



Microsoft: Globální strategie CSR a udržitelného rozvoje

Případové studie úspěšných udržitelných firem s radostí přináší Flagship.

Číslo 3 – Srpen 2017

OBSAH

1. Úvod	3
2. Globální strategie CSR	4
3. Vybrané téma: Odpovědný nákup	8
4. Zajímavosti	14
5. O Flagship	15



1. ÚVOD

Microsoft Corporation je jedna z nejznámějších nadnárodních společností na světě a přední výrobce počítačového softwaru a služeb. Byla založena v roce 1975 Billem Gatesem a Paulem Allenem a centrála společnosti sídlí ve státě Washington, USA. Společnost má okolo 114 000 zaměstnanců a čistý zisk za rok 2016 činil v přepočtu zhruba 370 miliard korun.

Z hlediska CSR se Microsoft, naopak od svého tolik známého majitele Billa Gatese, nespécializuje pouze na filantropické aktivity, ale zaměřuje se **na řadu důležitých témat, která firmu orientují směrem k trvale udržitelnému rozvoji.**

A právě proto, že jsou aktivity Microsoftu v oblasti firemní odpovědnosti a udržitelnosti velmi rozsáhlé, zaměřili jsme tuto případovou studii pouze na jednu z oblastí jejich CSR strategie – **oblast odpovědného nákupu**, díky které Microsoft ovlivňuje obrovské množství dodavatelů po celém světě. Nejprve si ale shrneme pohled na jejich [globální CSR strategii](#).

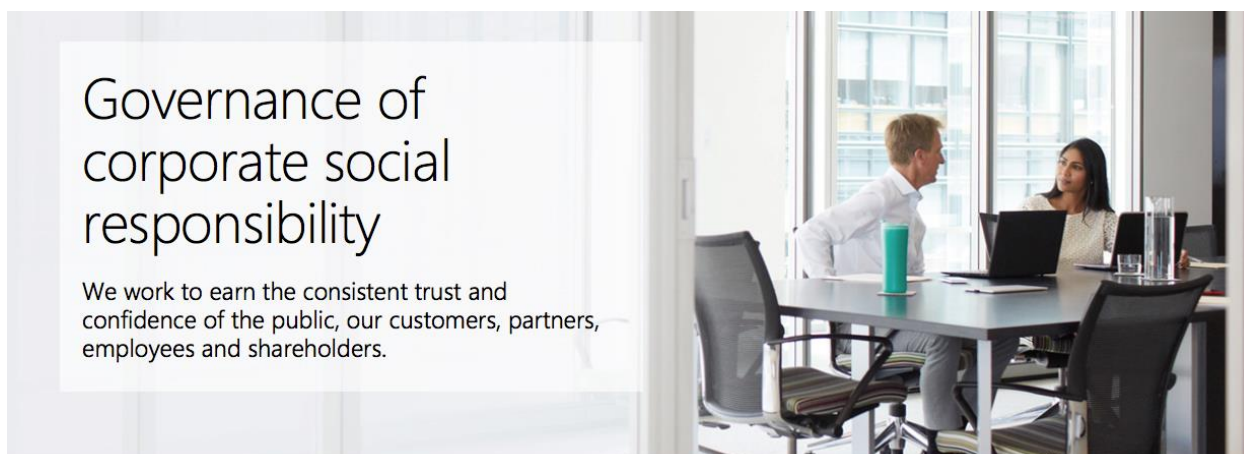


2. GLOBÁLNÍ STRATEGIE CSR

✓ CSR je v rukou nejvyššího managementu společnosti

Hlavním klíčem k úspěchu každé dobře nastavené CSR strategie je, že musí být v rukou nejvyššího managementu společnosti. V Microsoftu byl vytvořen výbor představenstva společnosti pro regulaci a veřejnou politiku, který má povinnost hodnotit a poskytovat podporu představenstvu a managementu v oblasti firemních politik a programů týkajících se firemního občanství, lidských práv, udržitelnosti životního prostředí, společenské odpovědnosti, řízení dodavatelských řetězců, charitativní činnosti a politických aktivit a nákladů.

