo vzťahu k stakeholderom (verejnosť, investori, samospráva),
- lepšie podklady pre strategické rozhodovanie a reporting smerom k bankám a grantovým schémam v oblasti „zeleného“ financovania.

Z hľadiska reputácie a prístupu ku kapitálu by implementácia štandardizovaného ESG výkazníctva výrazne posilnila pozíciu spoločnosti ako zodpovedného a transparentného

environmentálneho aktéra. V čase narastajúceho tlaku na nefinančné reportovanie, najmä po nástupe smernice CSRD, by digitalizácia ESG výkazov predstavovala proaktívne opatrenie, ktoré môže predísť sankciám a zvýšiť dôveryhodnosť spoločnosti vo verejnom priestore.

2. Zavedenie pravidelného ESG auditu a externého hodnotenia

Aby spoločnosť KOSIT ešte viac posilnila dôveryhodnosť svojej stratégie udržateľnosti, dáva zmysel zvážiť zavedenie pravidelného ESG auditu, ktorý by vykonávala nezávislá externá firma. Takýto audit by pomohol lepšie zhodnotiť silné a slabé stránky firmy v oblasti environmentálnej, sociálnej aj riadiacej a poskytol by dôležité odporúčania na zlepšenie.

Na Slovensku tieto služby ponúkajú napríklad spoločnosti ako EY (Ernst & Young), KPMG, PwC, či ďalšie poradenské a certifikačné agentúry. Firma by si mohla vybrať z rôznych variantov auditu – od základného prehľadu až po komplexnejší balík s odporúčaniami a prípravou na nové regulácie (napr. smernica CSRD).

Z hľadiska nákladov by sa cena za ESG audit mohla pohybovať:

- pri základnej verzii približne od 7 000 do 15 000 € ročne
- pri rozšírenej verzii vrátane školení a poradenstva od 25 000 EUR ročne

Treba však upozorniť, že ide len o orientačné sumy – väčšina poradenských spoločností svoje presné cenníky nezverejňuje, pretože cena závisí od viacerých faktorov. Patria medzi ne napríklad veľkosť a zložitosť organizácie, rozsah požadovaných služieb, stav interných dát či miera pripravenosti na reporting.

Zavedenie takéhoto auditu by malo aj konkrétne ekonomické prínosy. Vyšší ESG rating môže zlepšiť prístup k bankovým úverom alebo dotáciám z verejných zdrojov, pomáha firme lepšie sa uplatniť v súťažiach miest a samospráv a zvyšuje dôveru u partnerov.

Vzhľadom na pripravované európske smernice, ktoré budú ESG výkazníctvo sprísňovať, by audit mohol firme zároveň pomôcť zostať v súlade s legislatívou a pripraviť sa na nové povinnosti (Európska komisia, 2023).

3. Inovácie v oblasti triedenia a materiálového zhodnocovania odpadu

Spoločnosť KOSIT patrí medzi lídrov v oblasti energetického zhodnocovania odpadu na Slovensku, no potenciál v oblasti materiálového zhodnocovania stále nie je úplne využitý. Efektívne triedenie odpadu a jeho premena na druhotné suroviny je kľúčová nielen z environmentálneho, ale aj z ekonomického hľadiska – ide totiž o oblasť, ktorá môže firme prinášať stabilné dodatočné výnosy a znižovať objem odpadu určeného na zneškodnenie.

Podľa výročnej správy spoločnosti (KOSIT, 2024) výnosy z predaja vytriedených surovín v roku 2023 dosiahli 1,92 mil. EUR, čo predstavuje mierny medziročný pokles. Tento vývoj

možno zvrátiť najmä investíciami do modernej technológie triedenia, ktorá zvýši efektivitu a výťažnosť zhodnocovania komunálneho odpadu.

