

# Vytváranie zdieľaných hodnôt

Koncepcia spoločenskej zodpovednosti

Nestlé v Českej a Slovenskej republike



Nestlé

Good Food, Good Life





Good Food, Good Life

*„Vytváranie zdieľaných hodnôt“ je špecifický prístup k oblasti spoločenskej zodpovednosti firmy. Nie je zameraný na dosahovanie externe stanovených kritérií alebo na filantropiu. Predstava víťazov a porazených nie je pre tento model spoločenskej zodpovednosti firmy vhodná: podnikanie môže pomáhať rozvoju spoločnosti a spoločnosť môže pomáhať zlepšovať podnikanie.“*

*Mark Kramer, profesor Harvardskej univerzity*



# Prístup Nestlé k podnikaniu

Nestlé predáva každodenne milióny výrobkov spotrebiteľom na celom svete. Zároveň patrí medzi najvýznamnejších nákupcov potravinárskych surovín – kávy, kakaa, cukru či mlieka. Zamestnáva v 480 výrobných závodoch rozmiestnených v 86 krajinách sveta 144 tisíc pracovníkov a ďalších 132 tisíc zamestnancov zabezpečuje celosvetový predaj a administratívu. Nákupom potravinárskych surovín, obalov, zariadení a služieb podporuje naša spoločnosť navyše nepriamu zamestnanosť v dodávateľských odvetviach. Sme tiež významným zdrojom daňových príjmov štátneho rozpočtu krajín, v ktorých pôsobíme.

2600 pracovníkov a 3 výrobné závody Nestlé v ČR a SR

Spoločensky zodpovedné správanie firiem býva často hodnotené predovšetkým podľa podpory spoločensky závažných tém, napríklad v oblasti charity a pomoci tým, ktorí to potrebujú, formou darčovstva, sponzoringu, dobrovoľníctva a podobne. Aby sme však **lepšie pochopili spoločenskú zodpovednosť**, je dôležité uvedomiť si, aký významný môže byť celkový prínos dlhodobu prosperujúceho podniku a zodpovedného zamestnávateľa.

Koncept „vytvárania zdieľaných hodnôt“ („shared value concept“) bol vyvinutý profesormi Harvardskej univerzity Michaelom Porterom a Markom Kramerom práve preto, aby ohodnotil príspevok podniku k rozvoju spoločnosti v priebehu **vytvárania hodnôt v celom hodnotovom reťazci**. Aplikácia modelu M. Portera a M. Kramera napríklad pôsobenia Nestlé v Latinskej Amerike bola zverejnená v roku 2006 a v roku 2008 zverejnila Nestlé širší dokument, opisujúci celosvetovú skúsenosť firmy.



Predstavujeme tu tento koncept na príklade pôsobenia Nestlé v Českej a Slovenskej republike. Cieľom Nestlé je podnikáť spôsobom, ktorý prináša **dlhodobu udržateľnú hodnotu** ako akcionárom, tak zamestnancom, spotrebiteľom, obchodným partnerom a veľkému počtu národných hospodárstiev krajín, kde pôsobíme. Nestlé neuprednostňuje krátkodobý zisk na úkor dlhodobého úspešného rozvoja svojho podnikania. Zároveň si však uvedomuje potrebu vytvárať každoročne zdravý zisk, aby si udržalo podporu akcionárov a finančných trhov a mohlo financovať investície potrebné na ďalší rozvoj.