Dále je v Microsoftu sestaven tzv. Business and Corporate Responsibility (BCR) tým, který je součástí komerčního, externího a právního oddělení. Viceprezident BCR týmu je odpovědný prezidentu a hlavnímu právnímu zástupci, který je součástí nejvyššího managementu společnosti, a odpovídá přímo výkonnému řediteli Microsoftu, Satyu Nadellovi.



✓ Hlavní pilíře CSR strategie

Microsoft si svou CSR strategii dělí do 3 hlavních pilířů, které detailně rozpracovává a cílí dosahovat neustálého zlepšování v každém z nich. Konkrétní oblasti jednotlivých pilířů reflektují **dialog se stakeholdery (tzn. zainteresované strany) společnosti a jimi identifikovaná významná témata**, která jsou podle nich klíčová pro úspěch společnosti i jejich vlastní spokojenost.



Principy CSR

- Lidská práva
- Soukromí a bezpečnost dat
- Firemní řízení a etika
- Veřejná politika
- Odpovědné nakupování



Lidé

- Rozvoj zaměstnanců
- Dostupnost technologií všem
- Rozvoj komunit



Planeta

- Klima a energie
- Voda a odpady
- Produkty a partnerství

✓ Základ strategie – zapojení stakeholderů

STAKEHOLDERS

Microsoft si je vědom toho, jakým způsobem ovlivňuje a zároveň závisí na řadě lidí a skupin, se kterými přichází do přímého i nepřímého kontaktu. Proto sbírá ročně názory od miliónů lidí (od zákazníků, přes zákonodárce až po specialisty na lidská práva), aby se ujistil, že při každém svém rozhodování jsou jejich podněty a připomínky zohledněny. Výsledky pak veřejně sdílí s cílem zahájit a ovlivnit debatu o problematice CSR a udržitelnosti ve svém oboru, informovat veřejnost, ale také podnítit obecný pokrok v oblasti udržitelného rozvoje.



KONKRÉTNÍ PŘÍKLADY ZAPOJENÍ STAKEHOLDERŮ:

Dodavatelé

Zapojení dodavatelů probíhá prostřednictvím různých workshopů a školení, dodavatelských poradních sborů, ročního dodavatelského summitu, který organizuje Microsoft, účasti v oborových spolicích (např. Electronics Industry Citizenship Coalition) nebo anonymních dotazníků, které zahrnují problematiku CSR. Výsledky zapojení dodavatelů z hlediska environmentálních a sociálních podnětů jsou zahrnuty sekci odpovědného nákupu ([Responsible Sourcing](#)) na webových stránkách společnosti.

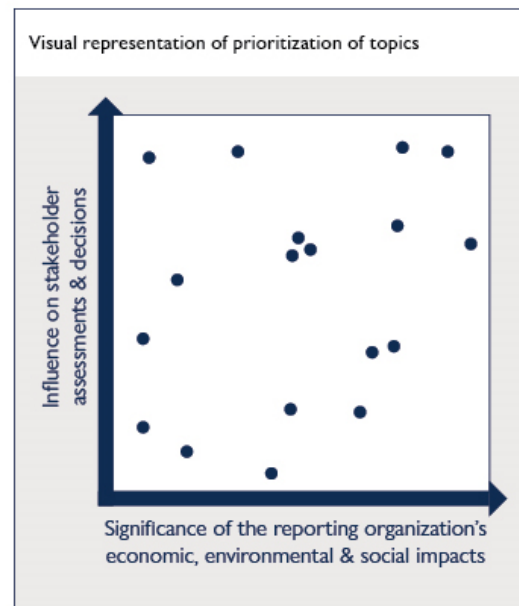
Investoři

Zapojení do dialogu s investory ovlivnilo důležité části jejich CSR strategie, jako například závazky k respektování lidských práv pod Global Network Initiative, pomohlo nové spolupráci mezi společnostmi v oboru ICT (Information and Communication Technology), skupinami v oblastech lidských práv, „odpovědnými“ investory a dalšími.