Príklady inovácií a technológií:

1. Optické triediace linky – napr. technológie od spoločnosti TOMRA Recycling využívajú infračervené senzory (NIR) a strojové učenie na detekciu plastov, papiera či kovov. Cena jednej optickej triediacej jednotky sa pohybuje v rozmedzí od 250 000 do 500 000 €, v závislosti od kapacity a konfigurácie (TOMRA, 2024).
2. Balistické separátory – používajú sa na triedenie ľahkých a ťažkých frakcií a dopĺňajú optické technológie. Cena takéhoto zariadenia je približne 100 000 – 200 000 €.
3. Systémy s umelou inteligenciou (AI) – napríklad ZenRobotics Recycler od spoločnosti ZenRobotics používa robotické ramená a kamerové systémy na presné vytriedovanie odpadu. Cena takéhoto systému začína na úrovni 300 000 €. (ZenRobotics,2025)
4. Inteligentné kontajnery so senzormi – umožňujú optimalizáciu zberu triedeného odpadu a znižujú náklady na logistiku. Cena jedného senzora sa pohybuje okolo 100 – 200 €, pričom záleží od veľkosti flotily a prepojenia s riadiacim softvérom.

Implementácia vyššie uvedených technológií by spoločnosťou KOSIT umožnila:

- zvýšiť mieru recyklácie a výťažnosť druhotných surovín (najmä plastov a bioodpadu),
- znížiť náklady spojené so skládkovaním a poplatkami za CO₂,
- zlepšiť ESG skóre spoločnosti najmä v environmentálnej oblasti (E),
- posilniť imidž inovatívnej a udržateľnej firmy v očiach verejnosti a partnerov,
- efektívnejšie prispieť k napĺňaniu cieľov obehového hospodárstva podľa stratégie EÚ (Európska komisia, 2020).

4. Vypracovanie uhlíkových výkazov a klimatickej stratégie

V súčasnosti rastie tlak na firmy, aby aktívne pristupovali k ochrane životného prostredia a znižovali svoj dopad na klímu. Spoločnosť KOSIT a.s., ako významný hráč v oblasti odpadového hospodárstva, má reálnu príležitosť posunúť svoje environmentálne aktivity na vyššiu úroveň – konkrétne zavedením výpočtu uhlíkovej stopy a vypracovaním klimatickej stratégie.

Základom je spraviť dôkladnú inventarizáciu emisií skleníkových plynov, ktoré vznikajú najmä v zariadení na energetické zhodnocovanie odpadu (ZEVO), v oblasti logistiky a pri

bežnej prevádzke administratívnych budov. Na základe týchto dát je možné navrhnuť konkrétne opatrenia na znižovanie emisií – napríklad úpravou spaľovacích procesov, modernizáciou technológií, zvyšovaním energetickej efektívnosti alebo využitím obnoviteľných zdrojov energie (napr. fotovoltické panely na strechách budov). Zároveň je možné zefektívniť logistiku, napríklad pomocou GPS a umelej inteligencie, ktoré by umožnili optimalizáciu trás zberu odpadu, a tým aj zníženie spotreby paliva. Tieto technológie dnes už nie sú nedostupné a ich zavedenie má potenciál priniesť dlhodobé úspory. Na druhej strane, zavádzanie takéhoto systému si vyžaduje aj určité vstupné investície – napríklad náklady na vypracovanie uhlíkového auditu, zavedenie systému zberu a spracovania dát, školenia zamestnancov, prípadne zapojenie externých expertov. Inštalácia technológií, ako sú fotovoltické panely či digitálne logistické nástroje, si vyžaduje kapitálové výdavky, ktoré sa vrátia až v strednodobom alebo dlhodobom horizonte. Dodatočné náklady môžu vzniknúť aj pri zavedení a overovaní ESG reportingu podľa štandardov ako GRI alebo ESRS (European Sustainability Reporting Standards). Vypracovanie klimatickej stratégie, ktorá bude obsahovať konkrétne ciele, časový plán a spôsoby ich vyhodnocovania, by však spoločnosti mohlo priniesť viacero výhod. Okrem pozitívneho environmentálneho dopadu ide aj o reputačný rozmer – mnohé firmy či verejné inštitúcie dnes uprednostňujú spoluprácu s partnermi, ktorí preukázateľne znižujú svoj ekologický dopad.

