

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Společenská odpovědnost v Coop-Gruppe Genossenschaft / Corporate Social Responsibility at Coop-Gruppe Genossenschaft

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Říjen / 2022

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Diana Kocourková / DEMBC02

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

doc. Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 26.08.2022, Balsthal

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Národní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout doporučení, která povedou ke zlepšení CSR aktivit v Coop-Gruppe Genossenschaft. Dílčími cíli jsou: identifikovat současný stav CSR v Coop-Gruppe Genossenschaft a vyhodnotit aktivity CSR v obchodních divizích maloobchodu, velkoobchodu a výroby.

2. Výzkumné metody:

Bakalářská práce byla zpracována pomocí sekundárních a primárních zdrojů. V teoreticko-metodologické části byla použita odborná literatura od mezinárodních autorů zaměřující se na společenskou odpovědnost podniků a udržitelného rozvoje jako východiska k CSR. V praktické části byl aplikován kvalitativní výzkum pomocí metody interního generického benchmarkingu. K zjištění potřebných dat byla provedena důkladná identifikace současného stavu CSR v podniku prostřednictvím oficiálních webových stránek, výročních zpráv, interními dokumenty, znalostí vnitřního prostředí (autorka je zaměstnankyní ve skupině Coop) a polostrukturovaným rozhovorem s vedoucí oddělení udržitelnosti a hospodářské politiky Coop-Gruppe Genossenschaft.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Coop-Gruppe Genossenschaft disponuje strategií udržitelnosti, která je obsažena ve všech úsecích organizace a považována za součást podnikového DNA. Získaná data byla z důvodu lepšího přehledu graficky zpracována v programu Microsoft Excel. Komparace víceletých cílů udržitelnosti skupinou Coop, vybraných na základě potřeb zainteresovaných stran a schvalující představenstvem skupiny Coop, v období 2014–2021, proběhla v divizi maloobchodu, velkoobchodu a výroby. Podle grafu 1 v příloze 4 je zcela zřetelné, že nejlépe si vedla oblast výroby se 100% úspěchem, následně maloobchodní prodej s 85 % a velkoobchodní prodej s 69 %. Víceleté cíle udržitelnosti jsou většinou kvantitativní a v maloobchodním sektoru mnohem ambicióznější ve srovnání s velkoobchodní a výrobní oblastí. V prvním pilíři zabírajícím se udržitelným sortimentem s devíti stanovenými tématy, je sledována velká činnost. I přes rozsáhlý obsah opatření k dosažení cílů, se u maloobchodu nepovedlo splnit záměry v tématech „opravdově regionální“ a „strategie značek – jasné standardy nejen ve vlastních značkách,“ kde bylo očekávání příliš vysoké. Ve velkoobchodu nebylo dosaženo cíle v kategorii „zaměření na suroviny“ a u maloobchodu částečně, z důvodu nedostatečného prosazení minimálních udržitelných standardů u vlastních značek. Dalším neúspěšným bodem pro velkoobchod byla sekce „obaly – opětovné použití, redukce, recyklace,“ kde nebyly odvozeny ideály pomocí analýzy věnující se snížením a optimalizací relevantního a ovlivnitelného množství obalového materiálu. U druhého pilíře byla zjištěna dostatečná aktivita věnující se ochraně životního prostředí a klimatu i přes částečně nesplněného cíle v oblasti maloobchodní, u „snížení spotřeby energie,“ z důvodu nedostatku bionafty na trhu a v „odpadu a oběhového hospodářství“ s posláním navýšení kvóty recyklovatelných materiálů na 80 %. Avšak i přesto se podařilo recyklovat nebo znovu tepelně využít 78,4 % ze 135 270 tun vyprodukovaného odpadu. Tři cíle v oblasti velkoobchodu znemožnila úspěšně dokončit pandemie covidu-19, kde nebylo možné snížit měrnou spotřebu energie a měrné emise CO₂ při dodávkách na tunu dodaného zboží, v bodě „snížení spotřeby energie“ a dále u tématu „mobilita logistiky,“ na základě pandemických opatření, které měly vliv na objednávky zboží obchodníky. Ve třetím pilíři orientující se na zaměstnance a společenské angažmá, byla zjištěna aktivita společnosti na dobré úrovni. V maloobchodním sektoru s tématem „atraktivní zaměstnavatel,“ se nepovedlo splnit pátý cíl, kde nebyla očekávána tak vysoká míra fluktuace hodinové mzdy, na kterou měla vliv pandemie covidu-19. Ve velkoobchodní oblasti nebylo dosaženo třetího cíle na základě nevyužití nabízeného fondu Coop pro udržitelnost. Skupina Coop je zaměstnavatelem přibližně 95 000 zaměstnanců se 140 různých národností. Ve třetím pilíři je postrádána strategie rozmanitosti ve všech oblastech podnikání, kterou lze podpořit diverzitu ve firmě prostřednictvím svědomitého přístupu k oslovování zaměstnanců různého původu, sexuální a náboženské orientace a pohlaví.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Národní 2600/9a, 158 00 Praha 5

4. Závěry a doporučení:

Na základě výsledků bakalářské práce a identifikovaných nedostatků v oblasti udržitelnosti Coop-Gruppe Genossenschaft byla navržena doporučení ke zlepšení aktivit CSR v divizích maloobchodu, velkoobchodu a výroby. Společností Coop je kladen velký důraz na udržitelnost s konceptem strategie a motta „společně na vrchol,“ ve prospěch podniku a společného blaha, pomocí aplikovaných moderních konceptů, společné spolupráce, realizaci přesvědčivých výkonů, vytvářením přidané hodnoty, díky které má na trhu konkurenční výhodu. Dle komparace obsahu, opatření a procentní úspěšnosti víceletých cílů v obchodních divizích ve sledovaném období, je skupině Coop doporučeno stát se aktivnější a ambicióznější v určování víceletých cílů ve velkoobchodním sektoru. Dalším důležitým krokem v oblasti maloobchodu a velkoobchodu je důsledněji se věnovat tématu kritických surovin ohledně zadávání veřejných zakázek. K dosažení snížení a optimalizace ovlivnitelného množství obalového materiálu ve velkoobchodní sekci je navrženo pomocí analýzy zjistit, u kterých obalů je možná změna a následně přestoupit z lineárního hospodářství na oběhové a aplikovat tzv. 3R koncept. Přínosem této strategie je snížení nákladů a zmírnění negativních dopadů na životní prostředí. Pro odpovědné investování pilotních projektů, k podpoře inovací pro udržitelnou spotřebu, je ve skupině Coop používán fond Coop. Ve velkoobchodní sociální oblasti je doporučeno maximální využití této nabídky. Pro zlepšení udržitelnosti v sociální oblasti je doporučeno zavést strategii rozmanitosti ve všech obchodní divizích, která má za úkol podpořit diverzitu v podniku. Tato bakalářská práce může být inspirací nejen pro společnost Coop, ale i jiné podniky zabývající se zlepšení CSR aktivit.

KLÍČOVÁ SLOVA

Společenská odpovědnost podniků, CSR, ekonomická, environmentální a sociální oblast, stakeholders, udržitelný rozvoj

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main objective of the bachelor thesis is to propose recommendations that will lead to the improvement of CSR activities in the Coop-Gruppe Genossenschaft. The sub-objectives are to identify the current state of CSR in the Coop-Gruppe Genossenschaft and to evaluate the CSR activities in the retail, wholesale and manufacturing business divisions.

2. Research methods:

The bachelor thesis was processed using secondary and primary sources. In the theoretical and methodological part, the literature from international authors focusing on Corporate Social Responsibility and sustainable development as a basis for CSR was used. In the practical part, qualitative research was applied using the method of internal generic benchmarking. To obtain the necessary data, a thorough identification of the current state of CSR in the company was carried out through official websites, annual reports, internal documents, knowledge of the internal environment (the author is an employee in the Coop Group) and a semi-structured interview with the Head of Sustainability and Economic Policy of the Coop-Gruppe Genossenschaft.

3. Result of research:

The Coop-Gruppe Genossenschaft has a sustainability strategy that is integrated into all departments of the organisation and is considered part of the Corporate DNA. The collected data was graphically processed in Microsoft Excel for a better overview. A comparison of the Coop Group's multi-year sustainability goals, based on stakeholders needs and approved by the Group's Board of Directors, for the period 2014–2021 was made in the retail, wholesale and manufacturing division. According to graph 1 in attachment 4, it is quite clear that the manufacturing division performs best with 100% success, followed by retail with 80% and wholesale with 69%. The multi-year sustainability targets are mostly quantitative and much more ambitious in the retail sector compared to the wholesale and manufacturing divisions. In the first pillar dealing with sustainable assortment with nine identified themes, significant activity is found. Despite the extensive content of the measures to reach the objectives, retail sector failed to meet the objectives in the themes “truly regional” and “brand strategy – clear standards not only in own brands,” where expectations were too high. In wholesale, the target in the category “focus on raw materials” was not achieved, and in retail partially, due to the lack of enforcement of minimum sustainable standards in own brands. Another failure point for wholesale was in the section “packaging – reuse, reduce, recycle,” where ideals were not derived through analysis dedicated to reducing and optimizing the relevant and influential amount of packaging material. For the second pillar, sufficient activity was found to be devoted to environmental and climate protection, despite the partially unfulfilled objective in the retail sector, in “reduction of energy consumption,” due to the lack of biodiesel on the market, and in “waste and circular economy” with the mission to increase the quota of recyclable materials to 80 %. However, 78,4 % of the 135 270 tonnes of waste produced was recycled or thermally reused. The three targets for wholesale trade were prevented from being successfully completed by the covid-19 pandemic, where it was not possible to reduce specific energy consumption and specific CO₂ emissions per tonne of goods delivered, under the item “reduction of energy consumption,” and also for the topic “mobility of logistics,” as the pandemic measures affected trades' orders for goods. In the third pillar, focusing on employees and social engagement, the company's activity was found to be at a good level. In the retail sector, with the theme of “attractive employer,” the fifth objective was not met, where the high rate of fluctuation in hourly wages was not expected to be as high, which was impacted by the covid-19 pandemic. In the wholesale area, the third target was not achieved based on the failure to use the Coop's sustainability fund on offer. The Coop Group is an employer of around 95 000 employees with 140 different nationalities. The third pillar lacks a diversity strategy in all areas of the business, which can be used to promote diversity in the company through conscientiously approaching and reaching out to employees of different backgrounds, sexual and religious orientation and gender.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

4. Conclusions and recommendation:

Based on the results of the bachelor thesis and the identified sustainability gaps of the Coop-Gruppe Genossenschaft, recommendations for improving CSR activities in the retail, wholesale and manufacturing divisions were proposed. The Coop Group places great emphasis on sustainability with the concept of strategy and the motto “together to the top,” for the benefit of the company and the common good, by applying modern concepts, working together, realizing compelling performance and creating added value that gives it a competitive advantage in the marketplace. According to a comparison of the content, measures and percentage success of multi-year goals in the business divisions in the reporting period, the Coop Group is recommended to become more proactive and ambitious in setting multi-year goals in the wholesale sector. Another important step in the retail and wholesale sector is to address more consistently the issue of critical raw materials on procurement. In order to achieve a reduction and optimisation of the influential amount of packaging material in the wholesale section, it is proposed to use analysis to identify which packaging materials can be changed and then to move from linear to a circular economy and apply the so-called 3R concept. The benefit of this strategy is to reduce costs and mitigate negative environmental impacts. The Coop Group uses the Coop Fund to invest responsibly in pilot projects to promote innovation for sustainable consumption. In the wholesale social area, maximum use of this fund is advised. To improve sustainability in the social area, it is recommended to implement a diversity strategy in all business divisions to promote diversity in the company. The bachelor thesis can be an inspiration not only for Coop Group, but also for other companies involved in improving CSR activities.

KEYWORDS

Corporate Social Responsibility, CSR, economic, environmental and social areas, stakeholders, Sustainable Development

JEL CLASSIFICATION

M14 Corporate Culture, Diversity, Social Responsibility
Q01 Sustainable Development

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Diana Kocourková
Studijní program:	Bachelor of Business Administration (BBA)
Studijní skupina:	DEMBC02
Název BP:	Společenská odpovědnost v Coop-Gruppe Genossenschaft
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Teoreticko-metodologická část<ol style="list-style-type: none">2.1 Společenská odpovědnost2.2 Udržitelný rozvoj jako východisko CSR2.3 Metodika3 Praktická část<ol style="list-style-type: none">3.1 Stav CSR v Coop-Gruppe Genossenschaft3.2 Zapojené firmy3.3 Shrnutí a doporučení4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• GOGOLL, F., WENKE, M. <i>Unternehmensethik, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility</i>. Stuttgart: Kohlhammer, 2017. 300 s. ISBN 978-3-17-029648-0.• KLEINFELD, A., MARTENS, A. <i>CSR und Compliance: Synergien nutzen durch ein integriertes Management</i>. Berlin: Gabler, 2018. 369 s. ISBN 978-3-662-56213-0.• STANGIS, D., SMITH, K. V. <i>21st Century Corporate Citizenship: A Practical Guide to Delivering Value to Society and Your Business</i>. Bingley: Emerald, 2017. 280 s. ISBN 978-1-78635-610-9.• TETŘEVOVÁ, L. et al. <i>Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví</i>. Praha: Grada, 2017. 224 s. ISBN 978-80-271-0285-3.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 10. 9. 2021• Zpracování teoretické části do 10. 10. 2021• Zpracování výsledků do 7. 11. 2021• Finální verze do 1. 12. 2021
Vedoucí práce:	Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.
prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Digitálně podepsal Prof. Ing.
Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák
CSc., c=CZ, o=Vysoká škola
ekonomie a managementu,
a.s., givenName=Milan,
sn=Žák, serialNumber=ICA-
10393535
Datum: 2021.08.20 10:40:33
+02'00'

Obsah

1	Úvod	1
2	Teoreticko-metodologická část.....	3
2.1	Společenská odpovědnost.....	3
2.1.1	Koncept CSR.....	3
2.1.2	Oblasti CSR.....	4
2.1.3	Standardy spojené s CSR	6
2.2	Udržitelný rozvoj jako východisko CSR	8
2.2.1	Cíle udržitelného rozvoje	9
2.2.2	Moderní trendy v oblastech CSR	10
2.3	Metodika	14
3	Praktická část	16
3.1	Stav CSR v Coop-Gruppe Genossenschaft	16
3.1.1	Oblasti udržitelnosti	16
3.1.2	Kodexy spojené s udržitelností	18
3.1.3	Moderní trendy udržitelnosti	19
3.1.4	Zastřešující témata z oblasti udržitelnosti	22
3.2	Zapojené firmy	23
3.2.1	Maloobchod.....	23
3.2.2	Velkoobchod	26
3.2.3	Výroba	26
3.2.4	Pokroky v udržitelnosti	28
3.3	Shrnutí a doporučení.....	36
	Závěr.....	39
	Literatura	41
	Přílohy	I

Seznam obrázků

Obrázek 1 „Triple Bottom Line“, neboli „Triple Win“	5
Obrázek 2 Cíle udržitelného rozvoje OSN.....	8
Obrázek 3 Kategorie udržitelnosti digitalizace	11
Obrázek 5 S udržitelností na vrchol	17
Obrázek 6 „Společně na vrchol“	20

1 Úvod

V dnešním, moderním světě čelí lidstvo nejen změnám klimatu, ale i migraci, rostoucímu globálnímu rozdělení společnosti a velkým ekologickým a sociálním výzvám, které spolu souvisejí. Tyto jevy se nedají jen tak přehlížet. Tyto problémy je nutné řešit.

Společenská odpovědnost podniků (Corporate Social Responsibility–CSR) se vztahuje k dopadu podnikových aktivit na společnost a životní prostředí. Tyto dva pojmy jsou v současné době velmi diskutovanými tématy. Týkají se způsobů chování organizací, kde je brána v potaz orientace na dlouhodobé cíle, které zohledňují potřeby vnitřního a vnějšího prostředí společnosti.

CSR je možné chápat jako přínos podniků k udržitelnému rozvoji s několika zásadami, které by společensky odpovědné organizace měly dodržovat. Jedná se o několik oblastí, které je nutné brát v úvahu při jejich řízení. V ekonomické sféře mezi ně patří prevence korupce, spravedlivá hospodářská soutěž, zájmy spotřebitelů, daně a transparentnost. V oblasti sociální se jedná o pracovní podmínky zaměstnanců, včetně ochrany zdraví, lidská práva, komunikace se zainteresovanými stranami, například akcionáři, pracovníci, spotřebitelé a místní komunity. Dalšími důležitými zásadami z důvodu zmírnění dopadů na životní prostředí je šetrná produkce, využití ekologické politiky a ochrana využívaných přírodních zdrojů, které patří do odvětví environmentálního.

CSR vyžaduje dodržování právních předpisů v souladu s mezinárodně uznávanými standardy a dohod o sociálním partnerství. Je potřeba se také řídit společenským očekáváním, které mohou jít nad rámec zákonných povinností. Důsledné uplatňování CSR významně přispívá k udržitelnému rozvoji a překonávání sociálních problémů. Zároveň může mít kladný dopad na konkurenceschopnost podniků. Ve veřejném a politickém prostředí je stále větší zájem o diskuzi na výše uvedená témata a o snahu změnit některé postupy a zvyky, aby se zmenšily dopady na společnost a životní prostředí.

Coop-Gruppe Genossenschaft je proslulá organizace po celém Švýcarsku se sídlem v Basileji. Skupina Coop se skládá z různých prodejních formátů, velkoobchodů a výrobních společností. Dělí se na tři divize, a to na maloobchod, kde působí výhradně ve Švýcarské federaci a na velkoobchod a výrobu, kde účinkuje po celé Evropě. Protože je autorka zaměstnankyní této firmy a považuje téma společenské odpovědnosti za důležité, ráda by přispěla bakalářskou prací k efektivnějšímu využívání konceptu CSR nejen ve skupině Coop, ale i v jiných organizacích, které se mohou tímto tématem inspirovat a stát se společensky zodpovědným a udržitelným podnikem.

Cílem této práce je navrhnout doporučení, která povedou ke zlepšení CSR aktivit v Coop-Gruppe Genossenschaft. Dílčími cíli je identifikace současného stavu CSR ve skupině Coop a vyhodnocení aktivit v divizích maloobchodu, velkoobchodu a výroby.

Bakalářská práce je složena ze čtyř částí, které na sebe vzájemně navazují. Druhá kapitola, teoreticko-metodologická, je rozdělena do dvou subkapitol. První bod této subkapitoly je zaměřen na vysvětlení pojmu společenské odpovědnosti, který je dále rozčleněn do několika oddílů, jako jsou koncept CSR popisující přínos benefitů pro společensky odpovědný podnik, oblasti CSR, kde jsou zmíněny tři složky trojí odpovědnosti, tj. ekonomická, sociální a environmentální oblast, pojem stakeholder a následně standardy spojené s CSR, obsahující několik norem a návodů na měření CSR. V druhé subkapitole je charakterizován udržitelný vývoj jako východisko CSR, uvádějící základní pravidla strategie udržitelnosti, který je následně rozdělen do dvou oddílů, popisující cíle udržitelného vývoje a moderních trendů v oblastech CSR ukazující nové perspektivy v oblasti udržitelnosti. Teoreticko-metodologická

část je ukončena subkapitolou metodika práce, která popisuje postupy a výzkumné metody k dosažení zvoleného cíle.

Třetí kapitola je věnována praktické části práce, která je rozdělena do třech subkapitol a zpracována pomocí metody interního generického benchmarkingu, tedy procesem identifikace a poznání současného stavu CSR uvnitř organizace Coop-Gruppe a zapojených podniků v divizích maloobchodu, velkoobchodu, výroby a jejich následnou komparací. Data jsou získávána z oficiálních webových stránek, výročních zpráv, interních dokumentů, znalostí vnitřního prostředí a polostrukturovaného rozhovoru s odpovědným zaměstnancem v oblasti CSR. V první subkapitole je představena skupina Coop a důkladně identifikován současný stav prostřednictvím oddílů, kterými jsou oblasti CSR, kodexy, moderní trendy a zastřešující témata udržitelnosti. Druhá část je orientována na zapojené firmy ve třech divizích, maloobchodní, velkoobchodní a výroby, včetně jejich pokroků v udržitelnosti vycházející z koncepce strategie udržitelnosti ze skupiny Coop. V poslední subkapitole jsou vyhodnoceny a shrnuty aktivity skupiny Coop a následně jsou navrženy doporučení, která mají za úkol vést ke zlepšení CSR aktivit v Coop-Gruppe Genossenschaft.

Poslední kapitolou je závěr, který má za úkol shrnout základní výsledky práce a hlavní doporučení. Zaměřuje se zejména na rady a tipy ohledně vylepšení společenské odpovědnosti v Coop-Gruppe Genossenschaft.

2 Teoreticko-metodologická část

Teoreticko-metodologická část práce je zpracována formou literární rešerše a je rozdělena do třech subkapitol. V první subkapitole je popsán pojem společenské odpovědnosti, kde je představen koncept společenské odpovědnosti podniků, oblasti CSR a standardy s nimi spojené. Druhá část je zaměřena na udržitelný rozvoj jako východisko CSR, kde jsou představeny cíle udržitelného rozvoje a nové trendy ve společenské odpovědnosti. V posledním bodě je zmíněna metodika práce, která je orientována na popis postupů a výzkumné metody k dosažení cíle bakalářské práce.

2.1 Společenská odpovědnost

Aktuálně je možné říci, že lidstvo zažívá neklidnou dobu, a to díky klimatickým změnám, ekologickým výzvám, migraci, neustálých hospodářských krizí a globálnímu rozdělení společnosti, uvádí Tetřevová (2017, s. 13). Je nutné si uvědomit, že lidé se k tomuto problému musí postavit a to tím, že se začnou chovat odpovědně. Gogoll, Wenke (2017, s. 32) popisují termín odpovědnost jako důležitou součást pro fungování svobodné společnosti, zejména v oblasti životního prostředí. Stejněho názoru jsou Herlyn, Lévy-Tödter (2020, s. 5), které zdůrazňují, že je ve vlastním zájmu států Evropy se globálně angažovat a nebýt lhostejný, protože pokud se nebudou řešit problémy v rozvojových zemích, je velice pravděpodobné, že se brzy tyto nesnáze projeví i ve státech v Evropě.

S výše uvedeným tématem úzce souvisí společenská odpovědnost podniků. Tento pojem se dostal do všech vrstev společnosti a nabízí nový rozměr v podnikání. Díky mediální veřejnosti, chováním spotřebitelů či prostřednictvím politiky, podle Genders (2020, s. 3) roste zájem o téma CSR, tedy jaký vliv mají činnosti organizací v různých aspektech. Především v rozvinutých zemích světa roste poptávka po kvalitě výrobků a po takových výrobních postupech a podmínkách, které jsou etické, prospěšné pro společnost a šetrné k životnímu prostředí, uvádí Tetřevová (2017, s. 13–14). Pokud je CSR aplikována správně, má nejen výrazný společenský přínos, ale dokáže přinášet i mnoho výhod podniku samotnému. V následujících oddílech je vylíčen Koncept CSR popisující přínos benefitů pro společensky odpovědný podnik, oblasti odpovědného podnikání, tj. ekonomická, sociální a environmentální oblast, pojem stakeholder a standardy spojené s CSR, obsahující několik norem a návodů na měření CSR.