✓ Základ strategie – určení významných témat stakeholderů

Pro stanovení významných témat se Microsoft řídí pokyny organizace Global Reporting Initiative (GRI). To znamená, že zapojením se do dialogu se stakeholdery vyhodnotí, která strategická témata jednotlivé skupiny zajímají a na ta pak reaguje v konkrétních oblastech své CSR strategie. Témata, která jejich stakeholderi určili jako klíčová, jsou:

1. Přístup k technologiím a ekonomická příležitost
2. Klimatická změna a energie
3. Firemní řízení
4. Ochrana a bezpečnost dat
5. Dopady životního cyklu produktů
6. Využití technologií v environmentálních či sociálních projektech
7. Etické obchodní aktivity
8. Lidské zdroje
9. Lidská práva
10. Odpovědné nakupování a výroba



Všem uvedeným tématům se společnost věnuje **ve svých 3 hlavních pilířích CSR strategie**, kde je dále detailně rozebírá. Své stakeholdery také průběžně informuje o výsledcích dosažených v každé oblasti.

Pro větší pochopení strategie se podíváme na to, jak Microsoft přistupuje k jednomu z těchto deseti témat: oblasti odpovědného nákupu, kterou má špičkově zpracovanou.

3. VYBRANÉ TÉMA: ODPOVĚDNÝ NÁKUP

Microsoft má jeden z nejpodstatnějších vlivů na své okolí v oblasti nákupu a výroby. V oblasti nákupu si společnost nastavila přísné standardy. Se svými dodavateli pracuje na tom, aby tyto standardy byli schopni plnit, a aby jejich oboustranná spolupráce byla založena na vzájemné podpoře a důvěře.

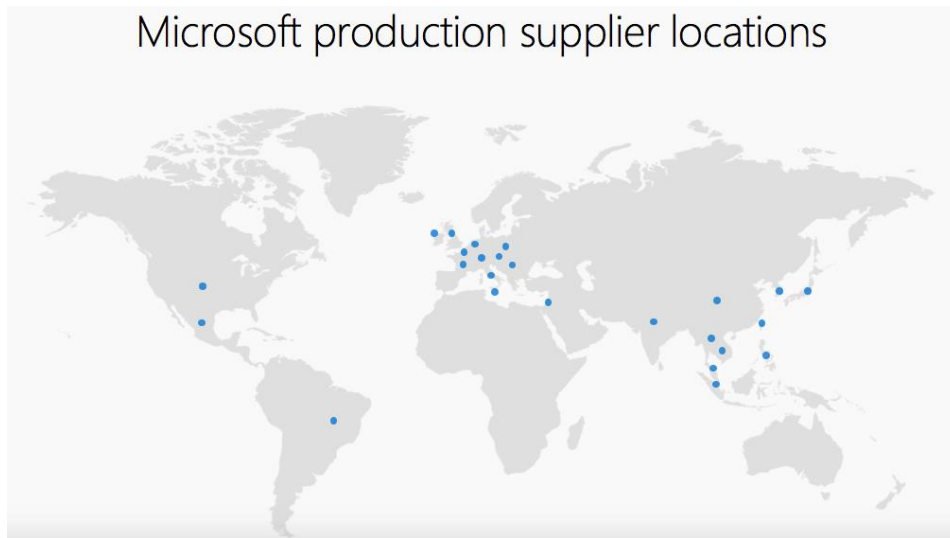
Ke své práci využívá společnost práci tisíců dodavatelů po celém světě – jde o dodavatele hardwaru, kteří vyrábí produkty Microsoftu, tak dodavatele součástek, které jsou v hardwaru využity, a nezapomíná ani na nepřímé dodavatele, kteří poskytují vše od reklamních služeb až po stavitelství nebo údržbu. Všichni dodavatelé musí plnit stejné podmínky, které jsou stanoveny v rozsáhlém [Etickém kodexu dodavatele](#) a zahrnují oblasti lidských práv, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, životního prostředí nebo obchodní etiky.

Tzv. [odpovědné nákupy](#), které se řídí standardy Microsoftu, jsou uskutečňovány prostřednictvím:

1. **Analýzy rizik a příležitostí**
2. **Vlastní odpovědností dodavatelů**
3. **Budováním kapacit a vzděláváním**
4. **Vytvářením sdílené hodnoty**
5. **Politiky pro získávání nerostných surovin**

Výše uvedených 5 témat bude dále detailně vysvětleno.

Microsoft production supplier locations



1. ANALÝZA RIZIK A PŘÍLEŽITOSTÍ

Analýza rizik a příležitostí se věnuje hodnocení sociálních a environmentálních dopadů činnosti dodavatelů, ke kterému Microsoft využívá tzv. Audit Management System (AMS). AMS obsahuje ucelený profil každého dodavatele, umožňuje jejich snadnou analýzu, přehled o výsledcích a usnadňuje nápravu nesrovnalostí.