Z ekonomického hľadiska môže mať takýto prístup významný prínos – napríklad lepší prístup k zelenému financovaniu (napr. zelené dlhopisy, environmentálne úvery), možnosť čerpania grantov z fondov EÚ (napr. Modernizačný fond), zapojenie sa do systémov uhlíkovej kompenzácie alebo výhody pri verejných obstarávaníach. V neposlednom rade môže lepšie ESG skóre pozitívne ovplyvniť hodnotenie firmy investormi či finančnými inštitúciami. Takéto opatrenia teda predstavujú nielen ekologicky zodpovedné rozhodnutie, ale aj strategickú investíciu do budúcnosti – z hľadiska konkurencieschopnosti, dôveryhodnosti a dlhodobej ekonomickej stability.

5. Vyhodnocovanie CSR projektov z hľadiska ekonomickej efektívnosti

CSR aktivity by mali byť úzko prepojené so strategickými cieľmi firmy – napríklad budovaním značky, zlepšovaním vzťahov s komunitou, znižovaním environmentálnych rizík alebo zvyšovaním spokojnosti zamestnancov. V prípade spoločnosti KOSIT, ktorá pôsobí v oblasti odpadového hospodárstva, majú tieto aktivity potenciál ovplyvniť správanie verejnosti, podporiť triedenie odpadu či znížiť výskyt vandalizmu na kontajnerových stanovištiach. Takéto výsledky môžu priniesť nielen spoločenské, ale aj konkrétne

ekonomické benefity, napríklad vo forme úspor na opravách infraštruktúry alebo efektívnejšieho využitia prevádzkových kapacít.

Na hodnotenie týchto prínosov je možné využiť viacero nástrojov. Jedným z najkomplexnejších je SROI – Social Return on Investment, ktorý prevádza spoločenské a environmentálne dopady na peňažné jednotky. Tento prístup pomáha identifikovať, či CSR projekt prináša skutočnú hodnotu v porovnaní s vloženými nákladmi. Napríklad projekt zameraný na edukáciu detí v oblasti triedenia odpadu môže z dlhodobého hľadiska prispieť k vyššej kvalite vstupného odpadu, čím sa znížia náklady na dotriedňovanie a zvýši výťažnosť zhodnoteného materiálu.

Ďalším užitočným nástrojom je Net Promoter Score (NPS), ktorý sa dá využiť aj na meranie vnímania CSR aktivít zo strany verejnosti. Pozitívne hodnotenie zo strany komunity môže uľahčiť schvaľovanie nových projektov alebo posilniť dôveru verejnosti v rozhodnutia spoločnosti.

Z interného hľadiska majú CSR programy dopad aj na zamestnancov. Aktivity ako dobrovoľnícke dni, zamestnanecké grantové výzvy či ekologické výzvy môžu prispieť k zvýšeniu spokojnosti a zníženiu fluktuácie. To prináša úspory na nákladoch spojených s náborom a adaptáciou, ktoré pri kvalifikovaných pozíciách môžu dosahovať stovky až tisíce eur ročne.

Na priame porovnanie nákladov a výnosov CSR aktivít možno použiť aj cost–benefit analýzu. Napríklad komunitný projekt, ktorý vedie k zníženiu vandalizmu, môže znížiť náklady na opravy kontajnerových stojísk, ktoré sa pri opakovaných poškodeniach pohybujú v stovkách eur na jedno stanovište. Náklady na CSR projekt tohto typu – napríklad edukačná kampaň v spolupráci so školami či miestnou samosprávou – sa pritom môžu pohybovať v rozmedzí 2 000 – 5 000 eur, v závislosti od rozsahu a zapojených partnerov (Nicholls et al., 2012).

Z dlhodobého pohľadu je preto ekonomické vyhodnocovanie CSR dôležité nielen pre interné rozhodovanie, ale aj pre zlepšenie transparentnosti voči stakeholderom a prepojenie CSR s ESG reportingom. Preukázateľné výsledky zvyšujú dôveryhodnosť spoločnosti pri získavaní verejných zákaziek, investícií alebo environmentálne zameraného financovania.