2.1.1 Koncept CSR

Společenská odpovědnost organizací je již dlouho diskutovaným tématem. Dříve byl koncept CSR popsán jako vodítko pro firmy, aby dobrovolně začleňovaly do svých obchodních praktik sociální a environmentální otázky, uvádějí Stehr, Struve (2017, s. 4). Od roku 2011 definuje Evropská komise (2019) CSR jako „*odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost, a proto by měla být řízena podniky.*“ Podnik se stane odpovědný tím, že do své obchodní strategie zakomponuje několik bodů, jak uvádí Evropská unie (2019), kterými jsou:

- podnikání v souladu s etickými principy a dobrých vztahů se zákazníky, akcionáři a obchodními partnery;
- dodržování lidských práv a pracovních standardů;
- využití ekologické politiky na všech úrovních;
- respektování právních předpisů.

Genders (2020, s. 3) definuje CSR jako firemní svět, který je nedílnou součástí každého podniku, kde je spíše společenská odpovědnost organizací základní filozofií řízení než koncept

managementu. V dnešní době by se nemělo ptát, jestli se společnosti zabývají společenskou odpovědností, ale jakým způsobem CSR splňují, doplňuje autor.

Být odpovědným podnikem s sebou přináší řadu výhod nejen pro samotné podniky, ale i pro ekonomiku jako celek a také pro společnost. Çaliyurt (2020, s. 147) popisuje, jaká pozitiva organizaci přináší, jestliže jednají v souladu s principy CSR:

- zvýšení hodnoty nehmotných aktiv jako je firemní reputace, hodnota značky a vyšší ceny akcií podniku;
- získání konkurenční výhody, odpovědné chování zvyšuje produktivitu práce a loajalitu zaměstnanců, odlišení se od ostatních v oblasti zlepšování efektivity výroby, nových inovací a tím pádem lepšího uspokojování potřeb zákazníků;
- lepší předvídání možných rizik a reakce na změny;
- úspory nákladů;
- zvyšování hodnoty intelektuálního kapitálu rozvojem lidských zdrojů, spokojení zaměstnanci zlepšují image firmy.

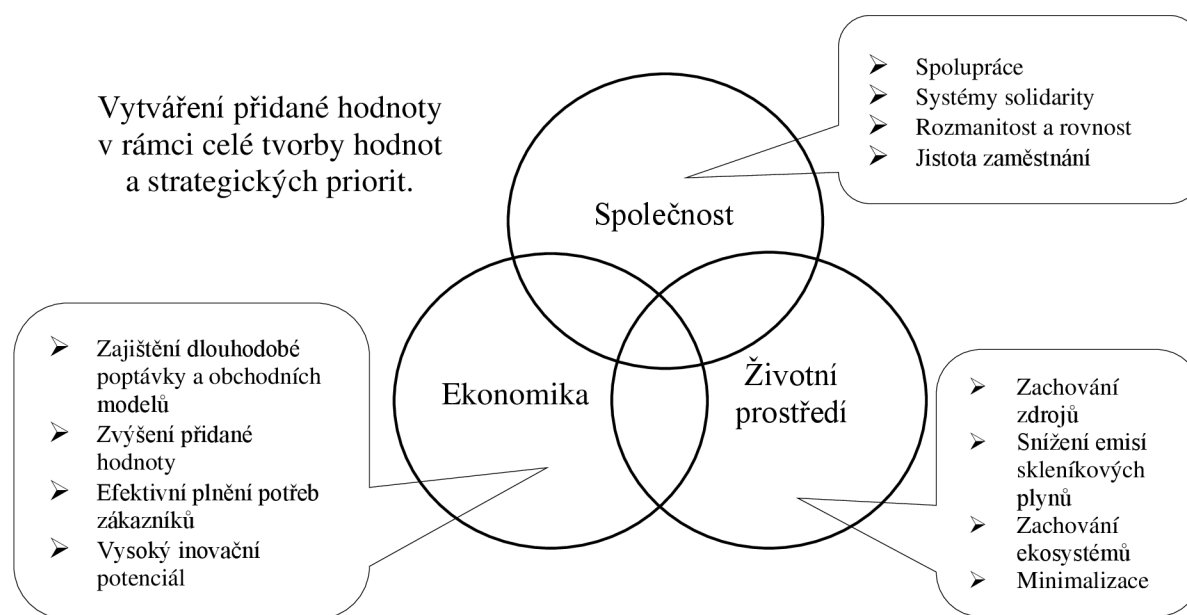
Evropská komise (2019) vybízí podniky, aby se řídily mezinárodními pokyny a zásadami. Díky společenské odpovědnosti organizací a jejich přeshraniční spolupráci je ekonomika EU udržitelnější a inovativnější, uvádí stejný zdroj a dále doplňuje, že výhodou CSR pro společnost je soubor hodnot, na nichž je možné založit přechod k udržitelnému hospodářskému systému.

Odpovědné obchodní chování, podnikání a lidská práva jsou termíny, které popisují standard očekávaného chování všech společností v globálním měřítku. Evropská komise (2019) na svých stránkách uvádí pojem odpovědné chování podniku (Responsible business conduct – RBC), který zavedla organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) jako alternativní termín ke zlepšení vedení v oblasti ekonomické, enviromentální a sociální, díky spolupráci odborů, podniků a nevládních organizací, která má docílit udržitelného rozvoje a minimalizovat negativní důsledky z činností podniků. Stejný zdroj dále uvádí, že lidská práva jsou důležitým hlediskem ke společenské odpovědnosti organizací a odpovědnému obchodnímu chování v globální míře. OSN (Organizace spojených národů) je definováno několik zásad, kterými by se měly organizace a vlády řídit, aby bylo možné co nejvíce zmírnit negativní dopady na lidská práva.

2.1.2 Oblasti CSR

Oblasti společenské odpovědnosti podniků lze rozdělit na ekonomickou, sociální a enviromentální kategorii. Mayer (2017, s. 23) uvádí model „Triple Bottom Line“, neboli „Triple Win“ (viz obrázek 1) jako optimální rozvojovou cestu organizace, protože pouze sladěním všech těchto tří pilířů je možné docílit udržitelného rozvoje. Dále autorka doplňuje, že pro každou kategorii lze stanovit cíle a následně řešit vzájemné vztahy mezi nimi. Optimální vývoj je dosažen v té chvíli, kdy je identifikován pokrok ve všech dimenzích, zdůrazňuje autorka. Stejného názoru je i Tetřevová (2017, s. 21), která tyto tři pilíře označuje také jako „3P“, neboli zisk (profit), lidé (people) a planeta (planet).

Obrázek 1 „Triple Bottom Line“, neboli „Triple Win“



Zdroj: Mayer (2017, s. 25)

Tetřevová (2017, s. 23) dále uvádí jeden z poupravených návrhů, který zahrnuje pět oblastí CSR, kterými jsou ekonomická, sociální, environmentální, etická a filantropická odpovědnost, aby podnik mohl realizovat širší spektrum činností. Etická odpovědnost obsahuje etické normy chování a filantropickou odpovědnost je možné definovat jako dobrovolnictví či dárcovství.

Ekonomická oblast CSR

Tetřevová (2017, s. 47–48) píše, že cílem v tržním prostředí je dosahování dlouhodobého zisku, bez kterého není možné financovat aktivity spojené s CSR. Genders (2020, s. 5) zdůrazňuje, že od podniků v tržním prostředí, které mají odpovědnou image, je očekáváno vytvoření vhodných principů řízení, dodržování předpisů a etických kodexů, transparentnost, nabídka kvalitních produktů či služeb, tvorba a zavádění inovací a udržování dobrých vztahů spolupráce s jejich zainteresovanými stranami (zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci, nevládní organizace a další obchodní partneři), které tímto vytvářejí hodnoty.

Sociální oblast CSR

Sociální oblast je zaměřena na pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců ve společnosti, uvádí Tetřevová (2017, s. 62). Významnou část dne je pracovník v zaměstnání. Pracovní spokojenost ovlivňuje kvalitu života a mnohdy i zdraví zaměstnance. Autorka dále popisuje, že organizace zabývající se otázkou sociální oblasti CSR, věnující se tématu motivace a kreativity, tímto způsobem napomáhají ke zvýšení produktivity práce svých zaměstnanců. Do dalších aktivit v oblasti sociální odpovědnosti zahrnuje autorka vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, díky kterému podnik získá kvalitní pracovníky, zajištění zdraví a bezpečnosti na pracovišti, nedopuštění diskriminačního chování, firemní kulturu, přátelské klima, kde je zajištěna dostatečná komunikace ve všech směrech organizace a řadu dalších aktivit. V oblasti lidských zdrojů, jak popisuje Genders (2020, s. 5–6), je důležité chápání významu CSR, přesvědčení samotných pracovníků o tom, že odpovědnost je jednou ze zásadních hodnot společnosti. Dle různých studií má CSR velice pozitivní dopad, protože spokojený zaměstnanec je příjemnou vizitkou podniku, doplňuje autor. Dobrý dojem podniku tedy posiluje atraktivitu zaměstnavatele.

Enviromentální oblast CSR

Tetřevová (2017, s. 76) popisuje oblast životního prostředí jako nezbytnou součástí společenské odpovědnosti podniků na globální úrovni. Organizace je nejen odpovědná vůči zainteresovaným skupinám (dodavatelé, odběratelé, vlastníci, veřejnost) ale i přírodě, z důvodu narušování přírodních zákonů lidskou činností, která má vliv na klimatický systém země nadměrnou výrobou v podnicích, díky které se zvyšuje spotřeba a vznik odpadů. Autorka dále zdůrazňuje, že na vině jsou právě podniky, a proto je důležité, aby využívaly ekologickou politiku ve všech úrovních a prosazovaly tyto aktivity do firemní kultury, jako jsou úspora energie a vody, ekologická výroba produktů za pomoci koupě šetrných materiálů k přírodě, redukce a recyklace odpadů, prevence a minimalizace negativních dopadů na životní prostředí.

Stakeholders

Seknička, Putnová (2016, s. 169) definují pojem stakeholders jako zainteresované strany zahrnující všechny osoby a instituce, které mají vliv na chod podniku nebo jsou činností podniku ovlivněny. Autoři dále člení stakeholders na primární, kde jsou zainteresované strany spojeny přímo s fungováním organizace a na sekundární, jako jsou konkurence, odbory, média a zájmové skupiny. Stakeholders lze dělit podle jednotlivých oblastí CSR. Lischka (2020, s. 56) píše o neustálém tlaku zainteresovaných stran, zejména ze strany zákazníků na podniky, aby se chovaly odpovědně, jinak riskují veřejnou kritiku a tím pádem ztrátu dobré image na trhu. Autor dále uvádí, že image firmy v myslích zákazníků, rozhoduje o chování spotřebitelů, postojích k firmě, pověsti firmy, důvěře a loajalitě, identifikaci s firmou a záměrem doporučit.

I přes důležitost tématu CSR je možné najít negativní ohlasy ke konceptu společenské odpovědnosti. Gogoll, Wenke (2017, s. 79) uvádí, že mezi kritiky konceptu CSR patřil Milton Friedman zastávající se názoru, že jediná společenská odpovědnost podniků je využívat vlastní zdroje a činnosti k tomu, aby bylo dosaženo co nejvyššího vlastního zisku. O tomto názoru se zmiňují i Seknička, Putnová (2016, s. 163) a konstatují, že autoři Porter a Kramer jsou názoru, že investice do CSR mají smysl pouze tehdy, pokud se stanou konkurenční výhodou na trhu. Tetřevová (2017, s. 190) dále k tomuto tématu upozorňuje na existenci několika forem „washing“, kterými jsou greenwashing, kdy se jedná o předstírání společenské odpovědnosti vůči životnímu prostředí a klimatu, bluewashing, kde jsou principy CSR známy ale nedodržovány a pinkwashing, kde je podnikem bojováno proti rizikům, která jsou způsobeny vlastním produktem nebo službou.

Podle Tetřevová (2017, s. 190) je důležitý přístup každého managementu firmy zavádějící aktivně koncept CSR, kterými jsou činnost v oblastech CSR, komunikace se všemi zainteresovanými stranami a spolupráce s nimi, vyvíjení nových inovací a opatření, které napomáhají ke společensky odpovědnému chování organizací.

2.1.3 Standardy spojené s CSR

Seknička, Putnová (2016, s. 177) se zmiňují o existenci více než 300 standardů a návodů na měření CSR. Kleinfeld, Martens (2018, s. 20) uvádějí z velkého množství norem pět mezinárodně známých, které berou v úvahu ekonomickou, ekologickou a sociální odpovědnost podniků. Do těchto pěti mezinárodně uznávaných standardů autorky uvádí směrnice OECD, Global Reporting Initiative (GRI), deset zásad UN Global Compact (UNGC), ISO 26000 a cíle udržitelného rozvoje OSN. Evropská komise (2021) na svých stránkách zmiňuje směrnici o podávání zpráv o udržitelnosti podniků (CSRD) a mimo jiné i normu vědecky podložených cílů (SBTs). Weber (2018, s. 94) navíc uvádí i několik německých standardů spojené s CSR, kterými jsou Frankfurt-Hohenheimer-Leitfaden (FHL), německý kodex udržitelného rozvoje

(DNK), IÖW/budoucí žebříček a Index odpovědnosti organizací (CRI) a také systémy řízení týkající se udržitelnosti (Průmyslová norma ISO 50001, Sociální odpovědnost SA8000).

Kleinfeld, Martens (2018, s. 21) popisují OECD jako globálně účinný etický kodex týkající se odpovědného chování podniků a jako nejstarší směrnici, z pěti výše uvedených, která se zabývá nejen otázkami ochranou životního prostředí a lidských práv, ale i otázkami dodržování předpisů, jako jsou zejména boj proti korupci, potlačení nezaměstnanosti, stabilizaci a rozvoji mezinárodních finančních trhů.

Weber (2018, s. 94) definuje Globální iniciativu pro podávání zpráv (GRI) jako mezinárodní organizaci, která vytvořila pokyny pro tvorbu zpráv o udržitelnosti, kde normy zajišťují transparentnost a srovnatelnost reportů firem různé velikosti a struktury. Seknička, Putinová (2016, s. 181) uvádějí, že cílem GRI je vytvoření veřejné zprávy podniku, který má poskytnout přehled o aktivitách v podniku, v ekonomických, environmentálních a sociálních oblastech podnikání.

UNGC lze definovat podle Kleinfeld, Martens (2018, s. 22) jako globální pakt mezi podniky a OSN, který má za cíl ovlivnit globalizaci takovým způsobem, aby byla sociálněji a ekologičtěji. Po podepsání dohody mají organizace za povinnost dodržovat deset zásad, které je možné rozdělit do čtyř částí, kterými jsou dodržování lidských práv a pracovních norem, podpora životního prostředí a klimatu a boj proti korupci.

Další důležitou směrnicí je považována Průmyslová norma ISO 26000, která obsahuje pro společenskou odpovědnost několik příkladů a metod vzorný pro sociální a etické chování, konstatuje Weber (2018, s. 96). Tato norma se zabývá několika základními tématy, jako jsou spravedlivé provozní a obchodní postupy, organizační vedení, podpora sociální a environmentální odpovědnosti, principy lidských práv, etického chování a transparentnosti, uvádí stejný autor a dále definuje, že firmy jsou za svoji činnost v podnikání vůči zainteresovaným stranám odpovědné. Firemní strategie musí být tedy transparentně komunikována, včetně negativních možných dopadů na životní prostředí a společnost, a to dle dodržování zákonů a etického chování organizace, doplňuje autor.

Evropská komise (2021) popisuje CSRD jako směrnici o podávání zpráv o udržitelnosti podniků, která má za úkol prohloubit požadavky na podávání zpráv podle směrnice o vykazování nefinančních informací. Jedná se o návrh vztahující se na všechny velké podniky kotované na regulovaných trzích EU mimo mikro subjekty, kterým je vyžadován podrobné informování dle povinných standardů EU, píše stejný zdroj. Dále se stejný zdroj zmiňuje o mezinárodní normě v oblasti klima SBTs (Science-Based Targets), která zahrnuje vědecky podložené cíle přispívající ke vznikajícímu globálnímu rámci pro biologickou rozmanitost. Jedná se o přístup stanovující cíle na snižování emisí pro organizace, dodává stejný zdroj.

Cíle udržitelného rozvoje OSN jsou uvedeny v Agendě 2030 v podobě 17 cílů udržitelného rozvoje (viz obrázek 2), které jsou podloženy 169 úkoly, uvádějí Kleinfeld, Martens (2018, s. 25). Autorky dále popisují, že tyto cíle jsou určeny nejen státům, ale i podnikům všeho druhu a zejména nadnárodním společnostem a OSN je považuje za hlavní iniciativy v oblasti sociální odpovědnosti organizací.

Obrázek 2 Cíle udržitelného rozvoje OSN



Zdroj: Kleinfeld, Martens (2018, s. 25)

Jelikož hlavní cíle této agendy nejsou pro malé podniky lehce dosažitelné, jsou zde také uvedeny kategorie cílů, kterých může organizace dosáhnout tím, že bude splňovat současné chápání CSR, jako jsou odpovědným způsobem řídit podnik, dodržovat právní předpisy, sociální aspekty a brát ohled na zájmy všech zainteresovaných stran, doplňují Kleinfeld, Martens (2018, s. 25).

V následující subkapitole jsou popsány součinnosti mezi CSR, cílenou firemní strategií v oblasti ekonomické, enviromentální a sociální a udržitelným rozvojem splňující potřeby současnosti bez toho, aniž by byly ohroženy potřeby budoucích generací.

2.2 Udržitelný rozvoj jako východisko CSR

V dnešní době je společenská odpovědnost organizací vnímána jako investice do budoucnosti, ze které může společnost profitovat. Çalıyurt (2020, s. 53) píše, že podnikovou udržitelnost a udržitelný rozvoj lze získat pouze tehdy, pokud je dosaženo ekonomického úspěchu, ekologické spravedlnosti a sociální rovnosti. Genders (2020, s. 299–301) popisuje udržitelnost jako základ budoucí prosperity, která má zlepšit životní podmínky a rozděluje ji do tří rozměrů, jako jsou hospodářský, ekologický a sociální. Brundtland (1987) in Genders (2020, s. 301) definuje: „*udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který uspokojuje potřeby současnosti, aniž by ohrožoval schopnost budoucích generací uspokojovat své vlastní potřeby.*“

K udržitelnému rozvoji napomáhá dle Gogoll, Wenke (2017, s. 131) model udržitelného rozvoje, který má za úkol identifikovat problémy v rozdělování odpovědnosti a následně vyřešit nebo alespoň zmírnit konflikty ve smyslu vzájemné odpovědnosti, pomocí vyvinutých mechanismů a nástrojů.

Zmínění autoři se společně shodují na pravidlech řízení ve strategii udržitelnosti, které je potřeba chápat jako základní pokyny pro činnost podniků související s enviromentálním, ekonomickým a sociální pilířem. Gogoll, Wenke (2017, s. 134–137) uvádějí několik základních pravidel strategie udržitelnosti:

- pravidla ekologického řízení;

- využívání obnovitelných zdrojů by nemělo překročit jejich vlastní regenerační kapacitu (zemědělství, lesnictví, rybolov);
- znečišťující látky poškozující na globální úrovni klima by měly být do životního prostředí vypouštěny pouze do takové míry, která lze ještě přírodou vstřebat a přeměnit (půda, ovzduší, atmosféra, voda);
- těžba neobnovitelných zdrojů výhradně v takovém rozsahu, než bude objeven nahraditelný obnovitelný zdroj (ropa, zemní plyn, uhlí);
- po lidských zákrocích do ekologie poskytnout přírodě dostatek času na stabilizování sama sebe;
- pravidla hospodářského řízení;
 - trh by měl nadále schopen uspokojovat individuální potřeby zákazníků;
 - ceny zboží a služeb by měly koordinovat funkci na trhu, růst cen poukazuje na rostoucí nedostatek zboží a služeb (poptávka převyšuje nabídku) a naopak;
 - hospodářská soutěž na trhu musí být organizována tak, aby byly zachovány fungující trhy (konkurenční výhoda v dlouhodobém horizontu);
 - ekonomická výkonnost podniku, sociální a lidský kapitál, zajištění dostatku veřejných statků přinášející pozitivní dopady ve společnosti (vzdělávání, zdravotní péče);
- pravidla sociálního řízení;
 - existence systému sociálního zabezpečení;
 - zaručení lidských práv a zásad právního státu;
 - vytváření rámcových podmínek prostřednictvím politických rozhodovacích procesů, zajištěním spravedlivým rozdělením životních příležitostí pro současnou a budoucí generaci;
 - přispívání členů společnosti finančním nebo nemateriálním způsobem (dobrovolná práce) ve společnosti.

Gogoll, Wenke (2017, s. 142–143) dále tato pravidla konkretizují z důvodu získání praktických relevantních vodítek pro vznik strategií na různých úrovních. V literatuře jsou standardně zmíněny tři strategické možnosti, jako jsou efektivita, konzistence a dostatečnost. Strategie efektivit lze definovat jako účinnější využívání výrobních procesů a výrobků z hlediska zdrojů, do strategie konzistence je zařazen vývoj materiálů, výrobků nebo látek dle pravidel ekologického řízení a strategie dostatečnosti má za úkol snížit spotřebu zdrojů, popisují Gogoll, Wenke (2017, s. 142–143). V poslední době se začalo hovořit ještě o čtvrté strategii, a to o odolnosti, dodávají autoři, která má za cíl zlepšit odolnost a adaptační kapacitu systémů z důvodu globálních změn životního prostředí (stavba přehrad zabraňující povodním, sázení zeleně snižující veder ve městech).

Dodržování předpisů v organizacích (CSR and Compliance) se odráží v cílech udržitelného rozvoje, uvádí Kleinfeld, Martens (2018, s. 143). V podnikovém kontextu lze popsat pojem Compliance, dle autorek, jako dodržování předpisů podle zákonů, přijímáním opatření společností z důvodu zabránění k podvodnému jednání svých zaměstnanců v rámci své činnosti. Cílem zavedení systému řízení shody je podpora dodržování zákonů a vytváření transparentnosti, z důvodu předcházení pochybení pracovníků ve firmě, které by mohlo poškodit pověst a image podniku.

2.2.1 Cíle udržitelného rozvoje

Koncem roku 2015 bylo světovým společenstvím v New Yorku přijato 17 nových cílů udržitelného rozvoje (viz obrázek 2) na období 2016–2030, které jsou podloženy 169 úkoly, uvádí Herlyn, Lévy-Tödter (2020, s. 17–18), navazující na rozvojové cíle roku 2000–2015,

kteře nebyly řádně splněny, avšak pokroků se podařilo dosáhnout. Díky určení nových cílů udržitelného rozvoje se stává z mezinárodního tématu národní a následně prostřednictvím individualizace odpovědnosti na různé subjekty je možné tímto způsobem společnosti přímo oslovit, dodávají autorky. Pomocí cílů udržitelného rozvoje je snaha dosáhnout v rámci společného úsilí pokroku v celosvětovém měřítku na udržitelnou cestu, ve které jsou středobodem lidé, planeta, mír a partnerství, zdůrazňuje na svých stránkách Evropská komise (2019).

Cíle ekonomické udržitelnosti dle Genders (2020, s. 301) je efektivní poskytování zboží a služeb, zachování prosperity a udržitelné veřejné finance. Pro hospodářskou udržitelnost je důležitá finanční výkonnost podniku, dodává Çalıyurt (2020, s. 49). Z důvodu rostoucího nasycení trhu vyspělými produkty a spotřebním zbožím považují Stehr, Struve (2017, s. 200) efektivní a účinnou komunikační práci podniku jako konkurenční výhodu v tržním prostředí. V dnešním světě je dostupnost různých medií zainteresovaným stranám organizace neustále k dispozici. Proaktivní a cílená komunikace firmy zlepšuje image firmy a přispívá k podnikové udržitelnosti, píší autoři.