Základné hodnoty a zásady tvoriace **firemnú kultúru a rámec pre etiku podnikania** sú vtelené do smerníc, platných pre Nestlé celosvetovo. Sú zdieľané všetkými zamestnancami a začlenené do vzdelávacích programov. Znalosť a napĺňanie kľúčových smerníc našimi zamestnancami sú pravidelne interne auditované v rámci každého trhu Nestlé i nezávislými audítormi, konajúcimi z poverenia centrály. Dvoma kľúčovými dokumentmi v tomto smere sú:

V priemere **750** zamestnancov sa každoročne účastní interného vzdelávania

**„Zásady podnikateľskej činnosti Nestlé“** sú smernicou, v ktorej sa Nestlé dobrovoľne zaväzuje rešpektovať širokú škálu etických princípov. Plne sa hlási k dohode OSN „UN Global Compact“ a všetkých jej 10 princípov je v „Zásadách podnikateľskej činnosti Nestlé“ obsiahnutých. Zásady stanovujú naše záväzky v oblasti legislatívy vrátane dobrovoľného rešpektovania medzinárodných dohôd, komunikácie so spotrebiteľmi, starostlivosti o dojčatá a ich výživu, ľudských práv a využívania ľudských zdrojov. Ďalšími témami sú etické princípy spolupráce s obchodnými partnermi a dialógu s ďalšími zainteresovanými, ochrana životného prostredia so zvláštnym prihliadnutím na ochranu vôd a využívanie poľnohospodárskych surovín. Nestlé vyhľadáva takých



obchodných partnerov, ktorí sa sami vo svojej činnosti týmito zásadami riadia. Zásady upravujú tiež pravidlá Nestlé na poskytovanie príspevkov na verejne prospešné aktivity so stále rastúcim dôrazom na podporu fyzickej aktivity a zdravého životného štýlu.

**„Zásady manažmentu a riadenia v Nestlé“** zdôrazňujú, že v našej multikultúrnej spoločnosti sú ľudia našim najväčším aktívom bez ohľadu na pohlavie, rasu, vek, pôvod. Táto smernica je nástrojom určeným predovšetkým manažérom na všetkých úrovniach, ktorý zjednocuje organizačné princípy a systém hodnôt v oblasti riadenia ľudí. Firemná kultúra je založená na dodržiavaní etiky, na čestnosti a kvalite, osobných vzťahoch založených na dôvere a rešpekte, pragmatickom prístupe spojenom s otvorenosťou voči príležitostiam v podnikaní a hrdosťou na vlastný prínos k dobrej povesti a výsledkom firmy.



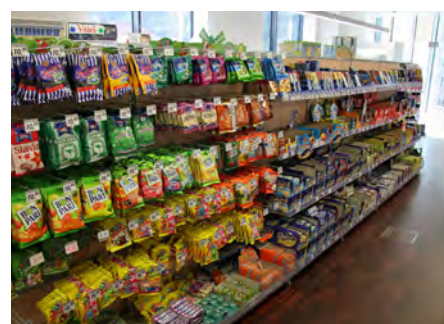
*„Zásady podnikateľskej činnosti Nestlé“  
– tak ako mnoho ďalších obdobných dokumentov  
– sú k dispozícii na internetovej adrese  
[www.nestle.com](http://www.nestle.com).*

# Hodnotový reťazec Nestlé

Niekedy je oblasť spoločenskej zodpovednosti vnímaná oddelene od každodenného podnikania firmy, koncept „**vytvárania zdieľaných hodnôt**“, naopak, zohľadňuje príspevok všetkých firemných aktivít. Na tvorbe zdieľaných hodnôt sa tak podieľa **reťazec nadväzujúcich činností**, počnúc nákupom surovín a vplyvom na poľnohospodárstvo cez výrobu a distribúciu až po uplatnenie výrobkov na trhu. Vo všetkých častiach tohto reťazca sleduje metodika dopady aktivít Nestlé na rozvoj spoločnosti – výsledkom je zmapovanie zdrojov vytvárajúcich hodnoty a prínosy pre množstvo zainteresovaných. Tento metodický rámec určuje tiež štruktúru pohľadu na spoločenskú zodpovednosť Nestlé v Českej a Slovenskej republike. Krôčik po krôčiku sme skúmali, akým spôsobom naše aktivity v rámci dlhodobej podnikateľskej stratégie vytvárajú hodnoty ako pre firmu samotnú, tak aj pre spoločnosť.