Záver

Spoločensky zodpovedné podnikanie sa v súčasnosti stáva kľúčovým predpokladom pre dlhodobú konkurencieschopnosť a ekonomickú stabilitu podnikov, a to najmä v kontexte rastúceho významu ESG hodnotenia. Na základe analýzy spoločnosti KOSIT a.s. možno konštatovať, že dôsledné a strategicky premyslené CSR aktivity môžu prinášať významné ekonomické výhody, a to nielen v podobe zvýšených tržieb z environmentálnych činností, ale aj v podobe reputačného kapitálu a posilnených vzťahov so zainteresovanými stranami. KOSIT a.s. je príkladom podniku, ktorý dokázal prepojiť environmentálne záväzky s ekonomickou racionalitou – dôkazom sú výnosy z energetického zhodnocovania odpadu, efektívne nakladanie s druhotnými surovinami, ako aj výrazné investície do moderných technológií a ekologických riešení. V sociálnej oblasti firma preukazuje stabilitu, inkluzívnosť a vysoký štandard komunikácie so zákazníkmi i zamestnancami. Oblasť správy a riadenia je postavená na princípoch etiky, transparentnosti a súladu s medzinárodnými normami.

Z pohľadu ESG ratingu predstavuje táto komplexná angažovanosť silný základ, ktorý by mohol byť ďalej rozvinutý najmä prostredníctvom zefektívnenia reportingu, externého auditu a strategického rozvoja v oblastiach diverzity, digitalizácie a obehového hospodárstva. Výsledky analýzy potvrdzujú, že CSR v prípade KOSIT a.s. nie je len formálnym rámcom, ale prakticky uplatňovanou stratégiou s merateľnými výsledkami a potenciálom dlhodobého ekonomického prínosu.

Tento prípad poukazuje na to, že zodpovednosť a výnosnosť sa v modernom podnikateľskom prostredí nevyklučujú, ale vzájomne podmieňujú. Ak sú CSR princípy implementované systematicky a s dôrazom na efektívnosť, môžu byť významným nástrojom ekonomickej výkonnosti, inovačného potenciálu a dôveryhodnosti firmy v očiach partnerov, investorov i spoločnosti ako celku.

Bibliografické zdroje

Andorfer, V. A., & Liebe, U. (2015). *Do information, price, or morals influence ethical consumption? A natural field experiment and customer survey on the purchase of Fair Trade coffee*. *Social Science Research*, 52, 330-350.

Balakrishnan, K., Matsumura, E. M., & Sougiannis, T. (2023). *The EU Corporate Sustainability Reporting Directive: Implications for Service Industries*. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 13(2), 324-342.

Bansal, P., & Song, H. C. (2017). *Similar but Not the Same: Differentiating Corporate Sustainability from Corporate Responsibility*. *Academy of Management Annals*, 11(1), 105-149. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/annals.2015.0095>

Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper & Row. [https://books.google.sk/books?hl=sk&lr=&id=ALIPAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Bowen,+H.+R.+\(1953\).+Social+Responsibilities+of+the+Businessman.+Harper+%26+Row.&ots=dc5aTcrorn&sig=jP4f_TeElKWC5jqjBgvp4PgaRw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.sk/books?hl=sk&lr=&id=ALIPAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Bowen,+H.+R.+(1953).+Social+Responsibilities+of+the+Businessman.+Harper+%26+Row.&ots=dc5aTcrorn&sig=jP4f_TeElKWC5jqjBgvp4PgaRw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Buhalis, D., & Leung, R. (2018). *Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem*. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41-50.

Bunčák, M. (2024, 6. november). *Spoločensky zodpovedné podnikanie*. Nadácia Pontis. <https://www.pontis.sk>

Business Leaders Forum. (2021). *Takmer každý človek na Slovensku očakáva od firiem zodpovedné aktivity nad rámec zákona, ukázal prieskum*. <https://www.nadaciapontis.sk/novinky/takmer-kazdy-clovek-na-slovensku-ocakava-od-firiem-zodpovedne-aktivity-nad-ramec-zakona-ukazal-prieskum/>

Carroll, A. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. *Business Horizons*, 34, 39-48.

Carroll, A. B. (1979). *A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-

505. https://www.researchgate.net/publication/230745468_A_Three-Dimensional_Conceptual_Model_of_Social_Performance

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice*. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105. https://www.researchgate.net/publication/228118692_The_Business_Case_for_Corporate_Social_Responsibility_A_Review_of_Concepts_Research_and_Practice

Carvalho, H., & Delgado, C. (2022). *Carbon Footprint Management in Retail Supply Chains: Impact on ESG Performance*. *Journal of Cleaner Production*, 340, 130742.