Do cílů ekologické udržitelnosti zahrnuje Genders (2020, s. 301) šetrné využívání zdrojů, snížení emisí znečišťujících látek a zachování biologické rozmanitosti. Çalıyurt (2020, s. 49) píše, že využívání neobnovitelných a obnovitelných zdrojů vyžaduje opatrnost. Genders (2020, s. 308) zařazuje šetrné a efektivní využívání přírodních zdrojů do hlavních zásad podnikání. Motivací pro podniky by mělo být, dle autora, mimo ekologických cílů také potenciální snížení nákladů týkajících se spotřeby energie a papíru, kancelářských budov, a to způsobem modernizace firmy prostřednictvím zavedení digitalizace. Z důvodu globálního oteplování je dalším důležitým krokem podniků zmenšit emise skleníkových plynů, které mají negativní dopad na klima země, pomocí změny v oblasti energetiky, dopravy a zásobování, dodává autor.

Cíle sociální udržitelnosti popisuje Genders (2020, s. 301) zachování sociálního smíru, distributivní spravedlnosti, rovné příležitosti a zachování lidské důstojnosti. Personální politika ve společnostech hraje velkou roli, uvádí Genders (2020, s. 305). Autor vidí digitalizaci jako možnost být flexibilnější organizací. Zaměstnancům je možné jednodušeji sloučit pracovní a rodinný život, a to využitím modelu home office, prací z domova anebo prací z domova ve vybraných dnech. Dalším klíčovým faktorem pro sladění pracovních a rodinných povinností uvádí autor nabídku práce na částečný úvazek a pružnou pracovní dobu.

Genders (2020, s. 307) zmiňuje, že firemní hodnotu lze navýšit přijetím a vzájemného respektu každého člověka bez ohledu na postižení, pohlaví, původ a náboženství. Rovné příležitosti pro všechny, muže a ženy podporují motivaci zaměstnanců, ochotu odvádět dobrou práci, která vyústí ke spokojenosti pracovníků. Stejný autor doplňuje, že některé podniky se rozhodly začít praktikovat krátké stáže na mezinárodní bázi, které jsou zaměřeny na mladé lidi hledající zaměstnání. Tato možnost poskytuje získání kvalifikace v reálném pracovním prostředí a sběr zkušeností, které zvyšují šance na zahájení kariéry.

2.2.2 Moderní trendy v oblastech CSR

V souvislosti s udržitelným rozvojem byla vytvořena v roce 2015 Agenda 2030 zabývající se plánem budoucnosti planety ukazující nové perspektivy v oblasti udržitelnosti týkajících se míru, potravinové bezpečnosti, bezpečnosti dodávek vody a energie.

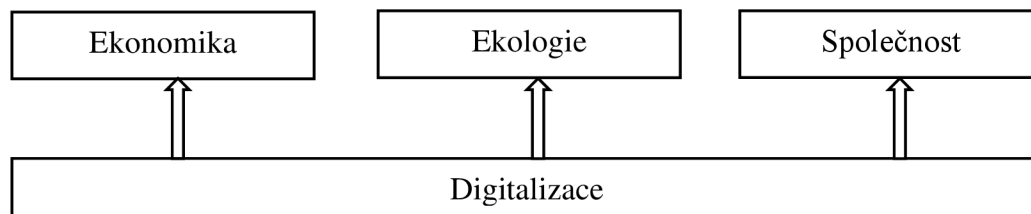
Genders (2020, s. 364–365) zmiňuje, že cíle OSN jsou orientovány na několik megatrendů, které jsou klíčové pro budoucnost CSR: „*neo-ekologie, demografické změny, nová práce, zdraví, globalizace a digitalizace.*“ Tyto pojmy dále autor popisuje:

- pojem neo-ekologie mění hodnoty v globální společnosti, lidé se znovu začleňují do ekosystému;
- průměrná délka života se prodlužuje díky stárnutí populace na světě;
- digitalizace je zaměřena na otázky smyslu a rozvoje potenciálu, symbiózy práce a života;
- podnikový management pečuje nejen o zaměstnance v oblasti prevence úrazů, ale i v otázkách stresu, vyhoření či psychických potíží, díky rostoucímu se tempu života;
- z důvodu globalizace roste tlak na firmy, aby se chovaly odpovědně, řádně a dodržovaly předpisy.

Digitalizace

Pro podniky je digitální transformace reformou v mnoha případech v designu produktu a interních procesech a má také vliv na obchodní modely. Digitalizace je pro organizace výzvou, jak ve vnitřním prostředí (nabídka služeb, model příjmů, tvorba hodnoty), tak i ve vnějším prostředí, a to digitální odpovědností (Corporate Digital Responsibility – CDR), kde mají podniky za úkol minimalizovat její negativní společenské dopady, uvádí Lischka (2020, s. 15–17). Dále autorka dělí digitalizaci do třech kategorií (viz obrázek 3).

Obrázek 3 Kategorie udržitelnosti digitalizace



Zdroj: Lischka (2020, s. 28).

Digitalizace vytváří hodnoty, které by měly být v plné míře využity na realizaci společenských cílů, píše Lischka (2020, s. 28). Z pohledu ekonomické udržitelnosti je dle autorky digitalizace využívána podniky k udržení konkurenceschopnosti, k zefektivnění procesů a vytváření přidané hodnoty pro zákazníky. Na rychlé změny v tržním prostředí musí podniky včas reagovat novou firemní organizací a procesy, které vyžadují inovace a reakce, uvádí autorka.

Velký potenciál má dle Lischka (2020, s. 29–30) využití digitálních technologií v oblasti ekologické udržitelnosti, jako jsou procesy úspory zdrojů při ukládání dat, oběhové hospodářství a transformace energetických systémů šetrné ke klimatu. Avšak i zde je nutné minimalizovat negativní dopady digitalizace, zdůrazňuje autorka, kterými jsou vznikající látky a chemické sloučeniny a slitiny obsažené v elektronickém odpadu, poptávka po nových digitálních produktech a službách a nárůst spotřeby energie.

Digitalizace úzce souvisí i se sociální udržitelností. Lischka (2020, s. 30) uvádí, že koncept digitalizace by měl být navržen takovým způsobem, aby zachoval pracovní místa a zlepšil život zaměstnancům. Díky automatizaci procesů je ulehčována rutinní práce lidí, a tak je možné více času využít na vzdělávání a interakci pracovníků. Kvůli digitálním technologiím některá pracovní místa zanikají, proto je podle autorky důležité převzetí odpovědnosti podniků a věnovat se cílenému rozvoji pracovníků.

Firemní občanství

Stangis, Smith (2017, s. 25) vyzdvihují pojem firemní občanství (Corporate Citizenship) jako vytváření ekonomické a sociální hodnoty podniku současně a to aktivací „podnikání uvnitř“ organizace. Autoři poukazují, že dobře aplikované firemní občanství umožňuje běžný obchodní

úspěch dohromady s pozitivním dopadem na sociální a environmentální oblast. Z toho vyplývá, že firemní občanství lze vybudovat pouze při spolupráci všech firemních oddělení.

V důsledku globalizace a digitalizace jsou kladeny vyšší nároky na transparentnost a komunikaci podniku s více zainteresovanými stranami, u kterých se společnosti zodpovídají daleko více než tomu bylo v minulosti, popisují problematiku Stangis, Smith (2017, s. 26). Investicemi do firemního občanství, které splňují strategické potřeby podniku a zároveň konají sociální a ekologické dobro, reakce spotřebitelů, zaměstnanců a dalších stakeholders bude velice pozitivní, dodávají autoři.

Dle Stangis, Smith (2017, s. 26–27) by měla být strategie firemního občanství propojena s obchodní strategií podniku a skládat se z několika programů a investic směrem do sociální, ekologické a správní činnosti organizace. Sladění těchto dvou strategií napomáhá dosáhnout úspěchu firmy u následujících cílů, nastiňují autoři:

- posílení image firmy, prohloubení zapojení zákazníků a zaměstnanců;
- řešení sociálních a environmentálních problémů, které by mohly narušit činnost podnikání;
- vytváření reputačních aktiv, které zvyšují nehmotnou hodnotu organizace a přispívají k obecnému blahu;
- aplikace filantropické odpovědnosti podniku je lépe chápána díky logickému propojení s účelem společnosti.

Podniky, které do své podnikatelské strategie integrovaly firemní občanství, zmiňují výrazně vyšší úspěšnost dosažení obchodních cílů, které si vybraly, dodávají Stangis, Smith (2017, s. 28).

Work-Life Balance

Podle Guillén (2021, s. 201) se většina lidí v určité fázi svého života podotýká s problémem, jak sladit pracovní a rodinný život. Tento moment se zintenzivňuje například ve chvíli, kdy je dosaženo příležitosti, jako je povýšení v zaměstnání s větší odpovědností, které vede k vyššímu finančnímu ohodnocení anebo rozrůstání se rodiny, píše stejný autor.

Mezi cíle humanistického manažerského přístupu v organizaci by dle Guillén (2021, s. 202–219) měla patřit podpora těch nejlepších pracovních podmínek pro zaměstnance a dodává, že velkou roli zde hraje také motivace samotných pracovníků, kterými jsou: „*hledání smysluplné práce, od logiky strachu k logice lásky, hledání vyššího smyslu v kariéře, povolání a smyslu práce a života.*“ Stejný autor zdůrazňuje, že k dosažení spokojenosti všech členů podniku je nutné dobře zkoordinovat firemní účely s motivacemi a osobními účely.

Odpovědné investování

Odpovědný investor je zavázán dodržovat veřejné standardy, etické kodexy chování, zásady světských povinností a odpovědného investování, píše Mayer (2020, s. 127). Dále je ve svých nových investičních procesech povinen brát zřetel na životní prostředí, sociální oblast a správní předpisy, zmiňuje stejná autorka a dodává, že investiční proces musí být transparentní a být nedílnou součástí investiční strategie. Dle Mayer (2020, s. 127–128) by u každé strategické investice měl být známý její původ, dlouhodobý vývoj, cíl, principy a strategie investičního projektu. Postup a kontrola projektu by měla být nedílnou součástí strategické investice, zdůrazňuje autorka.

Podnět k zavedení principů odpovědného investování (Principles for Responsible Investment, PRI) byl zahájen od bývalého generálního tajemníka OSN v roce 2005, uvádí Mayer (2020, s. 127–129) a rozšířen do globální sítě investorů, stanovující 6 základních zásad udržitelných investic, kterými jsou:

- zahrnutí enviromentální, sociální a správní oblasti do investiční analýzy a rozhodovacích procesů;
- aktivní angažmá v zařazení do akcionářských politik a následné praxe;
- odpovídající zveřejňování informací;
- prosazování přijetí a implementaci zmíněných principů;
- spolupráce zvyšující efektivitu zásad;
- podávání zpráv o činnosti a pokroku ve výše uvedených oblastí.

K těmto principům se hlásí 2 partneři OSN (UNEP Finance Initiative, UN Global Compact) a od roku 2019 téměř 2 500 investičních společností, konstatuje Mayer (2020, s. 128). Cílem tohoto konceptu je přispět k udržitelnému globálnímu finančnímu systému, definuje autorka.

Odpad, bio ekonomika a oběhové hospodářství

Odpad je způsoben do značné míry lidskou činností, především výrobou a spotřebou, a proto je možné se do určitého rozsahu odpadům vyhnout píše Herlyn, Lévy-Tödter (2020, s. 179–180). S produkcí odpadu se vždy nabízí otázka s likvidací odpadu, která způsobuje hygienické problémy a ohrožuje zdraví lidí (skládkování, spalování), z tohoto důvodu se přešlo v nedávné minulosti k příklonu recyklace, dodávají autorky. V nadcházejících letech se počítá s nárůstem odpadů z hlediska nárůstu světové populace a hospodářského rozvoje. Autorky zdůrazňují podstatu přechodu z lineárního hospodářství (model vytěžit–vyrobit–použít–vyhodit), na hospodářství oběhové. Evropský parlament (2018) píše, že oběhové hospodářství (viz obrázek 4 v příloze 5) je způsob výroby a spotřeby, kde jsou produkty navrženy tak, aby je bylo možné následně znovu použít, recyklovat anebo prodloužit jejich životnost. Stejný zdroj dále zdůrazňuje, že suroviny a jejich zdroje, po kterých je rostoucí poptávka, nejsou nekonečné, a proto je důležité chytře využívat suroviny takovým způsobem, aby se zmírnily negativní dopady na životní prostředí. Herlyn, Lévy-Tödter (2020, s. 180) zmiňují takzvané „3R“ redukovat, (reduce), repasovat (reuse), recyklovat (recycle), které lze definovat jako snížení množství odpadu, navrácení použitého výrobku a následnou recyklaci materiálů, avšak tato původní koncepce postrádá aspekt předcházení vzniku odpadu.

Evropský parlament (2018) vyzdvihuje několik výhod očekávaných přínosů oběhového hospodářství, jako jsou úspora nákladů podniků, zmírnění negativních dopadů na životní prostředí, zlepšení v zajišťování dodávek surovin, intenzivnější hospodářská soutěž, prostor pro nové inovace a vznik nových pracovních nabídek.

Trendy v označování výrobků zaměřeném na udržitelnost

Stehr, Struve (2017, s. 200–201) píše o rostoucím povědomí spotřebitelů zajímající se o životním prostředí, které ovlivňuje lidské chování při koupi produktu nebo služeb. V podobě značek o udržitelnosti, které jsou zdroje informací o ekologii, informují již několik let firmy své zákazníky, uvádí autoři. Eko značení popisují autoři jako dobrovolnou metodu certifikace a označování enviromentálních vlastností výrobků nebo služeb. Ekoznačky označují, jakým způsobem byly produkty vyrobeny ohledně otázky životního prostředí a jaké další výhody při použití nebo likvidaci se od výrobků dá očekávat. Využívání ekoznaček udržitelnosti napomáhá k identifikaci produktu, buduje důvěru a ovlivňuje nákupní chování spotřebitelů zdůrazňují autoři. Díky ekoznačkám lze získat podle Stehr, Struve (2017, s. 201) informace o sociální a ekologických vlastnostech výrobků přímo na místě prodeje, ale z druhé strany je přemíra značek pro spotřebitele matoucí. Pro výrobky, které lze certifikovat za zvláště udržitelné, je definována řada norem ISO 14000 s odpovídajícími pokyny, píše autoři. Stehr, Struve (2017, s. 203–207) představují několik známých značek udržitelnosti:

- „*Bio-Siegel*“ certifikát pro výrobky obsahující minimálně 95 % složek pocházející z ekologicky vypěstovaných zemědělských potravin;

- „*Rainforest Alliance*“ značka udržitelnosti přispívající k ekologickému a sociálnímu zlepšení při pěstování, zpracování a obchodování s potravinami;
- „*UTZ*“ certifikát pro výrobky splňující kritéria po dobu 4 let podporující udržitelný rozvoj v sociální, ekonomické a ekologické oblasti, kde jsou suroviny pěstovány;
- „*Demeter*“ certifikace pro ekologická zlepšení při pěstování a zpracování potravin také při výrobě značek udržitelnosti;
- „*BDIH (Federální sdružení průmyslových a obchodních podniků pro léky, zdravé potraviny, potravinové doplňky a kosmetické výrobky)*“ značka udržitelnosti za ekologická zlepšení ve výrobě kosmetiky a ochranu spotřebitele;
- „*CSE (Certified Sustainable Economics)*“ certifikát pro kosmetické, čisticí a úklidové prostředky přispívající k sociálnímu, ekologickému a ekonomickému zlepšení výrobních procesů (pokrývá ekologickou normu ISO 14001);
- „*GOTS (Globa-Organic-Textil-Standard)*“ značka pro výrobky složené minimálně ze 70 % přírodních vláken cílena na zavedení celosvětové, jednotné sociální a ekologické normy v celém hodnotovém řetězci výroby textilu;
- „*Fairtrade*“ certifikát pro zboží pocházející z obchodních řetězců splňující stanovená kritéria (přímý obchod s výrobcí, předfinancování, dodavatelské vztahy, ekonomické normy);
- „*Öko-Test*“ značka pro produkty splňující stanovená kritéria (vhodnost k použití, zdravotní nezávadnost), cílem společnosti Öko-Test-Verlags-GmbH je zpřehlednění sortimentu výrobků pro spotřebitele;
- „*Modrý anděl (Der Blaue Engel)*“ certifikát sloužící k rozpoznání ekologicky šetrného vývoje a alternativ produktů od nabízení ekologicky škodlivých výrobků.

Dle Stehr, Struve (2017, s. 201) je v dnešní době nutná rychlá reakce na změny na trhu, jak přizpůsobením podnikatelských aktivit a sortimentu, tak i souvisejících marketingových opatření, které je nutné orientovat také na udržitelnost, z důvodu změny chování spotřebitelů.

Vytváření sdílených hodnot

Kašparová, Kunz (2013, s. 73–75) vyzdvihují důležitost vytváření sdílených hodnot a apelují na podniky, aby je zařazovaly do firemního myšlení a podnikatelské strategie propojením společenských a obchodních hodnot, díky které je možné zlepšit konkurenceschopnost podniku na trhu, ve kterém působí. Sdílenou hodnotu lze dle stejných autorů tvořit pomocí přehodnocením hodnotových řetězců, tedy lepším využitím vstupů a distribuce, změnou pohledu na produkty a služby, společenských potřeb, hledáním nových inovací a zlepšení spolupráce podniku s okolím. K tomu, aby mohla být sdílená hodnota vytvořena, je potřeba jasná vize podniku, strategie s klíčovými cíli, vytvořením programu a následné uskutečnění, dodávají autoři a dále zdůrazňují nutnost spolupráce celého podniku, tedy všech pracovních oddělení a vedení firmy. Jen touto cestou je možné dle autorů skutečně efektivně dosáhnout sdílené hodnoty.

Následující subkapitola je věnována popisu postupu zpracování bakalářské práce, získávání zdrojů a jednotlivých dílčích částí, ve kterých jsou rozebrány postupy sběru dat, forma provedení výzkumu a následného použití nabytých informací k dosažení stanoveného cíle práce.

2.3 Metodika

Bakalářská práce byla zpracována pomocí sekundárních a primárních zdrojů, kterými je možné dosáhnout stanovený cíl této práce. Pracovní zkušenost autorky v Coop-Gruppe Genossenschaft ve Švýcarské konfederaci nabízí možnost důkladného nabytí a porozumění informací v oblastech CSR.

Teoreticko-metodologická část bakalářské práce vychází z aktuálních a dostupných zdrojů, které se týkají společenské odpovědnosti podniků a udržitelného rozvoje jako východisko k této problematice. V práci byla použita odborná literatura od mezinárodních autorů, která je zaměřena na definici pojmu společenská odpovědnost, koncept a oblasti CSR, tj. ekonomických environmentálních, ekologických, sociálních, významu stakeholders a standardy s nimi spojené. Následně je pozornost věnována pojmu udržitelný rozvoj a jeho východiscích obsahující cíle udržitelného vývoje a moderních trendů společenské odpovědnosti organizací.

Praktická část je vedena k naplnění hlavního cíle bakalářské práce, tedy navrhnout doporučení ve zmíněných oblastech CSR, která povedou v budoucnu ke zlepšení společenské odpovědnosti v Coop-Gruppe Genossenschaft. Dílčími cíli této práce je identifikace současného stavu CSR v Coop-Gruppe Genossenschaft a vyhodnocení aktivit CSR zapojených podniků v obchodních divizích maloobchodu, velkoobchodu a výroby. K výzkumu byla použita metoda interního generického benchmarkingu, kterou definuje Nenadál et al. (2015, s. 74–76) jako srovnávání a měření konkrétních procesů organizace, které provozují podobnou aktivitu, ale nemusí se jednat o konkurenty. Za interní benchmarking je považována komparace probíhající uvnitř jedné organizace mezi odděleními provozujícími podobné procesy a funkce, dodává autor.

K zjištění potřebných informací k výzkumu byla provedena důkladná identifikace současného stavu oblastí společenské odpovědnosti v Coop-Gruppe Genossenschaft, pomocí oficiálních webových stránek, výročních zpráv, interními dokumenty a znalostí vnitřního prostředí organizace (autorka je zaměstnankyní v Coop-Gruppe Genossenschaft). Další ambicí bylo získat informace metodou polostrukturovaného rozhovoru (viz přílohu 1) s odpovědným pracovníkem firmy k tomuto tématu. Chráska (2016, s. 176) popisuje tuto metodu ke sběru dat, u které dochází k verbální komunikaci mezi tazatelem a dotazovaným. Za zásadní výhodu této metody považuje autor navázání osobního kontaktu, díky kterému je možné pozorovat chování respondenta a následně k tomu přizpůsobit další průběh společné konverzace.

Na rozhovor bylo připraveno 11 otevřených otázek pomocí rešerše sekundárních zdrojů v teoretické části a podnikových dat, které uvádí skupina Coop na svých oficiálních webových stránkách a ve výročních zprávách. Na otázky bylo možné odpovídat alternativně. Interview bylo naplánováno v hlavním sídle společnosti Coop, v Basileji, na který se autorka bakalářské práce připravovala dle společenské normy. Po vřelém přivítání na sekretariátu proběhlo seznámení s paní Hofer, vedoucí oddělení udržitelnosti a hospodářské politiky ve skupině Coop. Rozhovor se konal v oddělení udržitelnosti, v příjemném prostředí zasedací místnosti, kde proběhla přibližně pětáctyřicetiminutová konverzace s připravenými otázkami, které byly paní Hofer zaslány elektronickou formou několik hodin před sjednaným termínem. Se souhlasem vedoucí oddělení byl proveden záznam rozhovoru, který byl následně přepsán do přílohy 1.

Dále byla provedena komparace a komunikace všech získaných dat. Zjištěné informace byly z důvodu lepšího přehledu a porovnání zpracovány v programu Microsoft Excel, graficky v procentech a pro každou divizi podnikání skupiny Coop zvlášť (viz přílohu 4). Po vyhodnocení dat bylo vytvořeno několik návrhů ke zmíněným oblastem společenské odpovědnosti, které v budoucnu povedou ke zlepšení společenské odpovědnosti v Coop-Gruppe Genossenschaft.

3 Praktická část

Praktická část práce je zpracována metodou interního generického benchmarkingu, tedy procesem identifikace a poznáním současného stavu CSR uvnitř organizace Coop-Gruppe a zapojených podniků v divizích maloobchodu, velkoobchodu, výroby a následnou komparací dat, která jsou nabyta pomocí oficiálních webových stránek, výročních zpráv, interních dokumentů, znalostí vnitřního prostředí a polostrukturovaného rozhovoru s odpovědným zaměstnancem v oblasti CSR. V první subkapitole je představena skupina Coop a důkladně identifikován současný stav CSR v oddílech, kterými jsou oblasti CSR, kodexy, moderní trendy a zastřešující témata udržitelnosti. Druhá část je orientována na zapojené firmy ve třech divizích a na pokroky v udržitelnosti. V poslední subkapitole jsou vyhodnoceny a shrnuty aktivity skupiny Coop a následně jsou navrženy doporučení, která mají za úkol vést ke zlepšení CSR aktivit v Coop-Gruppe Genossenschaft.