„Podnik podporujúci zdravie“ – cena Ministerstva zdravotníctva ČR pre Nestlé Česko



Reťazec pridávania hodnoty

**Poľnohospodárstvo a nákup**

**Výroba a distribúcia**

**Výrobky a spotrebitelia**

Prísne kvalitatívne nároky pri nákupe surovín  
Významné objemy nákupu od domácich dodávateľov

Vysoké štandardy v oblasti ekológie, bezpečnosti práce a starostlivosti o zamestnancov

Inovácia výrobkov podľa požiadaviek spotrebiteľov zameraná na modernú výživu a aktívny životný štýl

Hodnota pre Nestlé

Zabezpečenie kvalitných surovín a služieb za prijateľné ceny

Zníženie výrobných a distribučných nákladov

Pozícia popredného potravinárskeho výrobcu

Hodnota pre spoločnosť

Významný vplyv na nepriamu zamestnanosť  
Posilnenie konkurencieschopnosti našich dodávateľov

Zamestnanosť  
Zvyšovanie kvalifikácie zamestnancov  
Znižovanie ekologickej záťaže

Široká ponuka kvalitných potravín  
Informovanie spotrebiteľov o výživových vlastnostiach potravín

„Najlepší energetický projekt 2006“ – ocenenie Ministerstva hospodárstva SR pre Nestlé Slovensko

## Poľnohospodárstvo a nákup

V mnohých krajinách sveta, predovšetkým v rozvojových, Nestlé spolupracuje priamo s poľnohospodármi, napríklad s dodávateľmi kávy či mlieka, pomáha im dosahovať potrebnú kvalitu ich produktov a garantuje výkup ich produkcie za spravodlivú cenu. Na českom a slovenskom trhu nakupujeme pre potreby výroby už spracované **suroviny od spracovateľov poľnohospodárskej produkcie**. V mnohých oblastiach patríme k významným odberateľom danej kategórie. Od domácich spracovateľov odoberáme každoročne rádovo tisícky ton cukru, soli, mlynárskych výrobkov, sušeného mlieka, cestovín, škrobov a sirupov. Až 60 % zeleniny a cestovín na výrobu kulinárskych výrobkov, 100 % cukru a 99 % mlieka a mliečnych surovín a 60 % škrobov a sirupov nakupujeme na českom a slovenskom trhu. Od miestnych výrobcov nakupujeme tiež významnú časť **obalového materiálu** (hliníkové fólie, vlnitú lepenku a pod.). Napríklad papier a vlnitú lepenku nakupujeme ročne v hodnote vyše 4 miliónov € za každú kategóriu. Nestlé patrí tiež medzi najväčších **zadávateľov reklamy** v ČR a SR, nakupuje logistické, dopravné a ďalšie **služby**.

o 32%

zníženie spotreby vody na 1 tonu vyrobených kulinárskych produktov (2004 – 2007)



Za nákup surovín, materiálov a služieb utratí Nestlé v českej a slovenskej ekonomike ročne – spolu so zaplatenými daňami – celkovo v prepočte okolo 260 mil. €. Na porovnanie táto suma zodpovedá súčtu priemernej ročnej mzdy zamestnaných obyvateľov v meste s veľkosťou Písku v ČR a Ružomberoka v SR (každé mesto má okolo 30 000 obyvateľov).

Naša úzka spolupráca s dodávateľmi má tiež kvalitatívny rozmer. Pretože našim spotrebiteľom garantujeme vysokú kvalitu konečných výrobkov, zabezpečujeme dodržanie **prísnych kvalitatívnych štandardov**



už pri odbere surovín, obalov a služieb od našich dodávateľov. Spolupracujeme preto úzko s našimi dodávateľmi a súčasťou našej spolupráce sú tiež **audity kvality**, ktoré u dodávateľov uskutočňujeme. Len v roku 2008 uskutočníme audity u 20 dodávateľov potravinárskych surovín, 8 dodávateľov obalov

a 7 dodávateľov potravinárskych výrobkov. To vedie k dôslednému uplatňovaniu či zdokonaľovaniu ich vlastných systémov zabezpečenia kvality, a tým sa posilňuje aj ich konkurencieschopnosť na európskom trhu.