Davis, K. (1960). *Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?* *California Management Review*, 2(3), 70-76. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41166246>

Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of a corporate culture of sustainability on corporate behavior and performance. *Harvard Business School Working Paper*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1964011>

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*.

Capstone. https://www.researchgate.net/publication/225983579_John_Elkington_Cannibals_With_Forks_The_Triple_Bottom_Line_of_21st_Century_Business

Engert, A. (2023). *ESG Ratings: Solving Problems of Comparability and Reliability?* Freie Universität Berlin. https://www.jura.fu-berlin.de/en/forschung/fuels/Output/Working-Papers/FUELS_WP_11.pdf

Európska komisia. (2023). *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*. https://finance.ec.europa.eu/publications/corporate-sustainability-reporting_en

Folk, A., & Lenfant, F. (2015). *Cross-Sector Collaboration, Institutional Gaps, and Fragility: The Role of Social Innovation Partnerships in a Conflict-Affected Region*.

Journal of Business Ethics, 130(3), 711-729. https://www.researchgate.net/publication/279197259_Cross-Sector_Collaboration_Institutional_Gaps_and_Fragility_The_Role_of_Social_Innovation_Partnerships_in_a_Conflict-Affected_Region

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston. https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management

Freeman, R. E., & Velamuri, S. R. (2008, 29. júl). *A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility*. SSRN. <https://ssrn.com/abstract=1186223>

Gaurav, M., & Aman, Q. (2022). *A Study Of Environmental, Social And Governance (ESG): The Evolving Metrics Considering People And Planet*. The Management Accountant Journal, 57(3), 64–67.

Global Sustainable Investment Alliance (GSIA). (2021). *2020 Global Sustainable Investment Review*.

Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1988). *Corporate Social Reporting: Accounting and Accountability*. https://www.researchgate.net/profile/Rob-Gray-8/publication/313762036_Social_and_Environmental_Accounting_Accountability_and_Reporting_New_Wine_in_Old_Skins_or_Silk_Purses_from_Sows'_Ears/links/5cf7dbdfa6fdc84750886da/Social-and-Environmental-Accounting-Accountability-and-Reporting-New-Wine-in-Old-Skins-or-Silk-Purses-from-Sows-Ears.pdf

GRI. (2021). *GRI Standards*. <https://www.globalreporting.org/standards/>

Grosbois, D. (2016). *Corporate social responsibility reporting in the cruise tourism industry: A performance evaluation using a new institutional theory based model*. Journal of Sustainable Tourism, 24(2), 245-269.

Gupta, R., & Motwani, A. (2022). *ESG Reporting: Evolution, Status and Future Perspective*. Government and Research Foundation for Corporate Governance, 4(2), 9-16. https://grfcg.in/wp-content/uploads/journal/published_paper/volume-4/issue-2/NZz512Dd.pdf