Při obrovském počtu materiálů a nerostů využitých ve svých dodavatelských řetězcích se zde společnost věnuje také **hodnocení rizik, které tyto komodity mohou přinášet.** Hodnocení probíhá v závislosti na míře rizika pro dodavatelský řetězec Microsoftu, individuálnímu riziku spojenému s environmentálními a sociálními dopady, a schopností Microsoftu ovlivnit a změnit produkci těchto materiálů.

Nepřímí dodavatelé (mimo dodavatelů hardwaru) jsou dále hodnoceni pomocí 23 etických, sociálních a environmentálních rizik v závislosti na zemi a druhu dodávané komodity. Nejvíce rizikové dodavatelé jsou podrobeni speciální kontrole a realizuje se pro ně školení v oblastech soukromí a bezpečnosti a protikorupčních opatření.

23

The number of different ethical, social, and environmental risks Microsoft uses to screen our non-hardware suppliers.

2. VLASTNÍ ODPOVĚDNOST DODAVATELŮ

Microsoft systematicky podporuje všechny své dodavatele, především ty hardwaru a balení, aby se **z reaktivního plnění požadavků posunuli směrem k samosprávě a sebehodnocení** a přijali tak sociálně a environmentálně odpovědnou kulturu. Očekává, že dodavatelé vyvinou vlastní systémy řízení, které povedou k pokroku a prevenci rizik. Tato transformace jim dovoluje aktivní řízení rizik, monitorování výkonu a kontinuální zlepšování. Vše vede k **zařazení kultury sociální a environmentální odpovědnosti (SEA Culture) do firemního řízení dodavatelů**.



Supplier SEA Engagement Approach

We systematically and proactively engage with our hardware and packaging suppliers to communicate our requirements and expectations. Our four-step Social and Environmental Accountability engagement approach includes an initial assessment and audit as part of our onboarding process, as well as ongoing engagement and monitoring.

Step 1: Onboarding Requirements



Step 2: Assessments, audits, and scorecards



Step 3: Corrective Action and Validation



Step 4: Continuous Improvements



3. BUDOVÁNÍ KAPACIT A VZDĚLÁVÁNÍ

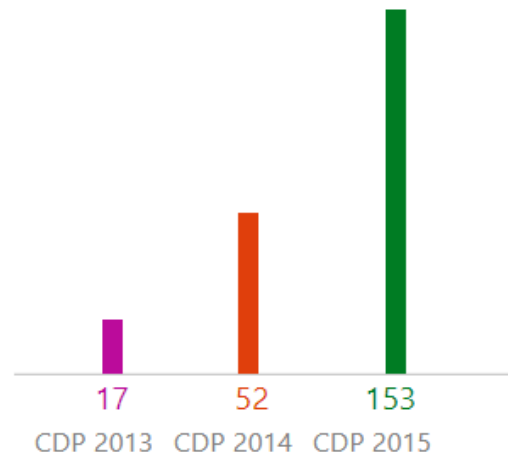
Kontrola a audit dodavatelů v oblasti CSR má pouze krátkodobý výsledek, pokud společnost zároveň nepomáhá budovat jejich dlouhodobou expertízu na tomto poli a pochopení, proč jsou od nich určité aktivity vyžadovány. Microsoft se tomuto věnuje svými speciálně navrženými školicími projekty a projekty pro sdílení zkušeností.

Konkrétní příklad: Zprávy o uhlíkových emisích dodavatelů

Zpráva CDP (Carbon Disclosure Project) společnosti Microsoft uvádí emise způsobené přímou výrobou a také emise 80 % jejich dodavatelů (objemem nákupu). Všichni nepřímí dodavatelé jsou také zapojeni do Dodavatelského programu CDP, aby díky standardizované platformě lépe porozuměli rizikům a příležitostem, které jim přináší klimatická změna.