3.1 Stav CSR v Coop-Gruppe Genossenschaft

Coop-Gruppe Genossenschaft je družstvo s hlavním sídlem v Basileji a patří ve Švýcarsku mezi nejznámější společnost, která se může pochlubit více jak 150letou historií na trhu. Z malého konzumního družstva se stal mezinárodně prosperující maloobchodní a velkoobchodní podnik, zaměřující se na potřeby zákazníků. Coop chce být svým zákazníkům nablízku, a proto provozuje přibližně 2 400 supermarketů a specializovaných formátů zařazující se mezi nejrozsáhlejší síť prodejních míst ve švýcarském maloobchodu, definuje na svých stránkách Coop (2022) a zdůrazňuje: „*Jsme tam, kde jsou oni, ve městě i malé horské vesnici.*“ Coop se může pochlubit nabídkou rozmanitého a inovativního sortimentu, včetně veganských produktů. Stejný zdroj konstatuje, že v oblasti udržitelnosti není žádným nováčkem a může se pochlubit svou největší bio sestavou výrobků ve švýcarské nabídce a závazkem k vodíkové mobilitě, dosahující úzkou spolupráci všech pracovních oddělení, hledající inovativní řešení a orientující se v nových trendech. Velkoobchodní dceřiná společnost Transgourmet je mimo jiné také přítomna v Německu, Polsku, Rumunsku, Ibérii, Francii a Rakousku. Coop (2022) uvádí, že v maloobchodě je možné si zboží zakoupit v kamenných obchodech nebo využít online obchodu, ve velkoobchodě je nabídnuto vyzvednutí nebo doručení. Pro společnost je nejdůležitější vstřícnost a služby, vytvářející výjimečné nákupní zážitky a radost, jak pro zákazníky, tak i pro přibližně 95 000 zaměstnanců, dodává zdroj. Do obchodních oblastí skupiny Coop (viz přílohu 2) patří maloobchodní prodej potravin s širokou škálou prodejních formátů a velkoobchodní a výrobní činnost ve Švýcarsku i v zahraničí.

3.1.1 Oblasti udržitelnosti

Pojem udržitelnost je považován za součást firemního DNA družstva Coop a je zahrnut do všech příslušných strategií, zdůrazňuje Coop (2022), zaměřující se na udržitelné výrobky, ochranu životního prostředí a klimatu a na závazky vůči zaměstnancům a společnosti. Řízení udržitelnosti je považováno za nedílnou součásti úspěchu budoucnosti.

O svých novinkách ohledně udržitelnosti je veřejnost informována zejména přes oficiální webové stránky a výroční zprávy skupiny Coop a také skrz noviny, které jsou publikovány každý týden. Dle Hofer (2021) je každoročně zveřejněna zpráva o vývoji v oblasti udržitelnosti a poskytnuty detailní informace o závazcích a míře dosažených víceletých cílů udržitelnosti.

Coop (2022) uvádí, že se zaměřuje na oblasti udržitelnosti, kde je možné dosáhnout co největšího tzv. pákového efektu. Tyto pole působnosti jsou vybírány prostřednictvím interních analýz a mají vysokou sociální, environmentální a ekonomickou podstatu. Pro stanovení priorit jsou používány nástroje, kterými dle Coop (2022) jsou:

- „screening sortimentu;“
- „hodnocení životního cyklu;“
- „monitorování rizik;“
- „dialogy se zúčastněnými stranami.“

Toto také potvrzuje Hofer (2021), která dodává, že při výběru jsou zde také důležitá společenská očekávání a politické požadavky.

V koncepci strategie udržitelnosti Coop-Gruppe jsou dle Coop (2022) popsána témata udržitelnosti a způsoby, jak jsou integrována do systému řízení. Koncepce strategie je založena na třech základních pilířích: udržitelné produkty, ochrana životního prostředí a klimatu a zaměstnanci a sociální angažovanost (viz obrázek 5), zmiňuje Hofer (2021) a považuje tyto body za výchozí, které jsou zařazeny do podnikatelských aktivit. Strategie udržitelnosti je obsažena ve všech úsecích strategií podniku, kterými jsou personální, logistická a tržní strategie, zdůrazňuje autorka. Díky souhře těchto prvků je možné dosáhnout cílů udržitelnosti a tím pádem i úspěchu společnosti i všeobecného blahobytu. Autorka dále uvádí, že od 1. ledna 2022 začíná nové období stanovených cílů, které platí do roku 2026. Ke každému pilíři jsou opět stanoveny nové cíle, a to k předem schváleným tématům, která jsou vybrána na základě stakeholders potřeb, doplňuje autorka.

Obrázek 5 S udržitelností na vrchol



Zdroj: Coop Genossenschaft (2022)

Strategickým základem podniku je myšleno prosazování hospodářských a sociálních zájmů vlastních členů a spotřebitelů, které zajišťuje konkurenceschopnost společnosti. Coop (2022) definuje na svých stránkách, že udržitelnost je taktéž ústřední součástí vize 2025+, kterou se firma liší od svých konkurentů, a to díky stanovení pokynů vztahující se k provádění nadřazených cílů, sloužící k interní komunikaci skupiny Coop.

První pilíř strategie udržitelnosti je věnován udržitelnému sortimentu, kde se podnik zavázal dodržovat minimální požadavky na celý řetězec přidané hodnoty produktů. Skupina Coop je angažována mimo jiné také v ekologickém zemědělství, spravedlivém obchodu, podpoře dobrých životních podmínek zvířat a ochraně biodiverzity, prostřednictvím průkopnických projektů v oblasti veřejných zakázek a dlouhodobých partnerství, popisuje Coop (2022). Organizace se může také pochlubit vlastními značkami udržitelnosti a značkami kvality, dle nejvyšších standardů ve švýcarské maloobchodě.

V druhém pilíři udržitelnosti je popsán způsob přispívání k ochraně životního prostředí a klimatu. Úsilí organizace je zaměřeno na snižování spotřeby a větší využití obnovitelných zdrojů energie. Coop (2022) uvádí další důležitá témata, kterými jsou optimalizace obalů, předcházení vzniku odpadů a jejich recyklace, logistika a přeprava zboží, vodní hospodářství, vodíková technologie a udržitelnost ve výstavbách. Mezi další snahu je zařazeno dosažení nulových čistých emisí do roku 2050, doplňuje stejný zdroj.

Třetí oblast je určena zaměstnancům a sociální angažovanosti. V oblasti pracovních a lidských práv disponuje podnik třemi standardy, kterými dle Hofer (2021) jsou BSCI, SA8000 a Sedex Members Ethical Trade Audit (SMETA). Pracovníkům skupiny Coop je poskytováno vzdělávání, nově od roku 2022 kolektivní smlouva a penzijní systém, píše Coop (2022) a dále vyzdvihuje podporu organizací, zabírající se odpovědnému nakládání s potravinami, sponzorování horských regionů a spolupráci se strategickými partnery jako je Švýcarský červený kříž.

3.1.2 Kodexy spojené s udržitelností

Odpovědnému chování ve skupině Coop, v družstvu s více než 150letou historií, je přikládán v otázce udržitelnosti v oblastech ekonomické, ekologické a sociální velký význam. Podle Coop (2019) je považováno za základní prvek a klíčovou hodnotu organizace respektování, ochrana a podpora lidských práv. V oblasti nákupu, marketingu a výroby jsou vytvořena přísná pravidla a stanoveny ambiciózní cíle, dodává stejný zdroj. Od zaměstnanců a partnerů je taktéž očekáváno aktivní přispívání k neustálému zlepšování udržitelnosti. S podnikovými stakeholders je jednáno s respektem, čestně a poctivě. Pokud by mělo dojít ke konfliktu mezi zainteresovanými stranami, jsou řešeny smírně, dodává stejný zdroj. Dobrá Image firmy je tvořena každodenním vystupováním, jednáním a chováním každého zaměstnance. Dodržování právních předpisů a interních směrnic je základ a rámec podnikové činnosti, uvádí Coop (2019).

Etický kodex a poslání se vztahuje na všechny zaměstnance v Coop-Gruppe Genossenschaft. Coop (2019) dodává, že „pro zaměstnance dceřiných společností, v nichž skupina Coop vlastní alespoň 51 % akcií, se vztahují zvláštní předpisy rovnocenné tomuto kodexu“ a pro představenstva Coop-Gruppe Genossenschaft platí samostatný soubor pravidel. Dle Hofer (2021) dodržování pravidel zdaleka přesahuje rámec udržitelnosti. Kodexy je nutné poupravovat právním oddělením, podle relevantnosti zemí a forem podnikání, dodává autorka.

Dobré vztahy s klienty podniku je dle Coop (2019) dalším důležitým bodem, kterého je dosaženo pomocí nasloucháním zákazníkům a členům družstva. Případné obavy zákazníkům jsou brány vážně, zmiňuje stejný zdroj. Upřímnost, spolehlivost, držení slova a nabídka nejlepších možných služeb zákazníkům je standardem pro tuto firmu, uvádí zdroj. Případné reklamace klientů jsou řešeny vstřícně a dle etického kodexu.

Ve skupině Coop není tolerována diskriminace, šikana na pracovišti i mimo pracoviště či pracovní dobu, jsou respektována práva všech zaměstnanců a je dbáno na lidskou důstojnost a osobní svobodu, zdůrazňuje Coop (2019). Společnost je zavázána k rovnosti žen a mužů, ke stejnému zacházení bez ohledu na pohlaví, původ, věk, národnost, náboženství, sexuální orientaci a politické názory, uvádí stejný zdroj. Od zaměstnanců se očekává stejný postoj jako od zaměstnavatele, tedy spolupráce bez předsudků, a to bez ohledu na výše zmíněné body. Osobní odpovědnost má každý zaměstnanec. Coop (2019) konstatuje odpovědnost vedoucích pracovníků za své oddělení a zaměstnance, kterým je nutné jasně dát najevo dodržování platných právních předpisů, firemních kodexů chování a interních pravidel společnosti, které jsou považovány za nejvyšší prioritu. „Jít příkladem“ je jedna ze zásad nadřazených, vyzdvihuje

Coop (2019). Podpora dobrých pracovních podmínek, vzdělání a odměňování patří mezi další standardy společnosti.

Vztahy s obchodními partnery jsou jasně definovány. Dle Coop (2019) je strategie postavena na silných stránkách organizace, kterými jsou kvalita výrobků a služeb, hodnota zaměstnanců a tradice poctivé společnosti. Pro skupinu Coop je důležitou součástí podnikání spravedlivá hospodářská soutěž, dodržování právních předpisů, příslušných směrnic a požadavků, které jsou očekávány i ze strany dodavatelů a obchodních partnerů. Úplatkářství a korupce nejsou tolerovány. Coop (2019) zdůrazňuje, že žádné výhody obchodním partnerům, soukromým osobám ani státním orgánům či institucím, ani ve formě laskavosti či přednostního zacházení nejsou poskytovány. Dále se zdroj zmiňuje o obezřetnosti v případě pozvání na jídlo či drobných dáreků ze strany obchodních partnerů, které nesmí vzbuzovat dojem závazku.

O střetu zájmů jsou vedeny v dnešní době nespočetné diskuze. Ve skupině Coop jsou stanoveny jasné interní pokyny týkající se vedlejších činností a mandátů, uvádí Coop (2019). Avšak je doporučeno vyhýbat se situacím, které by mohly vést ke konfliktu mezi vlastními zájmy nebo rodinnými a osobními vazbami a zájmy podniku, dodává stejný zdroj. S důvěrnými firemními informacemi, které jsou získávány v průběhu vykonávání obchodní činnosti, je nutné zacházet svědomitě a neposkytovat je neoprávněným osobám, které by je mohly zneužít ve vlastní prospěch. Dodržování zásad ochrany osobních údajů je zde považováno za samozřejmost.

S kodexy chování jsou zaměstnanci seznámeni již při nástupu do společnosti. Následné změny kodexů jsou publikovány na intranetu a internetu. Coop (2019) uvádí, že pokud dojde k porušení předpisů, vedoucí pracovníci a oddělení interního auditu jsou povinni objasnit a stanovit případná disciplinární opatření. Stížnosti či hrozby je možné hlásit svým nadřízeným nebo přímo u oddělení interního auditu organizace, kde jsou všechny poskytnuté informace považovány za přísně důvěrné, dodává zdroj.

3.1.3 Moderní trendy udržitelnosti

Nové perspektivy v oblasti udržitelnosti popisuje Agenda 2030 orientující se na nové megatrendy, které jsou nepostradatelné pro budoucnost v CSR. Cíli OSN se zaobírá i skupina Coop. Z důvodu důrazu na udržitelnost, rozšiřování moderních konceptů v maloobchodě, jsou organizací určována trendy a tím i posílena její pozice na domácím trhu uvádí Coop (2022). V oblasti velkoobchodu je dle stejného zdroje usilováno o rozšíření kompetencí a expanzi na nové trhy díky spolupráci se skupinou Transgourmet. Ve výrobě je sázeno na vertikalizaci strategicky důležitých produktů a efektivní organizaci, konstatuje zdroj.

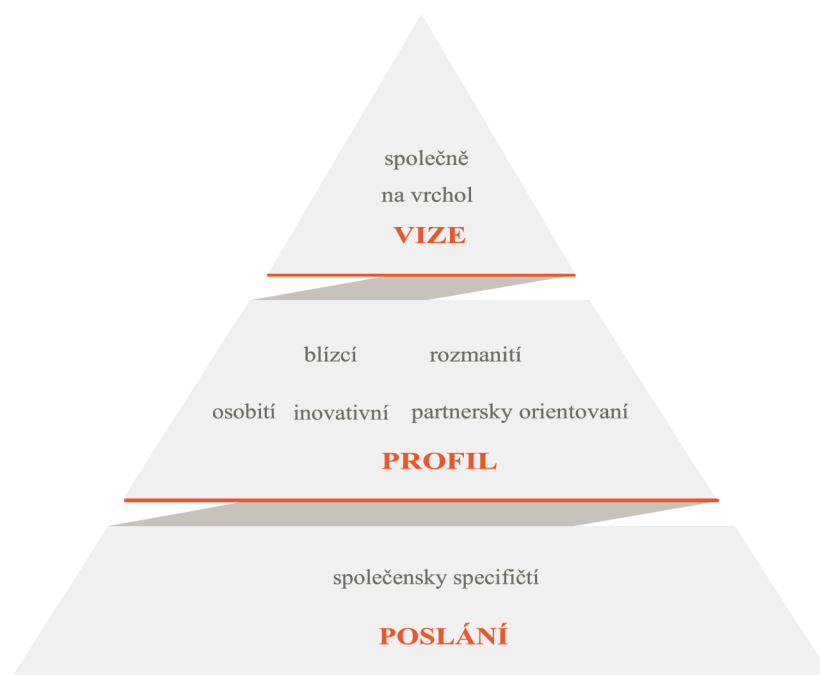
Firemní občanství

„Společně na vrchol“ (viz obrázek 6), vize určující každodenní práci a firemní kulturu, platí přibližně pro 95 000 zaměstnanců družstva uvádí Coop (2021). Pod pojmem profil v obrázku 6 si lze představit podstatu práce a chování pracovníků, kterými dle stejného zdroje jsou:

- „společně si jdeme naproti;“
- „společně realizujeme přesvědčivé výkony;“
- „společně vytváříme přidanou hodnotu;“
- „společně utváříme naši budoucnost;“
- „společně vytváříme důvěru.“

Posláním je u organizace míněna udržitelnost, konstatuje v rozhovoru Hofer (2021), které jsou pro každou firmu a formát individuální a odrážejí pozici v odvětví i strategickou orientaci přispívající k naplnění společné vize skupiny Coop.

Obrázek 6 „Společně na vrchol“



Zdroj: Coop Genossenschaft (2021)

Odpovědné investování

Ve společnosti Coop je uplatňována udržitelnost v celé skupině Coop a je považována za nedílnou součást podnikových aktivit. Důležitým nástrojem soudružnosti pro udržitelnost je dle Hofer (2021) interní fond Coop podporující udržitelný vývoj, který má k dispozici každoročně pro tento účel nejméně 16,85 milionu švýcarských franků. Fond Coop pro udržitelnost vznikl v roce 2008 sloučením Fondu Naturaplan založeného v roce 2003 a Fondu pro kompenzaci emisí CO₂ založeného v roce 2007, popisuje Coop (2019).

Díky investičním projektům lze zajistit například inovace, kvalitu a dlouhodobou bezpečnost dodávek výrobků, uvádí Hofer (2021). Investice proudí také do programů Výzkumného ústavu ekologického zemědělství, do oblasti energetiky a ochrany klimatu, konstatuje autorka. Společenská odpovědnost je vštěpována do povědomí populace o udržitelné spotřebě, závazcích v oblasti plýtvání potravinami a chudoby a také i o pohybu a zdravé výživě dětí a mladých lidí doplňuje autorka. Prostřednictvím fondu jsou mimo jiné nabízeny komunikační nástroje, lidské zdroje a partnerské sítě. Coop (2019) na svých oficiálních webových stránkách uvádí cíle fondu, které jsou sledovány již od jeho založení:

- „vývoj inovativních řešení na cestě k udržitelnosti;“
- „výzkum pro další rozvoj ekologického zemědělství;“
- „vývoj a pořízování udržitelných výrobků;“
- „zvyšování povědomí veřejnosti o udržitelné spotřebě;“
- „marketing a podpora prodeje ekologických a sociálních značek a posílení jejich přidané hodnoty;“
- „splnění očekávání zúčastněných stran v sociální oblasti;“
- „plnění odpovědnosti dobrého zaměstnavatele a školitele.“

Koncipce investic je dle Coop (2019) navržena tak, aby mohla snadno, pružně a rychle podporovat návrhy. Žádosti o finanční prostředky a kontrola projektů jsou úsporné, uvádí Hofer (2021) a konstatuje kritéria, kterými je kladen důraz na obsah vycházející z hlavních bodů

koncepte strategie udržitelnosti a na co největší dopad projektu pro Coop, jeho partnery a zákazníky, které přispívají k významnému a dlouhodobému zlepšení výkonnosti podniku Coop v oblasti udržitelnosti. Coop (2019) vyzdvihuje, že interním fondem je podporováno přibližně 100 projektů ročně. Většina z nich jsou závazky na mnoho let. Od založení fondu v roce 2003, píše stejný zdroj, bylo investováno více než 270 milionů švýcarských franků do projektů.

Digitalizace

Digitalizace je ve společnosti rozdělena do dvou hlavních směrů, uvádí Coop (2022), a to na lepší uspokojení individuálních potřeb zákazníků a zjednodušení nákupního procesu. Hofer (2021) považuje digitalizaci za nápomocnou jednotku k dosažení lepších pokroků a efektivity procesů u daných témat. Ve skupině Coop je využíván koncept digitalizace, zaměřující se na potřeby zákazníků, popisuje Coop (2022), který je rozdělen do sedmi pilířů: „*e-business a CRM*“, „*category management a nákup*“, „*komunikace*“, „*řízení toku zboží*“, „*logistika*“, „*e-back office*“ a „*IT infrastruktura*.“

Podnikem je preferován kombinace internetového a kamenného obchodu, zmiňuje Coop (2022). Skupina Coop patří mezi přední švýcarské společnosti v oblasti online maloobchodu. Celý sortiment supermarketů ale i ostatní nepotravinové produkty mají svůj vlastní internetový obchod. Doručení online zboží je možné domů k zákazníkovi, na pobočku anebo na odběrné místo, kde je možnost osobního převzetí. Společnost je provozována celkem 41 internetových obchodů, z toho 24 v oblasti maloobchodu a 17 v oblasti velkoobchodu a výroby, konstatuje Coop (2022). Dále se firma může pochlubit platformou pro elektronické obchodování microspot.ch. Tento švýcarský online nákupní portál má za úkol sdružovat národní a mezinárodní velkoobchody jako distributory, nabízející komplexní a rozmanitý sortiment nepotravinových produktů, definuje Coop (2022).

Skupina Coop je také hlavním partnerem projektu „*Digital Switzerland*“ a „*Kickstart Accelerator*“, digitálního inovačního centra pro začínající podniky. Díky digitalizaci je možné naplno využít nové příležitosti na trhu.

Vertikalizace

Coop (2022) vyzdvihuje svou strategii na integraci výrobních podniků do svých obchodních operací. Díky tomuto spojení může firma rychleji reagovat na megatrendy a využívat synergie mezi maloobchodní, velkoobchodní a výrobní divizí, kde úzká spolupráce v oblasti nákupu a logistiky hraje velkou roli, dodává stejný zdroj. Cílem je tedy dle zdroje kooperace všech oddělení, odlišení sortimentu výrobků od ostatních společností a dosažení co největší účinnosti ve prospěch příznivějších cen pro spotřebitele.

Strategie nákupu

Cílem strategie nákupu je zajistit přístup ke kvalitním zdrojům surovin. Dle Coop (2022) je ve Švýcarsku kladen důraz na spolupráci se švýcarským zemědělstvím, a to nákupem regionálních produktů a bioproduktů. Toto platí i na trzích v zahraničí, v rozvíjejících se a rozvojových zemích, kde je skupinou Coop podporováno velké množství projektů zaměřených na sociální a environmentální standardy, díky kterým země mohou stabilizovat své příjmy a produkci, uvádí stejný zdroj. Zasluhou dceřiné společnosti skupiny Coop, „*Euro Group Far East Ltd.*“ s pobočkami v Hongkongu, Šanghaji, Dillí a v Ho Či Minově městě, je možné v Asii nakupovat potravinářské a nepotravinářské výrobky a dohlížet na všechny specifikace kvality podpořením obchodních partnerů v sociálních a environmentálních aspektech, konstatuje Coop (2022). Další dceřiná firma „*Alifresca*“ má dle zdroje na starosti distribuci nejen ovoce a zeleniny nakoupených ve Španělsku a Itálii, ale i dodávky sýrů z Itálie po celé Evropě. Společnost Coop

je zastáncem dlouhodobé součinnosti svých národních i mezinárodních partnerů, kde je využívána optimalizace dodavatelských řetězců a synergie.

Řízení jakosti

Plnění vysokých nároků na kvalitu výrobků je deklarováno kontrolou v každé fázi dodavatelského řetězce, z pohledu na kvalitu a bezpečnost dle zákonných požadavků a průmyslových a normativních standardů orientovaných na potenciální rizika, zdůrazňuje Coop (2022). Skupinou Coop jsou vybíráni jen ti obchodní partneři, kteří jsou spolehliví a kladou důraz na kvalitu a certifikaci výrobních procesů dle mezinárodních norem, doplňuje stejný zdroj. Dle Hofer (2021) jsou vlastní značky a etikety kontrolovány externí firmou a jejich normami z důvodu možné nedůvěryhodnosti. Dále se podnik momentálně snaží o budování lepší transparentnosti se svými obchodními partnery, a to pomocí digitalizace, dodává autorka.

3.1.4 Zastřešující témata z oblasti udržitelnosti

Skupina Coop se může pochlubit několika hlavními projekty v oblasti udržitelnosti, kterými podle Coop (2022) jsou:

- „*skutky, místo slov aneb 400 skutků pro udržitelnost*;“
- „*1. pořadí v žebříčku palmového oleje WWF*;“
- „*úspěšný den dobrých skutků*;“
- „*Lean-&-Green-Award za ekologičtější dopravu*;“
- „*závazek k chovu samčích mláďat*;“
- „*restaurace Coop zachraňují přebytečná jídla*;“
- „*přezkum víceletých cílů udržitelnosti*.“

Společnost Coop (2022) vyzdvihuje komplexní přístup a úsilí v kampani pod názvem „skutky místo slov,“ ve které působí již 30 let. Pod tímto mottem je možné evidovat více než 400 činů zaobírajících se tématy lidé, zvířata a příroda. Tyto akty považující se za závazky udržitelnosti umožňují přehled opatření, která již byla firmou aplikována, uvádí Coop (2022). V roce 2021 proběhla modernizace o podávání zpráv udržitelnosti a nyní jsou poskytovány v digitální zprávě, veřejně dostupné a v souladu s mezinárodními standardy pro podávání zpráv, konstatuje stejný zdroj. Hofer (2021) zmiňuje v rozhovoru novou spolupráci s Policy papers, kde jsou na uspořádaných setkáních diskutovány různé postoje, témata, jako je používání pesticidů a podobně.