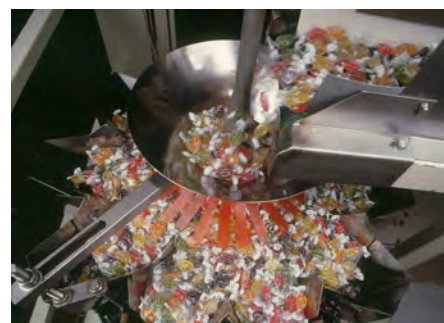
o 29%

zníženie spotreby vody na 1 tonu vyrobených cukrovínok (2004 – 2007)

## Výroba a distribúcia

Výroba Nestlé sa v ČR a SR uskutočňuje v troch závodoch, ktoré patria vo svojej kategórii k najvýznamnejším v strednej Európe. Závod **ZORA Olomouc** je zameraný na výrobu čokoládových cukrovíniiek, **SFINX Holešov** vyrába pestrý sortiment bonbónov a prevažnú časť portfólia závodu **CARPATHIA Prievidza** tvoria dehydratované kulinárske výrobky (polievky, bujóny, hotové jedlá). Za produkciu z našich závodov v Olomouci a Holešove zaplatili naši tuzemskí a zahraniční zákazníci takmer 210 mil. € a za potraviny z Prievidze sme utížili celkovo vyše 56 mil. €. Naše závody exportujú tovar za 90 mil. € ročne z ČR a za vyše 43 mil. € zo Slovenska.

**CO<sub>2</sub>** zníženie emisií o **38%** pri výrobe cukrovíniiek  
a o **27%** pri výrobe kulinárskych produktov (2004 – 2007)



Nestlé bola súčasťou potravinárskeho priemyslu už v predvojnovom Československu. Váži si miestne potravinárske tradície a nadväzuje na ne. Za prvých 10 rokov pôsobenia presiahli investície Nestlé do modernizácie výroby vyše 200 mil. € korun a investičný program pokračuje. Projekt reštrukturalizácie z rokov 2002 – 2004 vytvoril predpoklady na dlhodobú perspektívu našich závodov. Konkrétnym príkladom z nedávnej minulosti môže byť napríklad začatie výroby aerovanej čokolády v závode ZORA v roku 2007 či zabezpečovanie výroby bujónov pre trhy v krajinách EÚ v Prievidzi.

Požiadavky na modernú výrobu i nároky spotrebiteľov na akosť potravín prinášajú veľké kvalitatívne zmeny. Predtým bežný podiel málo kvalifikovanej manuálnej práce bol do značnej miery nahradený automatizovanou výrobou. Naším typickým robotníkom je v súčasnosti stále častejšie **vyškolený kvalifikovaný operátor**, ktorý riadi a kontroluje výrobu prostredníctvom displejov počítačom riadených technológií. Príprava na uskutočnenie takto kvalifikovanej práce znamená každoročné zabezpečenie vzdelávacieho plánu v hodnote presahujúcej milión eur, ktoré Nestlé investuje do rozvoja svojich zamestnancov.

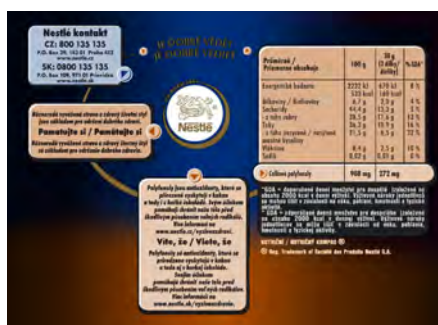
Naši zamestnanci využívajú takisto celú škálu výhod – od zavedenia projektu vyváženej pracovnej a osobného života cez informačné a osvetové programy a wellness akcie až po finančné dotácie na aktívne trávenie voľného času.