Díky školicím projektům dokázal v posledních dvou letech Microsoft **devítinásobně zvýšit počet získaných odpovědí od svých dodavatelů na CDP dotazník**, ze 17 na 153 odpovědí. Těchto 153 dodavatelů uvedlo, že v roce 2015 investovali v přepočtu 100 miliard korun do aktivit snižujících uhlíkové emise. Tím **snížili svou hromadnou uhlíkovou stopu o 5,6 milionu metrických tun ekvivalentu oxidu uhličitého (CO₂e) a ušetřili tak v přepočtu přes 19 miliard korun.**

Úspora uhlíkových emisí dodavatelů Microsoftu byla srovnatelná s ročními emisemi vyprodukovanými 750 670 amerických domácností.



9x increase in indirect suppliers disclosing climate change impact

4. VYTVÁŘENÍ SDÍLENÉ HODNOTY

Při vytváření sdílené hodnoty se Microsoft zaměřuje na budování přidané hodnoty a dlouhodobého partnerství se svými dodavateli. Společnost se snaží vytvořit takové podmínky spolupráce, které jsou výhodné jak pro samotnou společnost, tak i pro všechny její dodavatele a subdodavatele.

Příkladem může být Program dodavatelské diverzity ([Supplier Diversity Program](#)), který se soustředí na zvyšování diverzity dodavatelů – kde upřednostňují např. dodavatelské společnosti vedené ženami, válečnými veterány, menšinami nebo jiné znevýhodněné či malé dodavatele. Podpora diverzity se neomezuje na hlavní dodavatele hardwaru a surovin, zahrnuje také například právnické firmy, banky nebo finanční instituce, jejichž služby Microsoft využívá.

Přidanou hodnotu Microsoft podporuje také rozšířením přístupu ke vzdělávání a technologickým schopnostem. V rámci projektu [Microsoft YouthSpark Supplier Community Technology Center](#) (CTC) nabízí dodavatelům, jejich zaměstnancům a členům jejich místních komunit školení, díky němuž mají příležitost získat zdarma certifikát digitální gramotnosti (Microsoft Digital Literacy Certificate), který je klíčovým požadavkem pro mnoho technologických pracovních pozic.

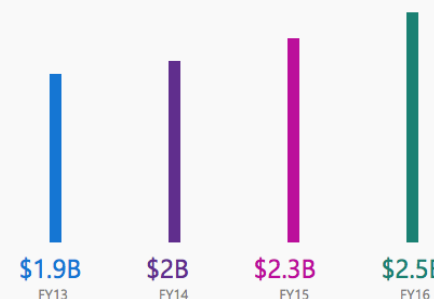
Školící centra již využilo 16 dodavatelů ve 14 zemích (na 26 různých místech) a certifikát získalo celkem 60 000 účastníků.

Microsoft dále pomáhá dodavatelům v náboru a školení znevýhodněných osob nebo oceňuje ty, kteří mají výrazný pozitivní sociální a environmentální dopad ([MSP Excellence Awards Program](#)).

Top 20 in the world

Microsoft's place in terms of global spending with businesses led by historically disadvantaged groups.

Microsoft spending with businesses owned by minorities, veterans, and women



5. POLITIKA PRO ZÍSKÁVÁNÍ NEROSTNÝCH SUROVIN – KONFLIKTNÍ MINERÁLY

Zákon o konfliktních minerálech (Dodd-Frank Act přijatý v USA roku 2010) vyžaduje, aby společnosti zveřejnily informace o tom, zda nakupují minerály pro výrobu v konfliktních oblastech jako je Demokratická Republika Kongo (DRC). Mezi nejznámější konfliktní minerály patří například cín, tantal, wolfram nebo zlato. Jsou to minerály, při jejichž extrakci se často porušují lidská práva a jejichž výnosy putují na ozbrojování nebezpečných či teroristických skupin, čímž přispívají k eskalaci konfliktů na mnoha rizikových územích.

Na základě tohoto Zákonu začal vydávat Microsoft od roku 2014 svou roční **Zprávu o konfliktních minerálech** ([Conflict Minerals Report](#) z května 2016).

Společnost si sestavila **strategii pro oblast odpovědného získávání nerostných surovin** ([Responsible Sourcing of Raw Materials](#)), je jedním ze zakládajících členů globální iniciativy zaměřené na podporu nekonfliktních dolů ([Conflict Free Smelter Initiative](#)) a podporuje jeden z jejích hlavních projektů – Conflict Free Smelter Program (CFSP), který hodnotí a audituje rizikovost dolů na základě přísných standardů.