- Gwalani, H., & Mazumdar, S. (2022). *ESG Reporting - Genesis And Significance*. *The Management Accountant Journal*, 57(3), 53–57.
- Hroncová Vicianová, J. (2021). *Corporate Social Responsibility in the Slovak Service Sector: A Comparative Analysis*. *Journal of East European Management Studies*, 26(2), 324-351.
- Hsieh, Y., & Lin, F. (2022). *Digital Tools for ESG Data Collection and Reporting in Global Retail Chains*. *Journal of Business Ethics*, 176(3), 541-559.
- Chen, L., & González, J. (2023). *Standardization Challenges in ESG Reporting for Service Companies*. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 14(1), 78-97.
- Jamali, D., Lund-Thomsen, P., & Jeppesen, S. (2017). *SMEs and CSR in developing countries*. *Business & Society*, 56(1), 11-22.
- Kádeková, Z., Košičiarová, I., Kubicová, Ľ., Holotová, M., Predanociová, K., & Rybanská, J. (2020). *The impact of inappropriate food advertising on consumer behavior*. *Slovak Journal of Food Sciences*, 14, 1007-1019. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/12/4856>
- Korzár. (2023). *Kotol pre Košice stál 115 miliónov: Svetová špička vytvorí spálením odpadu viac tepla*. <https://kosice.korzar.sme.sk/c/23119215/kotol-pre-kosice-stal-115-milionov-svetova-spicka-vytvori-spalenim-odpadu-viac-tepla.html>
- KOSIT a.s. (2024). *Centrum environmentálnej výchovy*. <https://www.kosit.sk/centrum-environmentalnej-vychovy/>
- KOSIT a.s. (2025). *Code of Conduct*. https://www.kosit.sk/wp-content/uploads/2025/02/CodeOfConduct_KOSIT.pdf
- KOSIT a.s. (2025). *Zhodnocovanie odpadov materiálovým využitím alebo energetickým zhodnotením v ZEVO KOSIT, a.s.* <https://www.kositwest.sk/sluzby/zhodnocovanie-odpadov-materialovym-vyuzitim-alebo-energetickym-zhodnotenim-v-zevo/>
- Kowalczyk, A. (2023). *ESG Measurement in Service Industries: Balancing Intangibility and Stakeholder Expectations*. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 84-102.

- Kozáková, J. (2021). Factors Affecting *COVID 19 - related CSR Activities of Slovak Companies*. SHS Web of Conferences, 129, 07002. https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2021/40/shsconf_glob2021_07002.pdf
- Kučerová, M., & Kollárová, D. (2022). *Sustainable Practices in Slovak Hospitality Industry: Drivers and Barriers*. *Tourism Management Perspectives*, 41, 100922.
- Lesáková, Ľ. (2023). *Community Retail as a Form of Socially Responsible Business Model in Slovak Market*. *Journal of East European Management Studies*, 28(1), 112-135.
- López-Rodríguez, S. (2022). *Competitive Advantage Through Digital ESG Reporting in Multi-store Retail Companies*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 118-135.
- Martin, K., & Zheng, L. (2023). Supply Chain Transparency and ESG Performance: A Study of Global Retailers. *Journal of Supply Chain Management*, 59(2), 112-131.
- Matten, D., & Moon, J. (2020). *Implicit and Explicit CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility*. *Academy of Management Review*, 45(2), 318-340. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.2019.0348>
- Matušíková, D., & Dvorský, J. (2022). *Environmental CSR Initiatives in Slovak Retail Chains: Consumer Perceptions and Impacts*. *Sustainability*, 14(8), 4512.
- Meta Social. (2024). *Corporate Social Responsibility: Top Trends 2024*. <https://mettasocial.com/csr/corporate-social-responsibility-top-trends-2024>
- Musová, Z., Poliacikova, E., & Bartosova, S. (2022). *Consumers Perception of Responsible Companies and Using of Cause-Related Marketing in their CSR Practice*. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 14(1), 66-83. <https://ejist.ro/files/pdf/499.pdf>
- Nadanyiová, M., Kubina, M., & Soviar, J. (2021). *The usage of the CSR concept and its communication in Slovak companies in the process of globalization*. SHS Web of Conferences, 92, 07043. <https://pdfs.semanticscholar.org/b165/a3f045b9d719b4d29d6fe0ca68d9492d7b7d.pdf>