Moderná výroba zároveň vyžaduje zodpovedajúci **system riadenia kvality a zabezpečenie bezpečnosti potravín a ich sledovateľnosti**. Naša výroba je už od roku 2001 certifikovaná podľa ISO 9001. V súčasnosti Nestlé zavádza pokročilý „Nestlé Quality Management System“ a súbežne sa zaviazalo celosvetovo certifikovať všetky svoje výrobné závody. Neoddeliteľnou súčasťou prevádzky našich závodov je dodržiavanie prísnych ekologických štandardov. Prvým závodom Nestlé v strednej Európe, ktorý získal v decembri 2007 **kombinovanú certifikáciu** podľa noriem OHSAS 18 001 (**bezpečnosť práce**), ISO 22 000 (**bezpečnosť výrobkov**) a ISO 14 001 (**životné prostredie**) je SFINX Holešov. Závody v Olomouci a Prievidzi nasledujú v roku 2008.

## Výrobky a spotrebitelia

Usilujeme sa celosvetovo o postupnú premenu z výrobcu potravín na rešpektovanú spoločnosť, podnikajúcu v oblasti výživy, zdravia a zdravého životného štýlu. **Trvale inovujeme receptúry našich výrobkov** tak, aby boli spotrebiteľmi preferované nielen na základe chuti a ďalších senzoričných vlastností, ale tiež pre svoje výživové vlastnosti. Nestlé realizuje programy znižovania obsahu sodíka a transmastných kyselín. V množstve výrobkov nášho portfólia zvyšujeme podiel prírodných ingrediencií, vlákniny, prírodných farbív a antioxidantov. Príkladom môže byť séria polievok **MAGGI** Zo záhradky bez pridaného glutamátu, séria horkých čokolád **ORION** Intense s antioxidantmi, **LENTILKY** bez umelých farbív, želé **BON PARI** Ovocná šťava alebo **JOJO** Z prírody bez umelých príchutí, celozrnné cereálie **NESTLÉ** alebo detská výživa **NESTLÉ** s probiotikami a prebiotikami.

Vyššie **54%** výrobkov už nesie nové nutričné označovanie GDA



Dôraz Nestlé na otvorenú komunikáciu so spotrebiteľmi vychádza z celosvetovo platnej smernice „**Zásady spotrebiteľskej komunikácie Nestlé**“, ktorá podrobne definuje etiku reklamnej komunikácie našich značiek. Zvýšená pozornosť je venovaná komunikácii s deťmi. Nestlé sa napríklad zaväzuje nepodporovať vo svojich reklamách prejedanie, podporovať aktívny životný štýl, kedykoľvek je to možné, a vyhnúť sa zobrazovaniu nezdravého spôsobu stravovania. Od roku 2009 sa Nestlé zaviazala – spolu s množstvom ďalších medzinárodných potravinárskych firiem – nečieliť reklamu na deti do 6 rokov a obmedziť reklamu zameranú na deti vo veku 6–12 rokov na vybrané potraviny s výživovým profilom.

Na obaloch všetkých našich výrobkov uvádzame „**Výživový kompas Nestlé**“, ktorý spotrebiteľa prehľadne informuje o kľúčových výživových parametroch výrobku a dodáva i odporúčenia o potrebe vyváženého jedálneho lístka. Od roku 2007 je na našich obaloch tiež postupne uvádzané **odporúčané denné množstvo energie a živín (GDA) v prepočte na jednu porciu**, aby sa spotrebiteľia mohli ľahšie orientovať v zložení výrobku a rozhodnúť o jeho zaradení do svojho denného či týždenného príjmu potravín. Naše obaly budú takto označené už do roku 2009.