Microsoft také spolupracuje s konkurencí, globálními i lokálními neziskovkami a průmyslovými asociacemi, aby podpořil nastavování standardů, výměnu nejlepší praxe a soulad aktivit v celém oboru i mimo něj.



Za rok 2016 plnilo 87 % dodavatelů Microsoftu požadavky CFSP nebo bylo aktivních na seznamu kontrolovaných dolů (85 % v roce 2015 a 73 % v roce 2014). Z celkového počtu 303 rizikových dolů se počet těch, kteří plní požadavky CFSP, zvýšil z 213 na 249.

4. ZAJÍMAVOSTI

✓ Ochrana životního prostředí a uhlíková neutralita

V roce 2012 Microsoft dosáhl **uhlíkové neutrality ve všech částech společnosti**, včetně svých data center. Jejich závazek k uhlíkové neutralitě pokrývá více než 100 zemí na světě. Aby podnítili větší odpovědnost za uhlíkové emise, stanovili si speciální **interní „uhlíkový poplatek“**, který zpoplatňuje uhlíkové emise (spojené například s využíváním letecké dopravy) u všech svých obchodních skupin. Získané finance pak putují na:

- **Interní investice do zlepšení energetické efektivity.**
- **Nákup obnovitelných zdrojů energie, který pokrývá 100 % jejich spotřeby.**
- **Externě certifikované programy pro kompenzaci uhlíku (carbon offset projects).**
- **Podporu inovace v oblasti recyklace elektroniky a obnovitelných zdrojů energie.**

Díky uhlíkovému poplatku Microsoft:

- **Nakoupil více než 14 milionů megawatt hodin čisté energie.**
- **Snížil emise všech částí společnosti o více než 9 milionů metrických tun ekvivalentu oxidu uhličitého (mtCO_{2e}).**
- **Pomohl životům více než 7 milionů lidí v rozvojových zemích investicemi do projektů věnujících se kompenzaci uhlíku.**



✓ Inkluzivní design – produkty pro hendikepované

Na světě existuje více než miliarda lidí s nějakým druhem postižením. Respekt k právům lidí s postižením na nezávislý život žene Microsoft kupředu, aby všem zajistil rovnoměrný přístup ke svým technologiím.

V roce 2016 byl ve společnosti vytvořen nový tým, který se věnuje výhradně **dostupnosti produktů Microsoft pro lidi s postižením**. Společnost vytvořila např. [Learning Tools for OneNote](#), což je přídavné nastavení programu OneNote, které zlepšuje možnosti čtení a psaní pro lidi trpící dyslexií, nebo projekt [Cities Unlocked](#), který využívá Microsoft 3D Soundscape technologii, která pomáhá lidem se ztrátou zraku lépe se orientovat ve městech.

Byla také spuštěna speciální zákaznická podpora pro lidi s postižením ([Disability Answer Desk](#)). Tým je vyškolen v užívání mnoha populárních pomocných technologií, komunikuje ve 3 jazycích po telefonu nebo online chatu a videotelefonem zvládá (zatím jen) v USA podporovat zákazníky také znakovou řečí. **V roce 2016 tato zákaznická podpora vyřešila více než 10 000 telefonátů.**

5. O FLAGSHIP

Tato studie byla vytvořena Flagship CSR Consultancy, první specializovanou agenturou v České republice, která se zabývá strategií udržitelného rozvoje firem, společenskou odpovědností a nefinančním reportingem.

Flagship patří k pionýrům nefinančního reportingu v naší zemi a je partnerem Global Reporting Initiative (GRI), tvůrce standardů nefinančního reportingu, v České republice a na Slovensku. Společnost je také členem globální organizace B Corporation sdružující firmy, které využívají podnikání k řešení ekologických a společenských problémů, jednají transparentně a odpovědně.

Flagship se vedle tvorby strategií udržitelnosti a přípravy nefinančních zpráv věnuje také implementaci CSR management systémů do společností. Jde o ISO 26000, UNGC, Pokyny OECD, SA 8000 a další.

„Tvoříme odpovědný byznys a tím měníme svět k lepšímu.“

Rádi se s Vámi spojíme, neváhejte nás kontaktovat na info@flagship.cz nebo nám zavolejte na +420 222 317 685.

www.flagship.cz