Coop (2022) se dále může pochlubit prvním místem v žebříčku palmového oleje, který je sestavován WWF, tedy organizací pro ochranu přírody a životního prostředí. U potravin vlastní značky je aplikován neustálý přechod na palmový olej z udržitelné produkce s certifikátem „*BioSuisse*“ a „*RSPO*“ anebo není využíván vůbec, dodává stejný zdroj. Hodnocení je prováděno dle zdroje „*WWF*“ a je posuzováno, jakým způsobem se více jak 220 maloobchodníků a výrobců potravin na celém světě zavázalo k udržitelnému využívání palmového oleje.

Dále Hofer (2021) zmiňuje kampaň úspěšný den dobrých skutků, kde bylo angažováno nejen ze strany zaměstnanců podniku, ale i lidí mimo ni. Tento čin byl již podruhé v roce 2021 uskutečněn po celém Švýcarsku, a to s partnery, kterými jsou „*WWF*,“ „*Schweizer Tafel*,“ „*Tischlein deck dich*,“ „*Pfadibewegung Schweiz*,“ „*SRK*“ a „*Pro Infirmis*,“ popisuje Coop (2022). Do kampaně dobrých skutků bylo zapojeno přibližně 2 000 poboček různých obchodních formátů firmy, kterými byly nabízeny zákazníkům drobné dárky a uspořádány různé sbírky, konstatuje zdroj. Tímto skutkem bylo dle stejného zdroje ověřeno, že solidarita ve švýcarské konfederaci je obrovská, a i malými činy je možné společně dosáhnout velkých věcí.

Coop (2022) uvádí, že skupinou Coop bylo získáno jako vůbec první švýcarskou společností v roce 2021 druhá hvězda v programu „*Lean-&Green*.“ Tímto mezinárodním programem jsou oceňovány závazky v oblasti logistiky a dopravy v okruhu ochrany klimatu, píše zdroj. Díky snížení CO₂ emisí za posledních osm let o 30 %, byly dle stejného zdroje splněny kritéria a podle hodnocených dat udělena druhá hvězda, z důvodu investování do nových inovací ve výrobních, logistických a přepravních divizích, kde je využíváno bionafty z domácí produkce a také vodíková technologie. Skupina Coop se může pochlubit přepravou zboží po železnici, která je zásluhou dceřiné společnosti Coop Railcare velice využívána.

Dle Coop (2022) je zavedením vajec a masa od společnosti Demeter pokračováno v chovu kuřat samčího pohlaví. V rámci projektu „*štěstí kohouta*“ jsou chováni samci a samice, definuje stejný zdroj. Kohouti vyrůstající v biodynamických podmínkách, s dostatkem venkovního prostoru a krmeni krmivem od firmy „*Demeter*,“ jsou nabízeny vybranými supermarketů pod vlastní ekologickou značkou „*Naturaplan*,“ vejce „*Demeter*“ od nosnic a maso „*Demeter*“ od kohoutů, splňující přísné normy „*Bio Suisse*“ a požadavky společnosti „*Demeter*“ dodává zdroj a dále doplňuje, že v roce 2014 byl zahájen společností projekt pod názvem „*kuřecí maso pro dva účely*,“ tedy plán na odchov samic a samečků.

Od června 2021 je po celém Švýcarsku v restauracích Coop nově nabízena možnost jídla s sebou, díky aplikaci „*To Good To Go*,“ kde je možné vytvořit rezervaci na jídlo za atraktivní ceny a následně si ho vyzvednout v opakovaně použitelných krabičkách reCIRCLE ve vybraných restauracích Coop, píše Coop (2022). Prostřednictvím tohoto činu je přispíváno k boji proti plýtvání potravinami a jednorázových plastů. Kromě toho zmiňuje Coop (2022) také od roku 2005 podporu organizací „*Schweizer Tafel*“ a „*Tischlein deck dich*,“ formou darů zboží a finančních prostředků. Tento projekt zachránil v roce 2021 více než 16,2 milionu porcí jídel, konstatuje zdroj.

Coop (2022) uvádí, že během uplynulých šesti let byly výrazně výsledky v oblasti udržitelnosti zlepšeny. Díky nastavení cílů ve všech třech pilířích udržitelnosti a ve všech třech divizích podnikání, bylo možné výrazně posunout důležitá témata pro zákazníky a další zúčastněné strany.

V následující subkapitole jsou uvedeny a popsány divize Coop-Gruppe Genossenschaft a jejich pokroky v udržitelnosti ve stanovených pilířích udržitelný sortiment, ochrana životního prostředí a klimatu, zaměstnanci a společenské angažmá.

3.2 Zapojené firmy

Coop-Gruppe má na trhu velice dobrou pozici, a to díky maloobchodnímu prodeji se supermarketů Coop a dalšími specializovanými obchodními řetězci ve Švýcarsku, tak i ve velkoobchodě a výrobě v mezinárodním měřítku. V následujících oddílech jsou představeny a popsány obchodní oblasti a jejich pokroky v udržitelnosti ve stanoveném období 2014–2021.

3.2.1 Maloobchod

Společnost Coop disponuje s 2 400 prodejními místy po celém Švýcarsku a snaží se být svým zákazníkům opravdu nablízku, a to v supermarketech, specializovaných formátech a internetových obchodech. Do maloobchodního potravinářského formátu řadí Coop (2022):

- „*Coop Supermarkt*“ pyšní se největším výběrem značkových a vlastních výrobků ve Švýcarsku dbající na kvalitu, udržitelnost transparentnost a aktuální trendy ve výživě, s možností online objednávkou a doručením zbožím osobně až ke dveřím;
- „*Coop to go*“ nabízející vlastní výrobky a produkty s sebou;

- „*Karma Shop*,“ prodávající vegetariánské a veganské výrobky ze všech skupin produktů;
- „*Coop Restaurant*,“ které jsou jedním z největších gastronomických řetězců ve Švýcarsku využívající suroviny z udržitelné produkce, včetně švýcarského masa a produktů Fairtrade;
- „*Sapori d'Italia*“ specializující se na italské výrobky z místní produkce;
- „*Fooby*,“ koncepční obchod zaměřující se na kulinářské řemesla, regionalitu a udržitelnost;
- „*Marché Restaurants Schweiz AG*“ provozující kvalitní a rychlé stravování na cestách, a to se svými koncepčními značkami „*Marché*,“ „*Cindy's*,“ „*Zopf & Zöpfli*“ a licencovanými značkami „*Burger King*“ a „*Popeyes*“;
- „*Betty Bossi*,“ která je jednou z nejznámějších kulinářských značek již od roku 1956, doprovázející své zákazníky při vaření svými recepty, produkty a službami.

Dle Coop (2022) do nepotravinářského formátu maloobchodu patří:

- „*Interdiscount*“ zaměřující se na oblasti domácí a zábavní elektroniky s kompetentním poradenstvím a špičkového servisu;
- „*Microspot.ch*“ online nákupní centrum nabízející atraktivní a rychlé dodání nejoblíbenějších produktů ve Švýcarsku věnující se elektronice, volného času, domácnosti a další;
- „*Dipl. Ing. Fust*“ servisní organizace a lídr v oboru elektroinstalace domácností a přestaveb kuchyní a koupelen, provozující také doručení do domu, instalaci a opravy;
- „*Nettoshop.ch*“ internetový obchod s domácími spotřebiči kterými jsou pračky, sušičky, myčky nádobí, ale také produkty pro osobní hygienu a zdraví, grily a venkovní potřeby;
- „*Service 7000*“ organizace orientující se na servis domácích spotřebičů pro správce nemovitostí;
- „*Coop City*“ obchodní dům s největším sortimentem udržitelného rozvoje v 31 prodejních místech ve Švýcarsku, nabízející inspiraci s kompetentním poradenstvím ze světa krásy, domácnosti, módy a potravin;
- „*Import Parfumerie*“ dodavatel širokého sortimentu kosmetiky, péče o pleť, dámských a pánských parfémů;
- „*Christ Uhren & Schmuck*“ obchod s pestrou škálou hodinek a šperků různých značek;
- „*The Body Shop*“ kosmetická společnost s eticky vyráběnými a zcela vegetariánskými výrobky inspirované přírodou;
- „*Coop Vitalit*,“ lékárna s nabídkou léků, produktů kosmetické péče a vše pro zdraví s možností využití služeb jako jsou očkování a alergologické vyšetření;
- „*BâleHotels*“ hotelová skupina v Basileji, Bernu a Aarburg-Oftringen;
- „*ITS Coop Travel*,“ společně s cestovní kanceláří „*DER Turistik*“ organizující dovolené na pláži, ve městech, okružní jízdy a plavby;
- „*Coop Mineraloel*,“ jako provozovatel sítě prodejen Coop Pronto s čerpací stanicí nebo bez ní, patří mezi jedničky na švýcarském trhu v oblasti s rychlým občerstvením a pohonnými hmotami;
- „*Coop Pronto*“ obchod se smíšeným zbožím s čerstvými výrobky díky propracované logistice dodávek s otevírací dobou 365 dní v roce od 6 do 23 hodin dle zákonných požadavků;
- „*Coop Heizöl*“ prodej topného oleje;
- „*Coop Bau+Hobby*“ nabízející sortiment pro kutily se zaměřením na zahradu s ekologicky šetrnými a stacionárními produkty;

- „*Jumbo*“ orientující se na kompletní nabídku a poradenství pro kutily, dekoratéry, zahrádkáře;
- „*Livique*“ obchod s nábytkem poskytující inspiraci na vybavení v různých stylech s excelentním poradenstvím a možností personalizace výrobků;
- „*Lumimart*“ pyšníci se nejrozmanitějším výběrem svítidel na švýcarském trhu, v jejich designu a technologii;
- „*Tropenhaus Frutigen*“ atraktivní tropická zahrada s obnovitelnou energií, chovem ryb a produkce kaviáru, s cílem předávání znalostí a zábavy návštěvníkům transparentním způsobem;
- „*Update Fitness*“ fitness studio s individuálními a skupinovými kurzy a péčí o děti.

Společnost Coop nabízí řadu vlastních značek a největší výběr národních a mezinárodních značkových výrobků ve všech cenových relacích, konstatuje Coop (2022), a to pro gurmány, lidi dbající na zdraví, vegetariány a alergiky, pro děti a rodiny, pro ty, kteří dbají na cenu nebo pro lidi, kteří nemají moc času na vaření. Standartní vlastní značkou píše zdroj je „*Coop Qualité & Prix*,“ kde je možné najít velký výběr výrobků v poměru ceny a kvality. Zdroj dále zmiňuje vlastní značky cílové skupiny jako jsou „*Prix Garantie*“ kvalitní výrobky za nízkou cenu, „*Betty Bossi*“ vysoce kvalitní polotovary pro kulinářský požitek, „*Jamadu*“ chutné dětské výrobky pro vyváženou stravu dle věku, „*Délicorn*“ s nabídkou alternativy masa, „*Sapori d'Italia*“ autentické produkty z italské kuchyně, „*Fine Food*“ kulinářské lahůdky v prvotřídní kvalitě pro výjimečné chvíle, „*Primagusto*“ koncept chutného ovoce a zeleniny, „*Free From*“ výrobky bez lepku, laktózy a dalších alergenů.

Pro zákazníky zajímající se o udržitelnost, nabízí společnost Coop zajímavé a velice atraktivní produkty šetrné k životnímu prostředí, zvířatům a společensky odpovědné výrobky, zdůrazňuje Coop (2022). Do vlastních značek s etiketou udržitelnosti uvádí zdroj „*Naturaplan*“ patřící se k největší ekologické značce biopotravin ve Švýcarsku, spoléhající se na „*Bio Suisse*“ v oblasti zpracování a dovozu, „*Naturafarm*“ orientující se na švýcarské maso a vejce z volných chovů šetrných ke zvířatům, kde získala nejvyšší hodnocení za dobré životní podmínky zvířat, „*Oecoplan*“ nabízející ekologicky šetrné alternativy k běžným produktům pro dům, zahradu a kutily, „*Naturaline*“ zabývající se módou z organické bavlny a certifikovanou přírodní kosmetikou, kde je společnost Coop světovou jedničkou v prodeji spravedlivě obchodované organické bavlny, dodavatel výrobků s certifikací „*Fairtrade Max Havelaar*“ posilující drobné zemědělce a pracovníce v rozvojových a rozvíjejících se zemích, kde patří mezi přední maloobchodní prodejce po celém světě a také lídrem ve Švýcarsku. Mezi další značky patří zdrojem uvedené „*Pro Specie Rara*“ se vzácnými tradičními plodinami a plemeny hospodářských zvířat, „*Solidarité*“ s výrobky ve spolupráci s institucemi a dílnami pro osoby se zdravotním postižením, „*Demeter*“ s produkty ekologického a dynamického zemědělství, „*Pro Montagna*“ s autentickými výrobky ze švýcarských hor, „*Ünique*“ s vizuálními chybami u ovoce a zeleniny, která jsou bezvadná a ke konzumaci, „*Slow Food*“ s tradičními lahůdky vyráběné udržitelným způsobem, „*Hochstamm Suisse*“ s výrobky se 100% švýcarským ovocem z ovocných sadů, „*Karma*“ s vegetariánskými, módními produkty, „*Miini Region*“ s regionálním sortimentem, „*Schweizer Pärke*“ s udržitelnými a autentickými zážitky ze švýcarských parků, kde jsou produkovány výrobky jako jsou sýry, jogurty, mléko, olej, bylinkové čaje a další, podporující hospodářský a udržitelný rozvoj regionu. Kvalita má vysokou prioritu ve společnosti Coop, a to od získávání surovin až po prodej produktů. Oddělení řízení kvality společnosti Coop koordinuje všechny činnosti, systematicky kontroluje procesy, vyhodnocuje rizika a navrhuje vhodná opatření k jejich řešení.

3.2.2 Velkoobchod

Coop-Gruppe je také aktivní v zahraničí. „*Transgourmet Holding AG*“, s hlavním sídlem v Basileji, je dle Coop (2022) druhou největší evropskou společností působící na trzích typu cash-and-carry, s potravinářským a nepotravinářským sortimentem, a to v sedmi národních společnostech:

- „*Transgourmet Německo*“, kde se může pochlubit 38 velkoobchodními prodejny pod prodejními značkami „*Selgos Cash & Carry*“ a „*Transgourmet Cash & Carry*“ nabízející mimo jiné rozvážkovou službu v oblasti gastronomie;
- „*Transgourmet Polsko*“, které patří se „*Selgros Cash & Carry*“ mezi nejznámější velkoobchodní společnosti v Polsku provozující 19 prodejen;
- „*Selgros Rumunsko*“, která disponuje s 23 Cash & Carry prodejny zásobující také stravovací podniky v Bukurešti;
- „*Transgourmet Francie*“ vlastní 22 skladů, 20 platforem, jednu prodejnu Cash & Carry pro profesionály v potravinářství a je v oblasti velkoobchodního prodeje na francouzském trhu na druhém místě;
- „*Transgourmet Ibérie*“ nabízející široký sortiment prostřednictvím 70 prodejních míst Cash & Carry, 6 platforem, s 23 čerpacími stanicemi GTM Oil a s více než 800 franšizových supermarketů pod několika značkami;
- „*Transgourmet Rakousko*“ mající v nabídce pro své zákazníky sortiment na 9 místech v kombinaci obchodu a rozvozu a 4 obchody ryze Transgourmet Cash & Carry;
- „*Transgourmet Švýcarsko*“ pyšní se 31 prodejny velkoobchodu Prodega cash-and-carry.

Cílem skupiny Transgourmet je podle Coop (2022) nabídnout svým zákazníkům produkty čerstvé a polotovary mražené, nízkonákladové až po udržitelné a služby, pomocí individuálních digitálních řešení a balíčků na míru. Do vlastních značek všech cenových relací zahrnuje stejný zdroj „*Topseller*“ (v zemích Polsko, Rumunsko, Rakousko) a „*Transgourmet Economy*“ (Polsko, Rumunsko, Rakousko, Německo, Francie, Švýcarsko), obsahující produkty Leader za trvale nízké ceny. Zdroj dále uvádí „*Transgourmet Quality*“ (nabídka v Německu, Francii, Švýcarsku, Rakousku, Polsku, Rumunsku) s nejlepším poměrem ceny a výkonu, pokrývající všechny potřeby a očekávání profesionálních uživatelů. Dále zdrojem uvedená značka „*Natura*“, která nabízí (v Německu, Francii, Švýcarsku, Rakousku) kompletní sortiment všem gastro profesionálům za přijatelné ceny, se zaměřením na ekologickou kvalitu. „*Transgourmet Premium*“ (Německo, Francie, Švýcarsko, Rumunsko) s prémiovým a exkluzivním zbožím grandiózní kvality, se orientuje na náročné hosty, konstatuje zdroj. Pro požitky z udržitelnosti jsou zde dle zdroje od „*Transgourmet Ursprung/Origine/Vonatur*“ (Německo, Francie, Švýcarsko, Rakousko) výrobky s jasně pojmenovanou oblastí původu a udržitelnou produkcí. Společnost Transgourmet se dle zdroje liší od konkurence vlastní koncepcí hodnocení ekologické a sociální udržitelnosti ve třech stupních, které napomáhá zákazníkům v lepší orientaci nabízeného sortimentu. Mezi obchodní zákazníky skupiny Transgourmet jsou zmíněny zdrojem restaurace, hotely, jídelny, sociální zařízení, pekárny, maloobchodní zákazníci, živnostníci a mnoho dalších.

3.2.3 Výroba

V oblasti výroby má Coop-Gruppe silnou mezinárodní pozici, a to díky „*Bell Food Group AG*“ disponující výrobními závody ve Švýcarsku a v 15 evropských zemích, kde je držitelem většiny akcií uvádí Coop (2022). Tuzemská výroba je dále orientována na oblasti zpracování obilí, výroby pečiva, čokolády, rýžových specialit, octových výrobků, minerálních vod, kosmetiky, čistících prostředků, rafinace surovin, stáčení vína a je řízena jako divize v rámci společnosti,

zmiňuje stejný zdroj. Kromě produktů vlastní značky se výrobní závody dle zdroje zabírají také produkcí výrobků pro cizí zákazníky ve Švýcarsku a v zahraničí. Celý koncept je zaměřen na udržitelnost, kulinářské speciality a nové trendy.

„*Bell Food Group AG*“ je největší výrobní společností Coop-Gruppe a jedním z předních zpracovatelů masa a polotovarů v Evropě a lídrem na švýcarském trhu, konstatuje Coop (2022). Se svými výrobními závody v 15 evropských zemích a se svými značkami, dokáže pokrýt v širokém rozmezí potřeby svých zákazníků. Společnost obchoduje na trhu s masem, drůbeží, uzeninami, mořskými plody, hotovými výrobky jako jsou saláty, sendviče, čerstvé menu, těstoviny a je dle zdroje schopna dodat do maloobchodu, velkoobchodu a potravinářského průmyslu přibližně 538 000 tun zboží za rok. „*Bell Food Group AG*,“ s hlavním sídlem v Basileji, je podle zdroje rozdělen do třech provozních divizí včetně divize služeb pro finance a služby:

- „*Divize Bell Švýcarsko*,“ kde Švýcarsko hlavním trhem, vyrábějící všechny skupiny výrobků ve vlastních výrobních závodech s integrovanou výrobou, kontrolující celý hodnotový řetězec od počátku až po hotový produkt;
- „*Mezinárodní divize Bell*,“ složená z divizí „*Bell Německo*,“ „*Bell Francie*“ a „*Hubers/Sütag*“ orientující se na výrobu mezinárodních syrových šunkových specialit a na porážky a porcování udržitelných krůt a kuřat v Rakousku a Německu;
- „*Obchodní jednotka Convenience*“ dělicí se na divize;
 - „*Eisberg*“ se silným postavením na trhu ve Švýcarsku a východní Evropě, specializující se na výrobu čerstvých krájených salátů a s nabídkou širokého sortimentu krájených ovocných a zeleninových směsí, včetně smoothie, ovocných šťáv a salátových dresinků;
 - „*Hilcona*“ vyrábějící čerstvé, mražené a trvanlivé polotovary, jako jsou čerstvá jídla, těstoviny, sendviče, tofu ze švýcarské bio sóji nebo rostlinných alternativ masa a je lídrem na švýcarském trhu a důležitým dodavatelem čerstvých těstovin v Německu a Rakousku;
 - „*Hügli*“ zabývající se komfortními výrobky s dlouhou životností, kterými jsou polévky, omáčky, bujóny, koření, dresinky a dipy, dezerty, chlazené bylinné, vegetariánské a veganské zboží, vyrábějící produkty pro maloobchod, potravinářský průmysl, s distribucí vlastních výrobků převážně v bio kvalitě, které dodává na švýcarský a německý trh.

Tuzemská výroba je dle Coop (2022) provozována podniky:

- „*Halba*“ s produkcí švýcarské čokolády, inovativními pochutinami a vysoce kvalitními přísadami na pečení a vaření pro obchod a průmysl, angažující se v projektech udržitelnosti v zemích původu;
- „*Swissmill*,“ která je jednou z nejmodernějších švýcarských společností v oblasti zpracování obilovin v Evropě;
- „*Steinfels Swiss*“ vyrábějící vysoce kvalitní čisticí prostředky a produkty pro osobní hygienu pro domácnosti, podniky, velkoobchodatele a je ve svém oboru lídrem na tuzemském trhu v udržitelnosti;
- „*Coop pekárny*“ pyšní se 5 velkoobchodními a 56 pekárnami v supermarketech Coop po celém Švýcarsku s produkcí čerstvého pečiva, koláčů a zákusků;
- „*Reismühle Brunnen/Nutrex*,“ rafinující více než 65 druhů rýže a výrobou více než 55 druhů octa, vede ve svém oboru na evropském trhu s fairtradeovou rýží a na švýcarském trhu s octem;
- „*Pearlwater Mineralquellen*“ stačící do lahví minerální vody, sladké nápoje a ochucené bio limonády s vlastními značkami společnosti Coop „*Swiss Alpina*,“ „*Aquina*“

a „*Prix Garantie*,“ se základnou čtyř alpských pramenů s různou mineralizací ve Wallis;

- „*Cave*“ patřící k největším vinařstvím ve Švýcarsku s koncepcí zpracovávání moštu ze sedmi švýcarských kantonů a vína ze zahraničí;
- „*Bananenreiferei*“ provozující dozrávání a balení banánů, exotického ovoce a ořechů, řadící se technologicky a ekologicky do nejvyspělejších výrobních závodů v Evropě.

V následujícím oddílu jsou uvedeny pokroky v udržitelnosti v období 2014–2021 ve výše zmíněných třech obchodních divizích skupiny Coop.