Súčasťou zdravého životného štýlu je vyváženosť medzi príjmom energie z potravy a jej výdajom. Na našu spotrebiteľskú komunikáciu preto nadväzuje i celý rad akcií **na podporu fyzického pohybu v zdravom prostredí** pre verejnosť s dôrazom na deti a mládež. Medzi ne patrí cyklus pretekov pre širokú verejnosť v českých a slovenských mestách na in-line korčuľiach „Nestlé LifeInLine Tour“, pohár pre školákov v basketbale „Nestlé Basket Cup“ v ČR a SR, granty pre projekty neziskových organizácií v ČR a usmerňovanie daňovej asignácie v SR predovšetkým do oblasti podpory pohybu a športu.

# Sociálne a charitatívne projekty

V našom chápaní spoločenskej zodpovednosti cestou vytvárania zdieľaných hodnôt zámerne nestaviame do popredia charitatívne projekty, aj keď podpora znevýhodnených a ľudí v núdzi je tradičnou súčasťou pôsobenia Nestlé v Českej a Slovenskej republike. Uvedomujeme si však, že táto oblasť je tiež dôležitá a vyvoláva oprávnený záujem. Preto pre ilustráciu uvádzame naše dlhoročné partnerstvo s Nadáciou Terezy Maxovej v ČR a so združením Úsmev ako dar v SR vo vzťahu k podpore náhradnej rodinnej starostlivosti a charity pre detské domovy, spoluprácu s Českým a Slovenským Červeným krížom, podporu centier pre postihnutých, respektíve ekologických vzdelávacích projektov v Modřanoch, Olomouci, Holešove a Prievidzi.



**Nestlé Česko s.r.o.**  
**riaditeľstvo**

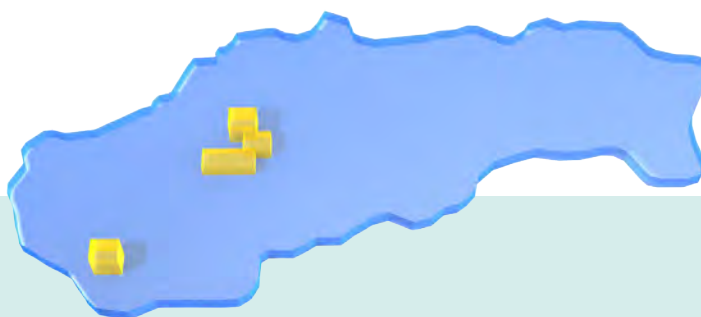
Mezi Vodami 31, 143 20 Praha 4  
tel. + 420 261 321 111  
fax + 420 261 322 447

**Nestlé Česko s.r.o.**  
**závod ZORA**

Tovární 13, 772 51 Olomouc  
tel. + 420 585 546 111  
fax + 420 585 244 035

**Nestlé Česko s.r.o.**  
**závod SFINX**

Palackého 134, 769 81 Holešov  
tel. + 420 573 306 111  
fax + 420 573 398 527



**Nestlé Slovensko s.r.o.**  
**kancelária Bratislava**

Teslova 19, 821 02 Bratislava 2  
tel. + 421 (2) 4920 1311  
fax + 421 (2) 4920 1345

**Nestlé Slovensko s.r.o.**  
**závod PRIEVIDZA**

Košovská cesta 11, 971 27 Prievidza  
tel. + 421 (46) 51 97 111  
fax + 421 (46) 54 23 139

**Nestlé Česko s.r.o.**

Mezi Vodami 31, 143 20 Praha 4, Česká republika  
tel. + 420 261 321 111, fax + 420 261 322 447

**Nestlé Slovensko s.r.o.**

Košovská cesta 11, 971 27 Prievidza, Slovenská republika  
tel. + 421 (46) 51 97 111, fax + 421 (46) 54 23 139

**[www.nestle.cz](http://www.nestle.cz), [www.nestle.sk](http://www.nestle.sk)**



Good Food, Good Life