- Národná agentúra pre investície a consulting. (2024). *Program na zlepšenie kvality ovzdušia: Aglomerácia Košice a zóna Košický kraj*. <https://www.nacinaves.sk/files/2025-01-17-091030-pzko-pre-aglomeraciu-kosice-a-zonu-kosicky-kraj-navrh-pdf.pdf>
- Novák, P. (2022). *ESG Risk Assessment in Banking: From Screening to Impact Investment*. *Journal of Banking & Finance*, 134, 206-224.
- OLO. (2024). *Výročná správa 2023*. Dostupné z https://olo.s3.bratislava.sk/upload/OLO_Vyrocná_sprava_2023_ed1f5a0b83.pdf
- OLO. (n.d.). *Profil spoločnosti*. Dostupné z <https://www.olo.sk/o-nas/profil-spolocnosti/>
- OLO. (n.d.). *Projekt KOLO*. Dostupné z <https://www.olo.sk/kolo/>
- Pandey, A., Tiwari, D., & Singh, R. (2023). *Environmental social and governance reporting in Indian - an overview*. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 7(5), 11114-11124. <https://eprajournals.com/IJMR/article/11114>
- Pérez, A., & Del Bosque, I. R. (2018). *Personal traits and customer responses to CSR perceptions in the banking sector*. *International Journal of Bank Marketing*, 36(6), 1039-1058.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). *Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility*. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92. <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). *Creating Shared Value*. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77. <https://environz.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/11/creating-shared-value-porter-and-kramer-harvard-business-review-article.pdf>
- Procurement Tactics. (n.d.). *Corporate Social Responsibility Statistics*. <https://procurementtactics.com/corporate-social-responsibility-statistics/>
- Raghavan, K. (2022). *ESG Reporting Impact on Accounting, Finance*. *Journal of Global Awareness*, 3(1), Article 8. <https://scholar.stjohns.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1053&context=jga>

- Ren, X., & Wei, Z. (2023). *Geographic Variations in Retail ESG Ratings: A Comparative Study of European, American and Asian Retail Companies*. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 51(4), 412-429.
- Sa, B., & Padilla, J. (2022). *The impact of corporate social responsibility on service delivery and consumer trust*. *Journal of Services Marketing*, 36(1), 87-102.
- Serhan, M., & Klieštík, T. (2023). *CSR in Financial Services: Building Trust through Transparency and Education in Slovak Banking Sector*. *Journal of Business Ethics*, 182(3), 637-652.
- Shimizu, K., & Takahashi, N. (2022). *ESG Reporting Practices in Japanese Service Companies: Focus on Energy Efficiency and Workforce Diversity*. *Asian Business & Management*, 21(5), 621-644.
- Schoff, C. (2024, 29. január). *The evolution of corporate social responsibility*. Ecolytics. <https://www.ecolytics.io/blog/evolution-of-csr>
- Schramm-Klein, H., Zentes, J., & Steinmann, S. (2016). *Is corporate social responsibility (CSR) the golden path to cross-cultural marketing success? A comparison of CSR effects across countries*. In *Thriving in a New World Economy* (pp. 97-100). Springer, Cham.
- Slovenské združenie pre značkové výrobky. (2023). *Spotrebiteľské preferencie a vnímanie CSR aktivít v maloobchode na Slovensku*. Výskumná správa.
- Šmídová, M. (2022). *Three Pillars of Environmental Excellence in Retail: Waste Minimization, Energy Efficiency and Green Logistics*. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 149-163.
- Tariq Khan, M., Ahmed Khan, N., & Ahmed, S. (2012). *Corporate Social Responsibility (CSR) – Definition, Concepts and Scope (A Review)*. *Universal Journal of Management and Social Sciences*, 2(7), 41-52. https://my.uopeople.edu/pluginfile.php/57436/mod_book/chapter/121630/BUS%205115%20Unit%208%20CSR%20Definitions%20and%20Concepts.pdf

TOMRA. (2024). *TOMRA TITAN CRGB EM3 sorting line*. MyScrapMachine. <https://myscrapmachine.com/en/listing/recycling/sorting-line/tomra/titan-crgb-em3/65438112-b64f-4339-96cc-8ec5b98ec5b9>

Tyvonchuk, O. (2020). *ESG Company Ratings as a Sustainable Investment and Development Driver*. *Socio-Economic Problems and the State*, 23(2), 104-111. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34203/2/TNTUSJ_2020v6n67_Tyvonchuk_O-Esg_company_ratings-104-

UN Global Compact. (2020). *The Ten Principles*. <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

Vachon, S., & Hajmohammad, S. (2021). *Supply Chain Social Responsibility Standards and ESG Performance in Retail*. *Journal of Business Ethics*, 172(2), 235-252.

Zhang, Y., Liu, J., & Wang, S. (2022). *ESG Risk Assessment in Financial Institutions: Beyond Operational Impacts*. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 30(2), 187-206.

ZenRobotics. (2025). *ZenBrain: The AI-powered brain behind ZenRobotics systems*. Terex. <https://www.terex.com/zenrobotics/robots/zenbrain>