3.2.4 Pokroky v udržitelnosti

Ve společnosti Coop-Gruppe je dle Hofer (2021) o pokrocích v udržitelnosti informováno prostřednictvím mezinárodního standardu pro komunikaci o udržitelnosti, Global Reporting Initiative (GRI). Z důvodu národního a mezinárodního podnikání jsou do strategie udržitelnosti začleňovány cíle udržitelného rozvoje OSN, které jsou uvedeny v Agendě 2030 (viz obrázek 2), zdůrazňuje autorka. Strategie udržitelnosti obsahuje zdrojem zmíněné tři pilíře (viz obrázek 5), udržitelný sortiment, ochrana životního prostředí a klimatu, zaměstnanci a společenské angažmá. V těchto třech oblastech jsou dle autorky realizovány různé projekty s jasně stanovenými cíli, a to pomocí dialogů s externími zúčastněnými stranami, kde jsou zohledněny společenské potřeby, vědecké poznatky a globální požadavky. Inspirace je brána z odlišných míst jako jsou síťové servery, částečně konkurence a účast na různých akcích s partnery Greenpeace, WWF odbory, Amnesty International a další, kde jsou diskutovány témata udržitelnosti. Cílové období 2014–2020 bylo z důvodu pandemie covidu-19 prodlouženo o jeden rok a skončilo v roce 2021. V níže uvedených bodech jsou popsány oblasti a pokroky udržitelnosti ve společnosti Coop-Gruppe za rok 2021.

Pilíř 1 Udržitelný sortiment

Prostřednictvím udržitelného sortimentu je snaha podpořit udržitelnou spotřebu a předcházet tak negativním dopadům ve fázích výroby a zpracování a zachovat tak přírodní zdroje pro naše budoucí generace, píše Coop (2022). V oblasti udržitelného sortimentu bylo určeno 9 témat, kterými dle zdroje jsou: „*Bio bez kompromisů*,“ „*Fairtrade zaměřený na spravedlnost*,“ „*Opravdově regionální*,“ „*Nepotravinářské produkty v souladu s lidmi a přírodou*,“ „*Viditelná transparentnost*,“ „*Zaměření na suroviny*,“ „*Lepší životní podmínky pro chov zvířat*,“ „*Obaly – opětovné použití, redukce, recyklace*,“ „*Strategie značek – jasné standardy nejen ve vlastních značkách*.“

„**Bio bez kompromisů**“ se podle Coop (2022) vyznačuje ekologickým zemědělstvím, které je ohleduplné k lidem, zvířatům i životnímu prostředí. K ochraně klimatu a zachování biologické rozmanitosti a úrodnosti půdy jsou nápomocny odolné odrůdy bez geneticky modifikovaných organismů, střídání plodin a vyhýbání se syntetickým chemickým pesticidům, regulátorům růstu a hormonům, píše zdroj. Pohodu zvířat lze zvýšit dle zdroje menšími stády, větším prostorem ve stáji a přístupem do venkovního výběhu. Coop (2022) považuje za důležité propagovat a podporovat ekologické zemědělství, ekologičtější rozhodování spotřebitelů a ochranu přírodních zdrojů prostřednictvím udržitelné produkce.

Maloobchodním cílem uvádí Coop (2022) rozšíření pozice společnosti Coop na pozici předního dodavatele bioproduktů a v roce 2021 dosáhnout prodeje bioproduktů ve výši 1 630 milionů švýcarských franků. Ve výrobě píše zdroj o záměru zvýšit prodej ekologických produktů na 323 milionů CHF a ve velkoobchodu na 82 milionů CHF.

Ve všech třech případech byly cíle splněny. V oblasti maloobchodu byla provedena opatření napomáhající k rozšíření sortimentu ekologických výrobků, a to díky aktivnímu marketingu

vlastních ekologických značek Naturaplan a Naturaline, projektům ve spolupráci s Výzkumným ústavem pro ekologické zemědělství a strategickému partnerství se společností Bio Suisse, které trvá již od roku 1993. V případě výroby pomohla podle zdroje průběžná přeměna, zvyšování využití bio surovin, podpora ekologického zemědělství s pomocí různých projektů podpořených z finančního fondu Coop. Ve velkoobchodním prodeji se pokroků dosáhlo z důvodu neustálého rozšiřování sortimentu o ekologické produkty a propagací vlastních značek, dodává zdroj.

„Fairtrade zaměřený na spravedlnost,“ zde vyzdvihuje Coop (2022) svou spolupráci se společností Max Havelaar v boji proti chudobě a zajištění vhodných pracovních podmínek, a to již od roku 1992. Značka Fairtrade garantuje dle zdroje udržitelně pěstované a spravedlivě obchodované produkty z rozvojových a rozvíjejících se zemí. Prostřednictvím minimální ceny jsou zaručeny vyšší a stabilnější příjmy, popisuje zdroj a prémie od Fairtrade jsou využity na podporu rozvoje v rozšiřování místní infrastruktury, v oblasti bezpečnosti a zdraví, ve vzdělávání a odborné přípravě, jakož i zlepšování kvality. Coop podle zdroje investuje každoročně do rozšiřování sortimentu Fairtrade z důvodu podpory spravedlivé výroby produktů.

Maloobchodním záměrem je navýšení prodeje výrobků s označením Fairtrade Max Havelaar na 510 milionů CHF, v oblasti výroby zvýšení prodeje výrobků na 129 milionů CHF a ve velkoobchodě na 40 milionů CHF, píše Coop (2022).

Ve všech třech případech byl účel splněn, a to dle zdroje pomocí podpory spravedlivě vyráběných a obchodovaných produktů se sociální přidanou hodnotou, rozšířením sortimentu o fairtradeové výrobky a suroviny. V maloobchodě dodatečně díky vlastní značce Naturaline podporující těž obchod férového textilu a kosmetiky a ve velkoobchodě spoluprací Transgourmet Švýcarsko s Fairtrade Max Havelaar, uvádí zdroj.

„Opravdově regionální“ tímto pojmem má Coop (2022) namysli posílení tvorby regionálních produktů ve strukturálně slabých regionech, především u řemeslných výrobců nabízejícím atraktivní možnosti prodeje s nejkratší dopravní distribucí. Švýcarské produkty se podle zdroje vyznačují vysokými sociálními a ekologickými standardy. Nabídka sezónního sortimentu v každém regionu s pravým požitkem je pro společnost Coop velice důležitým bodem.

Ideálem společnosti Coop (2022) je zvýšení prodeje regionálních produktů v maloobchodě na 500 milionů CHF, v oblasti výrobní (platné pouze pro výrobní závody ve Švýcarsku) podpořit používání švýcarských surovin a ve velkoobchodu nabídnout kompetentní sortiment regionálních a místních produktů.

V maloobchodě se společnost snažila splnit cíl dle zdroje s použitím investic směřující převážně do švýcarských poskytovatelů služeb a výrobců, zvýšením prodejů švýcarských výrobků švýcarskými partnery a propagací vlastních značek Miini Region a Pro Montagna. I přes výše zmíněné opatření se k cíli nepodařilo dopracovat. V případě výroby bylo záměru dosaženo díky umožnění průběžného rozšiřování sortimentu, přechodu na švýcarské suroviny a lepší spolupráci s místními, regionálními výrobci a dodavateli, konstatuje zdroj. Ve velkoobchodním odvětví sklídila skupina Coop úspěch pomocí rozšíření a aktivní propagace regionálního sortimentu výrobků pro jednotlivé země, kvalitnější spoluprací s místními dodavateli, diverzifikací místních nabídek ovoce a zeleniny a propagací vlastních značek s příběhem výrobku a výrobce, vyzdvihuje zdroj.

„Nepotravinářské produkty v souladu s lidmi a přírodou“ má pro Coop-Gruppe velký význam. V maloobchodním sortimentu je nabízeno mnoho nepotravinářských výrobků, od oděvů až po prací prostředky, od dřeva na ruční práce po elektronická zařízení, píše Coop (2022). Dle zdroje, z důvodu vysoké produkce těchto vstupních surovin v zemích s riziky

sociálními a ekologickými, se společnost rozhodla vytvořit vlastní značky kvality Oecoplan, Naturaline bio & fair textil a Naturaline Swiss Cosmetics. Tímto způsobem je možné zajistit odpovědnou výrobu a transparentní dodavatelské řetězce, uvádí zdroj a dodává, že rozšiřování nabídky ekologicky a sociálně odpovědných výrobků vlastní značky podporující udržitelnou spotřebu v nepotravinářském sektoru je pro podnik relevantní.

Stanovený cíl skupiny Coop (2022) je pouze v oblasti maloobchodu, a to zvýšením tržeb z prodeje ekologických nepotravinářských výrobků na 670 milionů CHF.

Dle zdroje se povedlo záměr překročit až na zdárný výsledek tržeb z prodeje na 892 milionů CHF, díky rostoucí poptávce zákazníků po bioproduktech. Tohoto skvělého úspěchu bylo dosaženo prostřednictvím propagace a rozšiřování sortimentu o vlastní udržitelné značky, partnerství s WWF a spolupráce při vytváření programu Oecoplan od roku 1989 včetně poukazování na kritické suroviny (dřevo, palmový olej, bavlna) vzhledem k sociálním a ekologickým problémům při výrobě, konstatuje zdroj.

„Viditelná transparentnost“ vyznačující se dle Coop (2022) jako hodnotový řetězec, od původu produktu až po výrobní podmínky. K lepší transparentnosti a sledovanosti v celém výrobním a dodavatelském řetězci je napomáháno analýzou stávajících dodavatelů a přizpůsobování se novým poznatkům v této kategorii. Pro společnost Coop je podle zdroje důležité, aby se zákazníci mohli při nákupu dobře orientovat v sortimentu a dospět k rozhodnutí pomocí informací o původu produktu, obsahu a výrobních podmínkách, jasně viditelné na obalu výrobku. Mimo jiné jsou také zdrojem uvedené závazky, cíle skupiny Coop a jejich dosažení, otevřeně a poctivě deklarovány ve výročních zprávách.

Posláním v maloobchodu je transparentnost a sled vlastních značek v celém výrobním a dodavatelském řetězci, píše Coop (2022). Ve výrobě a velkoobchodě je podle zdroje záměrem transparentní zobrazení komoditních řetězců a sledování jeho průběhu ve všech fázích.

Cíle byly ve všech třech oblastech dosaženy. V oblasti maloobchodu proběhly podle zdroje opatření ve výrobním a zpracovatelském řetězci pomocí sledování rizik a účinných optimalizací v komoditních řetězcích, také u privátních značek Coop jako jsou dodržování minimálních udržitelných norem a standardů pro dobré životní podmínky zvířat, kontroly sociálních standardů dodavatelů v rizikových zemích, směrnice pro udržitelné zadávání zakázek, dále zákaz vykořisťování, vydírání, úplatkářství nebo korupce, analýza celého dodavatelského řetězce vysoce rizikových výrobků a pro rozhodování spotřebitelů v místě prodeje pomocí transparentního a jasného označování výrobků, včetně certifikací s normami udržitelnosti a u vlastních značek Naturaplan, Naturafarm a Naturaline bio & fair se zpětnou sledovaností všech fází výroby prostřednictvím identifikačního kódu výrobce na obalu. Ve výrobě píše zdroj o změnách a optimalizaci v komoditních řetězcích a ve velkoobchodě o propagaci vlastních značek zaručující zpětnou dohledatelnost až k výrobcí, rozšiřování sběru dat včetně původu výrobků. V obou výše uvedených oblastech lze nalézt také dle zdroje opatření o dodržování udržitelných minimálních standardů, možnost zpětné sledovatelnosti k prvovýrobě a životních podmínek zvířat.

„Zaměření na suroviny“, tímto tématem chce Coop (2022) přiblížit důležitost uplatňování udržitelných minimálních standardů v prvovýrobě u všech kritických surovin (palmový olej, čokoládové boby, čaj, káva, mořské plody, maso) a snažit se tak udržet negativní dopady na co nejnížší úrovni. Společně se zainteresovanými stranami byly podle zdroje identifikovány suroviny v rámci zakázek, kde představuje výroba největší environmentální a sociální problémy.

Maloobchodními a výrobními ideály je společností Coop (2022) zvoleno zajištění dlouhodobého udržitelného nákupu kritických surovin (cíl 1) a uplatněním minimálních udržitelných standardů u 93,3 % z nich používaných ve vlastních značkách v oblasti prodeje

koncovému zákazníkovi (cíl 2) a u 95 % z nich vlastnícih ve výrobních závodech (cíl 2). Ve velkoobchodě zdroj píše o prosazení standardů udržitelnosti pro kritické suroviny ve vlastních značkách.

V oblasti maloobchodu se podařilo splnit pouze cíl 1. Podle Coop (2022) zde proběhly opatření v důsledném uplatňování minimálních norem udržitelnosti u kritických surovin v prvovýrobě, včetně závazku k dalšímu rozvoji. Dalšími nápomocnými body jsou férové, dlouhodobé a důvěryhodné obchodní vztahy, dlouhodobé partnerství s WWF, Maxem Havelaarem a Bio Suisse, politicky udržitelné zadávání veřejných zakázek a kodex chování, uvádí zdroj. Ve výrobní divizi došlo ke splnění obou cílů, díky udržování přímých obchodních vztahů s výrobcí a dlouhodobé spolupráce s dodavateli a též zavedením minimálních standardů pro kritické suroviny v prvovýrobě, zmiňuje zdroj. Ve velkoobchodě byla dle zdroje snaha o důsledné uplatňování minimálních norem udržitelnosti pro kritické suroviny v prvovýrobě a dlouhodobých, důvěryhodných obchodních vztahů, avšak cíle nebylo dosaženo.

„Lepší životní podmínky pro chov zvířat,“ je přáním skupiny Coop (2022) i zákazníků. Z tohoto důvodu je dle zdroje v podniku pevně zakotvena strategie pro dobré životní podmínky zvířat vztahující se na zdraví a jejich pohodu a chovu odpovídající způsobu jejich druhu. Dle zdroje společnost Coop podporuje inovativní řešení pro zlepšení chovů a zaobírá se různými projekty a programy na podporu dobrých životních podmínek zvířat.

Cílem maloobchodu jsou podle Coop (2022) přísnější normy pro dobré životní podmínky zvířat v masných, mléčných a vaječných výrobcích podpořením inovativních řešení pro zlepšení chovu hospodářských zvířat. Pro výrobu je záměrem používat živočišné suroviny (maso, mléko, vejce) z druhově vhodného chovu, konstatuje zdroj a ve velkoobchodě je snaha se odlišovat vybraným sortimentem, kde je dbáno na dobré životní podmínky zvířat.

Ve všech divizích byly cíle splněny. V maloobchodě pomocí podpory a zavádění ekologických produkcí, volných chovů a chovů ve volném výběhu, zákazem hormonů a látek zvyšujících výkonnost, které jsou ve Švýcarsku zakázány, dále pomocí dlouhodobého partnerství se švýcarskou organizací na ochranu zvířat, propagací a marketingem všech značek jako jsou Naturaplan a Naturafarm, kde je zaručeno dodržování směrnic Bio Suisse a realizací různých projektů (Luční a alpské prase, odchov telat u matky, kuřecí maso s dvěma účely). U výrobních závodů a velkoobchodu píše zdroj o zpřísnění norem pro dobré životní podmínky zvířat v oblasti masa, mléka a vajec a průběžný přechod sortimentu výrobků na suroviny z ekologického zemědělství. Skupina Transgourmet uvedla na trh značku Transgourmet Natura se surovinami z živočišného původu z ekologické produkce, píše zdroj a Bell Food Group AG se může pyšnit každoroční kontrolou jatek nezávislými kontrolními orgány.

„Obaly – opětovné použití, redukce, recyklace“ je relevantním tématem nejen pro skupinu Coop. Předcházením vzniku odpadu se snaží organizace neustále snižovat a optimalizovat množství obalového materiálu podle zásady 3R (redukce, reuse, recycle), uvádí Coop (2022) a zmiňuje se dále o nutnosti brát ohled na obal v souvislosti s jeho funkcemi a vzít v úvahu vlivy na dobu skladovatelnosti, znečištění nebo poškození výrobku.

V maloobchodním sektoru je považován společností Coop (2022) za účel snížit a optimalizovat obalový materiál o 4 500 tun, ve výrobních závodech o 2 700 tun, ve srovnání s rokem 2012. V oblasti velkoobchodu je za cíl analyzovat relevantní a ovlivnitelné množství obalů a odvodit ideály pro snížení a optimalizaci.

V maloobchodě a ve výrobě se podařilo cíle splnit. V oblasti maloobchodní se povedlo pomocí nastolených opatření snížit množství obalového materiálu v celém hodnotovém řetězci, rozšířit sortiment nebalených výrobků (ořechy, sušené ovoce, obiloviny, luštěniny), uzavíráním obalových cyklů prostřednictvím opětovného použití, inovativními možnostmi balení

s rovnocennou nebo lepší ekologickou rovnováhou, přechodem z papírových a lepenkových obalů na recyklované nebo FSC materiály, podporou recyklace obalů pomocí recyklačních stanic v prodejních místech a partnerstvím v oboru oběhového hospodářství. Ve výrobě kromě snížení množství obalového materiálu v celém hodnotovém řetězci se podařila také konverze a optimalizace, díky inovativním možnostem balení s lepší ekologickou rovnováhou. Ve velkoobchodě se záměr se dle zdroje nepodařilo uskutečnit.

„Strategie značek – jasné standardy nejen ve vlastních značkách,“ kde Coop (2022), vyžaduje také od značkových výrobců dodržování norem udržitelnosti, které jsou v této branži obvyklé anebo své vlastní standardy udržitelnosti.

Cíl byl určen pouze v oblasti maloobchodu, ve kterém společnost Coop (2022) požaduje, aby výrobci značek dodržovali oborové normy nebo odpovídající vlastní normy udržitelnosti. V tomto směru byly dle zdroje stanoveny opatření jako jsou směrnice pro udržitelné zadávání zakázek u stakeholders, organizace fóra zúčastněných stran a setkání partnerů Green Business, definice interních cílových hodnot pro kritické suroviny ve značkovém zboží (káva, kakaové boby, palmový olej, rašelina, ryby a mořské plody) a uvedení značkových výrobků pod vlastní značkou „Naturaplan.“ Záměru se však i přes tyto body nepodařilo dosáhnout, dodává zdroj.

Pilíř 2 Ochrana životního prostředí a klimatu

Ochrana životního prostředí a klimatu je velkou výzvou pro Coop-Gruppe. Aby bylo možné snížit emise skleníkových plynů, je podle podniku Coop (2022) nutností neustále redukovat spotřebu energie, využívat obnovitelné zdroje energie, investovat do udržitelné mobility, logistických řešení a uplatňovat nejnovější inovace pro udržitelné budovy a systému nakládání s odpady, včetně recyklace zajišťující šetrné využívání přírodních zdrojů. V oblasti ochrany životního prostředí a klimatu byly zdrojem stanoveny 4 témata, kterými jsou: „*Snížení spotřeby energie,*“ „*Odpad a oběhové hospodářství,*“ „*Mobilita logistiky*“ a „*Stavební kameny budoucnosti.*“

„Snížení spotřeby energie,“ je podle Coop (2022) důležitým bodem pro minimalizování dopadu na změnu klimatu. Zdroj se zmiňuje o skleníkových plynech, CO₂ koncentrující se v atmosféře, které vedou k trvalému globálnímu oteplování naší planety. Základní myšlenkou zdroje je každoročně zaznamenávání stopy CO₂ a vyvození potřebných opatření k dalšímu snížení spotřeby energie z emisí ze služebních cest, dodávek zboží skupině Coop, letecké dopravy, služebních vozidel, prostřednictvím projektů na ochranu klimatu v rámci vlastního dodavatelského řetězce a zvyšováním využívání obnovitelných zdrojů energie.

Cílem v maloobchodní oblasti bylo ve srovnání s rokem 2015 snížit absolutní spotřebu energie o 8,6 % (cíl 1), zvýšit podíl obnovitelných zdrojů energie na 72,7 % (cíl 2) a snížit absolutní emise CO₂ o 19,2 % (cíl 3). Ve výrobních závodech bylo záměrem ve srovnání s rokem 2015 snížit absolutní spotřebu energie o 2,7 % (cíl 1), zvýšit podíl obnovitelných zdrojů energie na 60 % (cíl 2) a snížit absolutní emise CO₂ o 21,2 % (cíl 3). Ideálem pro velkoobchod bylo v poměru s rokem 2015 snížit měrnou spotřebu energie (teplo, elektřina) v prodejnách západní Evropy o 5,3 % na m² a východní Evropy o 1,3 % (cíl 1), snížit měrnou spotřebu energie při dodávkách o 20,4 % na tunu dodaného zboží (cíl 2), snížit měrné emise CO₂ na m² v západní Evropě o 5,7 % a ve východní Evropě o 6,0 % (cíl 3) a snížit měrné emise CO₂ při dodávkách o 18,8 % na tunu dodaného zboží (cíl 4).

Ve všech obchodních sektorech se zmiňuje Coop (2022) o nařízeních stejného charakteru, kterými jsou normy udržitelnosti v oblasti mobility, logistiky a řízení stavebnictví, instalace uzavřených chladících jednotek a využití odpadního tepla z chladících systémů nebo při výrobních procesech, obnovitelné zdroje energie pro zásobování teplem, pořizování elektřiny s nízkými emisemi, CO₂ a optimalizací skladeb zdrojů elektrické energie. V maloobchodním

sektoru píše zdroj o dalších předpisech dodržující ochranu klimatu při výrobě a přepravě výrobků, využívání, CO₂ a čpavku ke chlazení v supermarketech, snížení přepravy zboží letadlem, kompenzace s projekty na ochranu klimatu, 100% neutrální textil u vlastní značky Naturaline textilien a pěstování rostlin bez rašeliny v půdě. Cíl 1 a 3 byly splněny, popisuje zdroj a dodává, že cíl 2 se z důvodu nedostatku bionafty na trhu, nepodařilo dosáhnout. Ve výrobě podle zdroje došlo ke zdárnému překročení všech cílů, a to mimo jiné pomocí analýzy spotřeby energie pro identifikaci optimalizačních oblastí při zpracování a odvození opatření. V oblasti velkoobchodu byly záměry dále podpořeny prostřednictvím pilotních projektů se systémy měřící energii, doplňuje zdroj a dodává, že se povedlo dosáhnout cíle 1 a 3. Východiska 2 a 4 se nepodařilo naplnit. Na vině je podle zdroje pandemie covidu-19, díky které došlo ke snížení dodávek zboží a také nekorektnímu využití dopravních kapacit skupiny Coop.

„Odpad a oběhové hospodářství“ je téma věnující se předcházením vzniku odpadu místo jeho vytváření, uvádí Coop (2022). Podle zdroje je důležité si určit cílené nakládání odpadů a stanovit koncept oběhového hospodářství, kterými je možné minimalizovat a optimalizovat používání materiálů a látek, uzavírat výrobní cykly recyklací surovin a zároveň snížit náklady například fermentováním potravinového odpadu na bioplyn a dále na kompost s využitím pro zemědělství. Další prioritou je používat méně obalových materiálů v oblasti prodeje a vyhledávat ekologicky šetrnější alternativy, dodává zdroj.

Ideálem v maloobchodní oblasti je zvýšit kvótu recyklovatelných materiálů na 80 %, ve výrobě na 85 % a ve velkoobchodě na 73 %, píše Coop (2022).

V maloobchodě byly zdrojem prováděny opatření specifickým konceptem sběru, recyklace a likvidace odpadu pro daný formát a prodejní místo, sledováním směrnic v sekundárním balení, zpracováním organického odpadu na krmivo pro zvířata, bioplyn, bionaftu pro vlastní nákladní automobily, využití fermentačních zbytků na kompost a tekuté hnojivo pro zemědělství, dále zapojením do projektů „*Swiss Recycling*“ a „*Allianz Design for Recycling*“, včetně závazku s IGSSU proti znečišťování životního prostředí a také spoluprací s různými partnery v oboru odpadů a recyklace, recyklačními stanicemi v prodejnách. Ve výrobních závodech uvádí zdroj postupy jako jsou uzavírání výrobních cyklů, analýza vedlejších průmyslových toků, pokyny ohledně sekundárních balení, a dále u obou oblastí taktéž jako i ve velkoobchodním sektoru, opatření pomocí odděleného sběru recyklovatelných materiálů a jejich předávání k recyklaci, včetně průběžného snižování zbytkového odpadu, hospodárného vyžívání zdrojů a podporou jejich recyklace prostřednictvím cíleného nakládání s odpady a oběhového hospodářství.

V roce 2021 bylo podle Coop (2022) v maloobchodě vyprodukováno 135 270 tun odpadu, z toho 78,4 % materiálu bylo recyklováno nebo znovu tepelně využito. Zbývajících 21,6 % odpadu bylo uloženo na skládkách. Ve výrobě s produkcí 103 359 tun odpadu, z toho 86,6 % a zůstatkem 13,4 % a dále ve velkoobchodě s tvorbou 52 676 tun odpadu a z toho 78,7 % a zbývajících 21,3 % bylo zpracováno stejným způsobem jako v oblasti prodeje koncovému zákazníkovi. Z těchto dat vyplývá, že v sektoru maloobchodu nebylo cíle dosaženo, avšak ve výrobních závodech a ve velkoobchodě byly záměry úspěšně dokončeny.

„Mobilita logistiky“ je relevantním tématem věnující se inovativním a alternativním palivům, jako jsou vodík, bionafta z odpadu a bioplyn, píše Coop (2022). Velká část emisí, CO₂ je způsobena přepravou zboží, proto je podle zdroje důležité snižovat dopady z logistiky na životní prostředí a klima. Společnost Coop využívá přesunu zboží na železnici v distanci nad 90 km, kompenzuje náklady na leteckou dopravu, služební a doručovací cesty a díky sezónnímu a regionálnímu sortimentu podporuje kratší přepravní vzdálenosti, konstatuje zdroj.

Prvním cílem v maloobchodní oblasti je dle Coop (2022) přesouvat přepravu zboží ve vzdálenosti nad 90 km od národních distribučních center ze silnice na železnici a druhým je

testovat a implementovat inovativní řešení mobility, který se považuje i za záměr ve velkoobchodním sektoru. V divizích maloobchodu a velkoobchodu byla určena podle zdroje opatření jako jsou zefektivnění logistiky přesunem přepravy zboží, vývoj a testování perspektivních systémů mobility, podpora inovativních dopravních systémů založených na obnovitelných zdrojích. V oblasti maloobchodu se dále zdroj zmiňuje o používání CO₂ neutrální bionafty z organického odpadu (fritovací tuk z vlastních výrobních závodů a restaurací) pro vlastní nákladní vozidla, dále o průkopnictví v sektoru vodíkové mobility, výstavbě první veřejné vodíkové čerpací stanice, používání vodíkových nákladních vozidel, podpoře elektromobility, o vývoji a testování perspektivních systémů mobility vlastní železniční dopravní společnosti railCare AG, iniciaci a spoluvytváření projektu „*Cargo sous terrain*,“ který má za úkol přesunout nákladní dopravu pod zem a to pomocí systému podzemních tunelů mezi městskými aglomeracemi a logistickými centry, účinného městského systému distribuce a řešením integrovaného IT pro plně automatizovaný provoz.

V maloobchodě se oba cíle podařilo úspěšně splnit oproti velkoobchodu, kde z důvodu redukováných objednávek zboží obchodníky (pandemická nařízení, uzavírání restaurací) nebylo možné záměr dokončit.

„Stavební kameny budoucnosti“ je téma zaobírající se dle Coop (2022) spotřebou primárních zdrojů energie u budov. Společnost Coop se snaží prostřednictvím udržitelných výstaveb snížit emise CO₂, podpořit efektivní využívání energie, vytvořit lepší pracovní podmínky pro zaměstnance a snížit náklady na provoz a údržbu. Zdroj považuje za významné vždy plánovat a optimalizovat nové budovy a přestavby poboček a skladů v souladu s ekologickými požadavky a normou Minergie (švýcarský standard pro výstavbu nových, moderních staveb).

Posláním v maloobchodním sektoru je vývoj a komplexní koncepce udržitelných budov důsledně dle normy Minergie, uplatňující se v novostavbách a přestavbách, popisuje Coop (2022) a dodává záměr velkoobchodu, kterým je zohledňování standardů udržitelnosti v novostavbách a přestavbách.

V maloobchodě byl cíl splněn, a to důsledně v souladu s normou Minergie. Velkoobchod svého záměru nedosáhl. Pro splnění cíle v maloobchodní divizi byla opatření obsahující LED technologie pro osvětlení, CO₂ jako chladivo, instalace uzavřených chladících jednotek, využití odpadního tepla z chladících jednotek (žádné vytápění fosilními palivy, využívání solární energie, průběžné rozšiřování fotovoltaických systémů na vlastních střeších budov, přechod na obnovitelné zdroje energie, zaměření se na spotřebu energie, výrobní procesy, stavební materiály a jejich recyklaci, dodává zdroj.

Pilíř 3 Zaměstnanci a společenské angažmá

Podnik Coop-Gruppe se zaměřením na dlouhodobě udržitelný úspěch, považuje za povinnost být atraktivním a spravedlivým zaměstnavatelem pro přibližně 95 000 zaměstnanců a převzít odpovědnost za zdraví a blaho společnosti, uvádí Coop (2022). V oblasti zaměstnanci a společenské angažmá byla zdrojem určena 3 témata, kterými jsou: „*Jeden svět plný možností*,“ „*Atraktivní zaměstnavatel*,“ a „*Sociální odpovědnost*.“

„Jeden svět plný možností,“ takto definuje Coop (2022) základní myšlenku úspěchu společnosti investující do budoucích kvalifikovaných pracovníků. Udržitelnost znamená dle zdroje myslet do budoucna, proto je pro firmu důležité své studenty optimálně připravit na profesní život ve všech oblastech.

Cílem v oblasti maloobchodu uvádí Coop (2022) být příkladem jako vzdělávací společnost přispívající k odbornému studiu v sektoru prodeje koncovému zákazníkovi (cíl 1) a nabízet svým zaměstnancům přístup k rozmanité nabídce dalšího vzdělávání a atraktivních kariérních

příležitostí (cíl 2). Ve výrobě a velkoobchodě je zdrojem určen stejný záměr, a to být příkladem jako školící společnost.

V maloobchodním sektoru se obou záměrů podařilo úspěšně splnit, a to pomocí dle Coop (2022) opatření jako jsou odborné vzdělání jako základ pro dlouholetý profesní úspěch, široká nabídka stáží, jazykových pobytů, výměnných programů s partnerskými společnostmi, pravidelné hodnocení výkonnosti a rozvoje všech zaměstnanců, Coop Campus, průběžné rozšiřování interních kurzů, školení vedoucích pracovníků, e-learning a nabídka několika dní vzdělávání a školení ročně pro zaměstnance v rámci kolektivní smlouvy na úrovni vedení. Výroba a velkoobchod splnilo své cíle pomocí opatření pro podporu základního a duálního vzdělávání ve všech pracovních oborech, účasti na veletrzích odborné přípravy, informačních dnech o kariéře na školách a nabídku školení a kurzů, uvádí zdroj a dodává, že ve výrobních závodech se snaží dále přispět k pokroku pravidelným hodnocením výkonu a profesního rozvoje u všech zaměstnanců. Ve velkoobchodním prodeji je aplikováno zdrojem mimo jiné také řízení talentů a školící platforma s e-learningem, Transgourmet Campus.

„Atraktivní zaměstnavatel,“ je podle Coop (2022) podnik, kterému záleží na svých zaměstnancích. Společnost Coop se dle zdroje vyznačuje rozsáhlou nabídkou zajímavých profesních a kariérních příležitostí pro své pracovníky, a to v moderním a dynamickém pracovním prostředí s flexibilními modely pracovní doby, atraktivním penzijním řešením, širokou škálou dalšího vzdělávání a slev v rámci skupiny Coop. Respekt, uznání a rovné příležitosti, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem, to jsou další uvedené zdrojem důležité aspekty organizace. Zdroj píše také o preferování interního obsazování vedoucích pozic, o investicích do řízení talentů, protože základem úspěchu jsou motivovaní a dobře vyškolené týmy.

Za hlavní cíl ve všech obchodních divizích je podle Coop (2022) podpora respektu, uznání a rovných příležitostí. Zdroj dále uvádí maloobchodní dílčí cíle, kterými jsou: zastoupení 20% podílu žen ve vedení úrovně managementu 0-3 (dílčí cíl 1) a v úrovni managementu 4 se 40 % (dílčí cíl 2), 1% podíl zaměstnanců se zdravotním postižením v pozicích vedení (dílčí cíl 3), 12% míra fluktuace měsíční mzdy (dílčí cíl 4) a 25% míra fluktuace hodinové mzdy (dílčí cíl 5).

V maloobchodě se podařilo dosáhnout 1-4 dílčího cíle, poslední záměr byl neúspěšný z důvodu pandemie covidu-19, kde se neočekával takový nárůst míry fluktuace hodinové mzdy uvádí zdroj. Ke splnění poslání napomohly dle zdroje atraktivní pracovní podmínky jako jsou kolektivní smlouva, benefity a slevy, kodex chování, v případě reorganizace dostání interní nabídky práce, systematické řízení ochrany zdraví při práci, rovnováha mezi pracovním a privátním životem (pracovní doba 41 hodin týdně, dovolená 5 týdnů, stážísté 6 týdnů, mateřská dovolená 16 týdnů od 3. roku pracovního úvazku se 100% platem, otcovská dovolená 15 dnů). Ve výrobě byl cíl splněn pomocí jistoty pracovních míst, analýzy rovnosti v odměňování se záměrem odstranit nerovnosti, zavedením elektronického systému příchodu a odchodu zaměstnanců a řízením bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, dodává zdroj. Atraktivní pracovní podmínky pomohli podle zdroje i ve velkoobchodní oblasti k naplnění cíle, do kterých zdroj uvádí sociální dávky v případě narození potomka nebo sňatku, zvláštní volno v krizových situacích, home office, individuální systémy řízení zdraví v závislosti dané země, zvyšování povědomí zaměstnanců o otázkách rovnosti prostřednictvím školení a e-learningu, rovnosti žen a mužů a opatření k zajištění nediskriminace při pracovních pohovorech.

„Sociální odpovědnost,“ je dle Coop (2022) důležité téma pro skupinu Coop, se svou nejhustší sítí prodejen ve Švýcarsku, považující za povinnost přispívat k udržitelnému sociálnímu rozvoji. Investice jsou prováděny prostřednictvím vlastního fondu Coop pro udržitelnost do sociálních a environmentálních otázek ve Švýcarsku i v zahraničí.

Záměry v maloobchodní oblasti uvádí Coop (2022): provoz husté a rozsáhlé sítě prodejních míst až na periferii (cíl 1), být základní marketingovou platformou ve švýcarském zemědělství orientované na kvalitu (cíl 2), v rámci fondu Coop pro udržitelnost využít možnosti 16,85 milionu CHF na podporu inovací pro udržitelnou spotřebu (cíl 3), pomocí vlastních komunikačních nástrojů spolupracovat se zúčastněnými stranami na propagaci udržitelného a zdravého životního stylu (cíl 4), být partnerem pro snižování množství potravinového odpadu ve Švýcarsku (cíl 5). Všechny cíle byly úspěšně splněny, dodává zdroj.

Posláním ve výrobních závodech je podle zdroje významně přispívat k základnímu zásobování švýcarského obyvatelstva (cíl 1), být zásadní zpracovatelskou platformou ve švýcarském zemědělství zaměřující se na kvalitu (cíl 2), využívání možností z fondu Coop pro udržitelnost k podpoře inovací pro udržitelnou spotřebu (cíl 3) a dbát na vyhnutí nadprodukce a využít nejlépe všechny suroviny (cíl 4). Také v tomto sektoru se povedlo všechny poslání uskutečnit, zdůrazňuje Coop (2022).

Ve velkoobchodním prodeji byly naplánovány úkoly jako jsou přispívání k bezpečnému, pestrému a cenově dostupnému zásobování v komunitním stravování a sociálním sektoru (cíl 1), být základní marketingovou platformou pro zemědělství orientující se na kvalitu (cíl 2), využití možností nabízejícího fondu Coop pro udržitelnost, k podpoře inovací pro udržitelnou spotřebu (cíl 3), společně se stakeholders usilovat o udržitelnou a zdravou výživu, zejména v sektoru školního stravování (cíl 4) a podporovat sociální instituce potravinami, které jsou neprodejně, ale stále vhodné ke konzumaci (cíl 5). Cíle 1,2,4 a 5 byly splněny. Záměr číslo 3 z důvodu nerealizace projektů ve všech národních společnostech, nebyl dosažen.

Dle rozhovoru s Hofer (2021) je od 1. ledna 2022 nová perioda vytyčených ideálů trvající do konce roku 2026 (viz přílohu 3). Coop (2022) píše o strategii udržitelnosti s šesti zastřešujícími oblastmi ve třech pilířích, kterými jsou:

- Udržitelný sortiment s odpovědností v dodavatelských řetězcích a dlouhodobou ochranou přírodních zdrojů;
- Ochrana životního prostředí a klimatu s nulovými čistými emisemi do roku 2050 a podnikovou vizí „Zero Waste“;
- Zaměstnanci a společenské angažmá jako progresivní zaměstnavatel se společenskou odpovědností.

Hofer (2021) dodává, že ke každému pilíři jsou naplánovány nové cíle ke zmíněným základním tématům, vybraných na základě potřeb zainteresovaných stran (nevládní organizace, politika, zákazníci, dodavatelé), které musí být schváleny představenstvem skupiny Coop.

V následující subkapitole je uveden souhrn o stavu CSR v Coop-Gruppe Genossenschaft a komparace pokroků v udržitelnosti v konečném roce 2021, ve stanovených pilířích udržitelný sortiment, ochrana životního prostředí a klimatu a zaměstnanci a společenské angažmá porovnávající v grafickém znázornění úspěšnost víceletých cílů v maloobchodní, velkoobchodní a výrobní oblasti. Následně jsou navržena doporučení ke zlepšení aktivit CSR ve výše uvedené společnosti.

3.3 Shrnutí a doporučení

Coop-Gruppe Genossenschaft se může pochlubit strategií udržitelnosti, která je zahrnuta ve všech úsecích organizace a velice dobře popsána a rozebrána na oficiálních webových stránkách a ve výročních zprávách. Veřejnost je mimo jiné o novinkách a pokrocích CSR informována také přes noviny publikující každý týden. Pojem udržitelnost je považován za součást firemního DNA skupiny Coop.

Pro lepší přehled a srovnání byl vytvořen graf 1 v příloze 4 pro každou divizi podnikání ve společnosti Coop, s procentní úspěšností splnitelnosti předem určených víceletých cílů v období 2014–2021 a v kategoriích, kterými jsou:

- Pilíř 1 Udržitelný sortiment;
 - „Fairtrade zaměřený na spravedlnost,“ „Opravdově regionální,“ „Nepotravinářské produkty v souladu s lidmi a přírodou,“ „Viditelná transparentnost,“ „Zaměření na suroviny,“ „Lepší životní podmínky pro chov zvířat,“ „Obaly – opětovné použití, redukce, recyklace,“ „Strategie značek – jasné standardy nejen ve vlastních značkách;“
- Pilíř 2 Ochrana životního prostředí a klimatu;
 - „Snížení spotřeby energie,“ „Odpad a oběhové hospodářství,“ „Mobilita logistiky“ a „Stavební kameny budoucnosti;“
- Pilíř 3 Zaměstnanci a společenské angažmá;
 - „Jeden svět plný možností,“ „Atraktivní zaměstnavatel,“ a „Sociální odpovědnost.“

Společnost Coop do své strategie udržitelnosti zahrнула všechny cíle udržitelného rozvoje OSN popsané v agendě 2030 (viz obrázek 2).

Pomocí grafického znázornění a komparace mezi maloobchodem, velkoobchodem a výrobou je zcela jasné, že nejlépe si vedla divize výroby, která splnila své víceleté poslání na 100 %. Dále oblast maloobchodu se svými 85 % dosaženými, 7 % částečně a 7 % nedosaženými cíli a na posledním místě se umístil velkoobchod s 69 % realizovanými, 19 % částečně a 12 % nerealizovanými záměry.

Dle oddílu 3.2.1 zaobírající se pokroky v udržitelnosti ve skupině Coop je zřetelné, že cíle jsou většinou kvantitativní a v oblasti maloobchodu ambicióznější než v divizích velkoobchodu a výroby, včetně obsahu opatření, která jsou vynaložena na splnění záměrů. Toto tvrzení je potvrzeno v rozhovoru s Hofer (2021), která dodává, že v současné době je nejdříve provedena podnikem interní analýza, která má za úkol zjistit důležité otázky ve všech oblastech udržitelnosti pro sebe a své stakeholders a následně jsou určeny cíle a jejich realizace.

Skupina Coop by se v příštích letech mohla stát více aktivnější a ctížádostivější ohledně navrhovaných cílů v udržitelnosti, a to především ve velkoobchodní oblasti.

Společnost Coop se zaobírá nejvíce pilířem 1, tedy udržitelným sortimentem s devíti tématy udržitelnosti, kde je shledána velká činnost i přes nesplnění dvou cílů v maloobchodním sektoru a to v „opravdově regionální“ a „strategie značek – jasné standardy nejen ve vlastních značkách,“ mající příliš vysoké cíle a nedosažení jednoho cíle částečně v „zaměření na suroviny.“ Další dva nesplněné cíle jsou velkoobchodě, taktéž u tématu „zaměření na suroviny“ a dále u „obaly – opětovné použití, redukce, recyklace.“ V zaměření se na suroviny maloobchod a velkoobchod nezvládl u svých vlastních značek dostatečně prosadit minimální udržitelné standardy. Do budoucna je zde doporučeno se důsledněji zaměřit na kritické suroviny v oblasti zadávání veřejných zakázek. Ve velkoobchodním sektoru u tématu „obaly“ nebyly odvozeny pomocí analýzy cíle pro snížení a optimalizaci relevantního a ovlivnitelného množství obalového materiálu. K dosažení cíle je považováno za významné analyzovat u jakých obalů je možné přestoupit z lineárního hospodářství na oběhové, zaměřit se na takzvané 3R, redukovat, repasovat, recyklovat a prostřednictvím nových inovací optimalizovat a snížit množství obalového materiálu. Výhodou tohoto procesu je mimo jiné úspora nákladů podniku a zmírnění negativních dopadů na životní prostředí.

Z hlediska pilíře 2 je zjištěna dostatečná aktivita společnosti věnující se důležitým tématům k ochraně životního prostředí a klimatu. V maloobchodním sektoru se nepodařilo částečně

splnit v bodě „snížení spotřeby energie“ cíl 2, z důvodu nedostatku bionafty na trhu a v „odpadu a oběhového hospodářství“ s navýšením kvóty recyklovatelných materiálů na 80 %, avšak společnost nebyla daleko od svého cíle. Z vyprodukovaného 135 270 tun odpadu se povedlo recyklovat nebo znovu tepelně využít 78,4 %. Tři cíle v oblasti velkoobchodu nebyly dosaženy z důvodu pandemie covidu-19, a to u tématu „snížení spotřeby energie,“ kde bylo záměrem snížení měrné spotřeby energie a měrné emise CO₂ při dodávkách na tunu dodaného zboží a dále v kategorii „mobilita logistiky“ na základě snížení objednávek zboží obchodníky (pandemická opatření). I přes dobré pokroky v této oblasti je zde podle Hofer (2021) potenciál pro zlepšení ohledně klimatu, a to u měrných emisí CO₂.

V oblasti Pilíře 3 je sledována aktivita společnosti na dobré úrovni, avšak je zde prostor pro zlepšování. V maloobchodní divizi u tématu „atraktivní zaměstnavatel“ nebyl splněn cíl 5 z důvodu pandemie covidu-19, kde nebyla očekávána tak vysoká míra fluktuace hodinové mzdy. V divizi velkoobchodní se v okruhu „sociální odpovědnosti“ nepovedlo splnit cíl 3, kde nebylo využito možností nabízejícího fondu Coop pro udržitelnost, k podpoře inovací pro udržitelnou spotřebu. Do budoucna je nutné využít tuto velice dobrou příležitost nabídky fondu Coop.

Skupina Coop zaměstnává přibližně 95 000 zaměstnanců zahrnující 140 různých národností. Pro zlepšení strategie udržitelnosti v pilíři 3, je navržena strategie rozmanitosti, se kterou se v rozhovoru ztotožňuje také Hofer (2021), která dodává, že tato strategie má za cíl podpořit diverzitu ve firmě pomocí svědomitého přístupu a oslovení zaměstnanců různého původu, sexuální a náboženské orientace, k ženám a mužům, z důvodu zajištění rovnoměrného zastoupení v řídicích pozicích podniku. Autorka dále zdůrazňuje, že momentálně jsou vedoucí pozice ve společnosti Coop obsazeny téměř jen muži, ve věku mezi 40–65 lety, bělochy švýcarské národnosti. Diverzita ovlivňuje podle autorky firemní kulturu a pomocí různorodých názorů je možné stát se dynamičtější a inovativnějším.

Na nové období od 1. ledna 2022 do roku 2026 je nastavena nová strategie udržitelnosti s šesti zastřešujícími tématy obsahující víceleté cíle udržitelnosti, vybrané na základě potřeb stakeholders, které byly schváleny představenstvem skupiny Coop.

Závěr

Tato bakalářská práce je zaměřena na návržení doporučení ke zlepšení CSR aktivit v Coop-Gruppe Genossenschaft. Za dílčí cíle je považována identifikace současného stavu CSR a vyhodnocení aktivit v obchodních divizích maloobchodu, velkoobchodu a výroby.

Skupina Coop má integrální přístup k udržitelnosti, který je považován za silný nástroj podniku a konkurenční výhodu. Za hlavní cíl konceptu udržitelné strategie je vytyčeno motto „s udržitelností na vrchol,“ v zájmu úspěchu firmy a společného blaha. Nástrojem k dosažení záměru jsou tři pilíře (viz obrázek 5), se strategickým základem na období 2014–2021 definující sedm zastřešujících témat, které byly vybrány na základě potřeb zainteresovaných stran. V prvním sloupci s názvem „Udržitelný sortiment“ je účelem být nejkompentnější dodavatelem zejména v nabídce udržitelných výrobků a mít transparentní řetězec zboží s ohledem na lidi, zvířata a životní prostředí. V druhé oblasti „Ochrana životního prostředí a klimatu“ je důraz kladen na snížení spotřeby a energie, ochranu klimatu důsledným snižováním emisí CO₂, inovativní a ekologické řešení mobility a logistiky a dále na snižování a optimalizování specifického využití materiálů, látek a množství odpadu. V posledním pilíři „Zaměstnanci a společenská angažmá,“ je záměrem být progresivním a férovým zaměstnavatelem a zaměřovat se na svou společenskou odpovědnost.

Skupina Coop klade důraz na udržitelnost prostřednictvím moderních konceptů v maloobchodě posilující její pozici na domácím trhu, dále ve velkoobchodě, kde je usilováno o expanzi na nové trhy ve spolupráci s podnikem Transgourmet a ve výrobě s Bell Food AG a dalších výrobních závodů Coop, s vertikalizací strategicky důležitých produktů a efektivní organizace. Pro přibližně 95 000 zaměstnanců podniku je stanovena firemní kultura s mottem „Společně na vrchol“ (viz obrázek 6), vize určující společnou spolupráci, realizaci přesvědčivých výkonů, vytváření přidané hodnoty, důvěry a vytváření budoucnosti. Díky odpovědnému investování do různých pilotních projektů pomocí fondu Coop, je možné využít přibližně 16,85 milionu švýcarských franků na zajištění nových inovací, zlepšení kvality, bezpečnosti dodávek výrobků, dále do oblasti ekologického zemědělství, energetiky a klimatu. Digitalizací v podniku je napomáháno ke zlepšení různých procesů a k efektivitě u daných témat. Pomocí strategie vertikalizace je možné rychleji reagovat na megatrendy a využívat synergie mezi maloobchodní, velkoobchodní a výrobní divizí související s úzkou spoluprací v oblasti nákupu a logistiky. Nákupní strategie je cílena na zajištění přístupu ke kvalitním zdrojům surovin, jak ve Švýcarsku nákupem regionální produktů a bioproduktů, tak i na zahraničních trzích a v rozvíjejících se a rozvojových zemích, kde jsou podporovány sociální a environmentální standardy. Systémem řízení jakosti je zaručena kvalita a bezpečnost výrobků dle zákonných požadavků, průmyslových a normativních standardů, kde jsou vybíráni pouze ti obchodní partneři, kteří dbají na kvalitu a certifikaci výrobních procesů s mezinárodními normami.

Coop-Gruppe se může pyšnit několika hlavními projekty v oblasti udržitelnosti jako jsou „skutky, místo slov“ zaměřující se témata lidé, zvířata a příroda s evidencí 400 vykonaných činů ve zmíněných oblastech, „1. pořadí v žebříčku palmového oleje WWF“ sestavovaný organizací pro ochranu přírody a životního prostředí, kde je u potravin vlastní značky přecházeno na palmový olej z udržitelné produkce s certifikáty anebo není využíván, „úspěšný den dobrých skutků“ kampaň zaměřená na solidaritu ve Švýcarsku pomocí různých sbírek a nabízení menších dárek zákazníkům s angažmá zaměstnanců podniku i mimo ni, „Lean-&-Green-Award za ekologičtější dopravu“ mezinárodní program oceňující závazky v oblasti logistiky a dopravy k ochraně klimatu, kde byla získána druhá hvězda, „závazek k chovu samčích mlád'at“ chov samců a samic v biodynamických podmínkách s krmivem od firmy Demeter, „Restaurace Coop zachraňují přebytečná jídla“ projekt proti plýtvání potravinami a „přezkum víceletých cílů udržitelnosti,“ kde je možné najít výsledky ze třech pilířů

udržitelosti s cíli dle udržitelného rozvoje OSN popsané v agendě 2030 (viz obrázek 2) a ve všech divizích podnikání skupiny Coop, uvádějící zlepšení během šesti uplynulých let. Veřejnost je o pokrocích CSR informována přes oficiální webové stránky, výroční zprávy a Coop noviny.

Doporučení ke zlepšení CSR aktivit jsou zaměřena na nová témata, nesplněné cíle a jejich obsah. Pro lepší přehled a komparaci v dosažení víceletých cílů udržitelnosti Coop-Gruppe, v období 2014–2021, byl vytvořen graf ke každé obchodní divizi (viz graf 1 v příloze 4). Podle grafického znázornění si nejlépe vedla oblast výroby se 100% úspěchem, následně maloobchodní prodej s 85 % a velkoobchodní prodej s 69 %.

Podle vytyčených, převážně kvantitativních cílů ve sledovaném období, je navrženo skupině Coop stát se aktivnějším a ambicióznějším v určování víceletých cílů udržitelnosti, a to především ve velkoobchodním sektoru. V divizích maloobchodu a velkoobchodu je nutné se důsledněji zaměřit na kritické suroviny v zadávání veřejných zakázek. Pro snížení a optimalizaci relevantního a ovlivnitelného množství obalového materiálu v oblasti velkoobchodu je doporučeno nejdříve provést analýzu obalů, u kterých je možná změna a následně přestoupit z lineárního hospodářství na oběhové, tzv. 3R. Výhodou této strategie je snížení nákladů a zmírnění negativních dopadů na životní prostředí. Dále doporučení maximálního využití nabízeného fondu Coop na pilotní projekty, k podpoře inovací pro udržitelnou spotřebu v sociální oblasti velkoobchodu. Pro zlepšení strategie udržitelnosti ve třetím pilíři je navrženo téma strategie rozmanitosti podporující diverzitu v podniku, prostřednictvím svědomitého přístupu a oslovení zaměstnanců bez ohledu na původ, kulturu, sexuální a náboženské orientace a bez rozdílu pohlaví.

Tato bakalářská práce může být inspirací nejen pro skupinu Coop, ale také pro ostatní podniky zajímající se o zlepšení aktivit v oblasti CSR.

Literatura

Primární zdroje

HOFER, S. *CSR ve společnosti Coop-Gruppe Genossenschaft*. Rozhovor, Basilej, 26.11.2021.

Odborné knihy a časopisy

BRUNDTLAND, G. H. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, 1987, 420 s. ISBN 978-0-192-82080-8.

ÇALIYURT, K. T. *New Approaches to CSR, Sustainability and Accountability, Volume I*. Singapore: Springer, 2020, 271 s. ISBN 978-981-329-587-2.

GENDERS, S. *CSR und Institutionen: Etablierung unternehmerischer Verantwortung in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft*. Berlin: Springer Gabler, 2020, 384 s. ISBN 978-3-662-60739-8.

GOGOLL, F., WENKE, M. *Unternehmensethik, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility*. Stuttgart: Kohlhammer, 2017. 300 s. ISBN 978-3-17-029648-0.

GUILLÉN, M. *Motivation in Organisations: Searching for a meaningful Work-Life Balance*. New York: Routledge, 2021, 255 s. ISBN 978-0-367-32210-6

HERLYN, E., LÉVY-TÖDTER, M. *Die Agenda 2030 als Magisches Vieleck der Nachhaltigkeit: Systemische Perspektiven*. Wiesbaden: Springer Gabler, 2020, 341 s. ISBN 978-3-658-25705-7.

CHRÁSKA, M. *Metody pedagogického výzkumu: Základy kvantitativního výzkumu*. 2. vyd. Praha: Grada, 2016, 256 s. ISBN 978-80-247-5326-3.

KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, K. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing, 2013, 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3.

KLEINFELD, A., MARTENS, A. *CSR und Compliance: Synergien nutzen durch ein integriertes Management*. Berlín: Gabler, 2018. 369 s. ISBN 978-3-662-56213-0.

LISCHKA, H. M. *Marktorientierte Unternehmensführung und gesellschaftliche Verantwortung: Beiträge zu Corporate Social Responsibility und Corporate Digital Responsibility*. Wiesbaden: Springer Gabler, 2020, 271 s. ISBN 978-3-658-30735-6.

MAYER, K. *Nachhaltigkeit: 111 Fragen und Antworten: Nachschlagewerk zur Umsetzung von CSR im Unternehmen*. Wiesbaden: Springer Gabler, 2017, 164 s. ISBN 978-3-658-17933-5.

MAYER, K. *Nachhaltigkeit: 125 Fragen und Antworten: Wegweiser für die Wirtschaft der Zukunft*. 2.vyd. Wiesbaden: Springer Gabler, 2020, 181 s. ISBN 978-3-658-28934-8.

NENADÁL, J. et al. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2015, 377 s. ISBN 978-80-726-1186-7.

SEKNIČKA, P., PUTNOVÁ, A. *Etika podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016, 200 s. ISBN 978-80-247-5545-8.

STANGIS, D., SMITH, K. V. *21st Century Corporate Citizenship: A Practical Guide to Delivering Value to Society and Your Business*. Bingley: Emerald Publishing, 2017. 280 s. ISBN 978-1-78635-610-9.

STEHR, Ch., STRUVE, F. *CSR und Marketing: Nachhaltigkeit und Verantwortung richtig kommunizieren*. Berlin: Springer Gabler, 2017, 213 s. ISBN 978-3-662-45812-9.

TETŘEVOVÁ, L. et al. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing a.s., 2017. 224 s. ISBN 978-80-271-0285-3.

WEBER, G. *Sustainability and Energy Management: Innovative and Responsible Business Practices for Sustainable Energy Strategies of Enterprises in Relation with CSR*. Wiesbaden: Springer Gabler, 2018, 269 s. ISBN 978-3-658-20221-7.

Internetové zdroje

COOP GENOSSENSCHAFT. *Für Mensch, Tier und Natur: Mehrjahresziele der Coop-Gruppe 2022–2026* [online]. Coop Genossenschaft, 2022 [cit. 2022-08-23]. Dostupné z: https://www.taten-statt-worte.ch/content/dam/taten-statt-worte/TatenstattWorte_Relaunch/Hintergruende/nachhaltigkeit-bei-coop/Strategie/Mehrhjahresziele_Nachhaltigkeit_2022-2026_de.pdf

COOP GENOSSENSCHAFT. *Geschäftsbericht der Coop-Gruppe 2021* [online]. Basilej: Coop Genossenschaft, 2022 [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: https://report.coop.ch/app/uploads/Coop_GB21_de.pdf

COOP GENOSSENSCHAFT. *Mit Nachhaltigkeit an die Spitze: Fortschrittsbericht der Coop-Gruppe 2021* [online]. Basilej: Coop Genossenschaft, 2022 [cit. 2022-07-30]. Dostupné z: https://sustainable.coop.ch/wp-content/uploads/2022/06/CPN_Fortschrittsbericht_DE_final.pdf

COOP GENOSSENSCHAFT. *Unternehmensprofil der Coop-Gruppe 2022* [online]. Basilej: Coop Genossenschaft, 2022 [cit. 2022-08-01]. Dostupné z: https://www.coop.ch/content/dam/unternehmen/wer-wir-sind/PDF/Coop_UProfil_2022_de.pdf

COOP GENOSSENSCHAFT. *Verhaltenskodex der Coop-Gruppe* [online]. Basilej: Coop Genossenschaft, 2019 [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: https://www.coop.ch/content/dam/unternehmen/verhaltenskodex/Coop_Verhaltenskodex_Langversion_de.pdf

EVROPSKÁ KOMISE. *Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business & Human Rights* [online]. Evropská komise, 2019 [cit. 2021-10-1]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/34482>

EVROPSKÁ KOMISE. *Environment: Resources on science-based targets for nature and biodiversity* [online]. Evropská komise, 2021 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/environment/biodiversity/business/news/news-243_en.htm

EVROPSKÁ KOMISE. *Sustainable Development Goals: EU events linked to the Sustainable Development Goals* [online]. Evropská komise, 2019 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/events/sustainable-development-goals_en#past-events

EVROPSKÁ KOMISE. *Sustainable finance package: Proposal for a Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)* [online]. Evropská komise, 2021 [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/publications/210421-sustainable-finance-communication_en#csrd

EVROPSKÝ PARLAMENT. *Oběhové hospodářství: definice, význam a přínos*. Evropský parlament [online]. Praha: Zpravodajství Evropský parlament, 2021 [cit. 2021-10-17]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/news/cs/headlines/economy/20151201STO05603/obehove-hospodarstvi-definice-vyznam-a-prinos>

Seznam příloh

Příloha 1 Přepis polostrukturovaného rozhovoru	I
Příloha 2 Obchodní oblasti Coop-Gruppe	IX
Příloha 3 Víceleté cíle udržitelnosti Coop-Gruppe 2022-2026, Pilíř 1-3.....	X
Příloha 4 Víceleté cíle udržitelnosti Coop-Gruppe, 2014-2021 Pilíř 1-3 v %	XIII
Příloha 5 Oběhové hospodářství	XIV

Přílohy

Příloha 1 Přepis polostrukturovaného rozhovoru

Datum a místo: 26.11.2021 v Basileji, Švýcarská konfederace

Souhlas se zaznamenáváním rozhovoru: ANO

Jaká je Vaše pozice v Coop-Gruppe Genossenschaft?

Hofer: Jmenuji se Salome Hofer a jsem vedoucí oddělení udržitelnosti a hospodářské politiky v Coop-Gruppe Genossenschaft. V této firmě pracuji již 10 let a z toho jsem dva a půl roku v této pozici. Předtím jsem byla v oddělení hospodářské politiky. Tyto dva týmy byly spojeny do jednoho celku a společně semnou má třináct pracovníků.

Jak byste hodnotila přístup Coop-Gruppe Genossenschaft k udržitelnému rozvoji?

Hofer: Řekla bych, že velice pozitivní, máme integrální přístup k udržitelnosti. Což znamená, že strategie udržitelnosti není jedna strategie vedle ostatních strategií, ale tzv. plyne skrz ostatními úseky naší firmy, kterými jsou personální, logistická a tržní strategie. Je vlastně obsažena všude a tvoří i základ ve stanovách skupiny Coop a je začleněna do všech strategií a procesů. Udržitelnost je považován za silný instrument firmy.

Tím chcete říci, že udržitelnost je základ ve stanovách nejen skupiny Coop, ale i ve skupině Transgourmet, Bell Food Group AG?

Hofer: Ano přesně, protože Coop-Gruppe je tzv. střecha organizace.

Takže vlastně tato strategie je obsažena ve všech oblastech podnikání?

Hofer: Ano přesně tak. Pro všechny oblasti platí tato strategie tedy pro maloobchod, velkoobchod a výrobu.

Jakou strategii udržitelného rozvoje má Coop-Gruppe Genossenschaft a jaké CSR normy a standardy uplatňuje?

Hofer: My máme strategii udržitelnosti, která obsahuje tři pilíře. Ten první z jich je udržitelný sortiment, pak životní prostředí a klima a třetí zaměstnanci a společnost. V těchto třech oblastech realizujeme různé projekty a stanovíme si cíle. Momentálně jsme na konci období našich vytyčených ideálů a od 1. ledna 2022 začíná nová perioda, která trvá do konce roku 2026. To znamená, že ke každému pilíři jsou určeny nové cíle, a to k relevantním tématům. Náměty jsme vybrali na základě stakeholders potřeb, to znamená že to nebyly naše vlastní nápady, ale opravdu od zainteresovaných stran, jako jsou nevládní organizace, politika, asociace, zákazníci, dodavatelé, kterých jsme se zeptali, jaké témata navrhnou, kde bychom se měli posunout vpřed a kde se musíme stát aktivnějšími. Na základě těchto informací byly odvozeny cíle ke každé kategorii udržitelnosti a vzniklo celkem pětadvacet návrhů. Většinou máme kvantitativní cíle, které jsou v maloobchodě ambicióznější než ve velkoobchodě a výrobě, ale i tyto oblasti je samozřejmě mají. Tyto náměty jsou dále schváleny představenstvem a budou platné od ledna 2022 po dobu pěti let.

Takže jak jste zmínila, tyto všechny cíle jsou určeny na základě navržených témat od stakeholders.

Hofer: Ano přesně tak. Dnešní přístup udržitelnosti není o tom, že si firma něco sama vymyslí, co bude dělat, ale o tom že si provede interní analýzu, kterou identifikuje významné otázky udržitelnosti pro sebe a pro své zainteresované strany, v oblasti environmentální, sociální, tedy kde je nutné cíle stanovit a následně je realizovat.

Je možné že Vás také inspiruje konkurence?

Hofer: Ano. Je to tak, že se koukáme, co dělají ostatní společnosti, jakým způsobem budují oni udržitelnost, ale jen částečně. Ještě jsem neodpověděla na druhou část otázky, na ty standardy, které uplatňuje skupina Coop. Pro podávání zpráv o udržitelnosti používáme GRI, jako mezinárodní standard pro tvorbu zpráv. V nové strategii udržitelnosti aplikujeme v oblasti klima Science Based Targets, která je považována také za mezinárodní normu. Pokud se bavíme o produktech, tak zde máme několik standardů, záleží, o jaké výrobky se jedná. Tyto standardy prověřuje vždy externí organizace a jde o externí normy, ne od nás, aby zde nedošlo k nedůvěryhodnosti. V sociální oblasti máme BSCI, SA8000 a Sedex Members Ethical Trade Audit (SMETA). To jsou tři standardy v oblasti pracovních a lidských práv.

Do jaké míry se Coop-Gruppe Genossenschaft zaměřuje na moderní trendy v oblasti CSR, kterými jsou digitalizace, firemní občanství, odpad a oběhové hospodářství, označování výrobků, vytváření sdílených hodnot, worklife balance a odpovědné investování?

Hofer: Moderní trendy se samozřejmě pokoušíme přijmout. Digitalizaci shledávám jako podpůrnou jednotku určitých témat k dosažení pokroku. My se momentálně zabýváme v našem řízení jakosti (quality management) budováním managementu v obtížném dodavatelském řetězci, aby byl více transparentní. K tomu nám digitalizace velice napomáhá. Pak tady máme firemní občanství, tady jsme na dobré cestě. Například v naší kampani „dobrý skutek“, kde se nejen naši zaměstnanci ale i lidé mimo naši firmu dobrovolně angažují. Dále máme také stanovené cíle v oblasti odpadu a oběhového hospodářství. Momentálně máme nový strategický koncept v oběhovém hospodářství, kde jsou přijímány různé nové iniciativy, a to přednostně ve Švýcarsku, které povedou ke zlepšení. Dále označování výrobků. Co tím máš přesně namysli?

Různé značky na výrobcích, například zda jsou čokolády vyrobeny z kakaových bobů z bio produkce a podobně.

Hofer: Ano. Na to se zaměřujeme samozřejmě také. Máme spoustu výrobků se značkami, které jsou z bio produkce, s označením jako Bio, Fairtrade a podobně. Dále tady máme vytváření sdílených hodnot. Co tím myslíš?

Na toto jsme si už pravděpodobně odpověděli v jedné z předešlých otázek. Že vlastně celá firma je propojena strategií udržitelnosti.

Hofer: Přesně tak, že máme strategii udržitelnosti, která je obsažena ve všech úsecích naší firmy a je definována cíli, tím sdílíme společně hodnoty. Pak dále worklife balance. Tomuto tématu v našich cílech není teď až tak zcela věnována pozornost, ale čemu se momentálně zabýváme je téma zdraví, tzv. management zdraví, že všichni zaměstnanci v následujících pěti letech, na základě opatření za účelem udržení a podpory zdraví, mohou profitovat. Toto je náš stanovený cíl v oblasti lidských zdrojů.

A jak to vypadá například s homeoffice?

Hofer: Ano, momentálně je padesátiprocentní. Nejsem si ale jistá, jak to máš ty ve svém oddělení.

U mě to bohužel není možné.

Hofer: Naše firma má teď z důvodu Covidu nastavené ve správě 50 % práce z domova a 50 % práce na pracovišti. Až bude pandemie za námi, tak bude jeden pracovní den v týdnu homeoffice.

Takto to tedy plánujete zavést.

Hofer: Ano přesně tak. Dále odpovědné investování je velkým tématem, zejména pro náš penzijní fond, kde pracují na pokynech k investicím do budoucna. V našem penzijním fondu se tedy tímto tématem zabývají.

Jaká je spolupráce v oblastech udržitelnosti mezi maloobchodem, velkoobchodem a výrobou, tedy mezi skupinou Coop, skupinou Transgourmet, Bell Food Group AG a výrobními společnostmi skupiny Coop?

Hofer: Spolupráce, no můj tým má tak trochu koordinační úkol. Ve společnostech Transgourmet, Bell Food Group AG pracují lidé, kteří se starají o udržitelnost. Ale my jsme jako nadřízení, kteří tento proces koordinují.

Musí s vámi vždy diskutovat o udržitelnosti?

Hofer: Ne, ne vždy. Nemusí, ale nyní další strategie Coop a cíle byly vypracovány společně s nimi. Ale samozřejmě existuje nesmírně mnoho projektů, které mohou realizovat sami. S tím nemáme nic společného.

Snažíte se stejné trendy, jako je například digitalizace, odpovědné investice, uplatňovat i v dceřiných společnostech?

Hofer: Ne, máme 25 témat, která jsme si definovali a která jsou pro nás důležitá, a na stejných tématech pracují i dceřiné společnosti.

Pracují na nich samostatně nebo s vámi?

Hofer: Samostatně.

Pak možná nemůžete realizovat všechny cíle nebo projekty.

Hofer: No cíle můžeme, jsou námi stanovené. Nemůžeme však realizovat všechny projekty. Ale to je v pořádku.

Kodex chování a strategické ukotvení udržitelnosti v oblasti velkoobchodu a výroby:

Cituji z webových stránek www.coop.ch:

„Etický kodex se vztahuje na všechny zaměstnance družstva Coop Gruppe a družstva Coop ve Švýcarsku a Lichtenštejnském knížectví. Pro zaměstnance dceřiných společností, v nichž skupina Coop vlastní alespoň 51 % akcií, se vtaňují zvláštní předpisy rovnocenné tomuto kodexu.“ O jaké předpisy se jedná?

„Všechny firmy skupiny Transgourmet Group, Bell Food Group AG a Coop výroba mají vlastní strategie udržitelnosti. Strategie vycházejí z koncepce strategie udržitelnosti skupiny Coop a zohledňují specifické zájmy i realitu na příslušných trzích.“ O jaké specifické zájmy jde?

Hofer: Kodex chování. Ano zde je citováno, pro které oblasti platí.

Tato citace je z webových stránek firmy. Ráda bych věděla, o jaké zvláštní ustanovení, předpisy se jedná. V podstatě je zde napsáno, že se etický kodex vztahuje na všechny zaměstnance, včetně těch, kteří jsou v dceřiných společnostech, ale dále je zde ještě dodatečně k tomu něco uvedeno.

Hofer: Myslíte tedy tu poslední větu: „Pro zaměstnance dceřiných společností, které patří alespoň z 51 % do skupiny Coop, platí zvláštní předpisy, které jsou rovnocenné tomuto kodexu.“

Ano. Co je to přesně za soubor pravidel?

Hofer: Kodex chování nemá povinně co do činění s udržitelností. Abychom si to ujasnili. Jde o dodržování předpisů (compliance). Dodržování pravidel zdaleka přesahuje rámec udržitelnosti. Jde o prevenci korupce, férové jednání s dodavateli, nepřijímání úplatků a tak

dále. Tyto kodexy jsou potřeba poupravit. Například skupina Bell Food Group je akciová společnost. Tam platí jiná pravidla než u nás v družstvu, z právního hlediska anebo v Německu. Německo klade na firmy jiné požadavky ohledně dodržování předpisů. A takovéto věci musejí být při psaní těchto etických kodexů zohledněny. Tak je to zde myšleno. Takže jsme museli, ne moje oddělení, ale náš právní tým musel vzít v úvahu, co je relevantní pro akciovou společnost, co je relevantní v Německu a podobně.

Hofer: Dále u druhé citace se jedná o strategii udržitelnosti, přičemž specifickým zájmem je myšleno, že ve Švýcarsku má udržitelnost zcela jiný status než například v Rumunsku. Společnost Transgourmet v Rumunsku se pohybuje na zcela jiném trhu. Za prvé je to velkoobchod, za druhé je tam mnohem menší kupní síla a za třetí, udržitelnost tam hraje velmi podřadnou roli. To znamená, že cíle Rumunska jsou mnohem méně ambiciózní, a z tohoto důvodu je strategie udržitelnosti tomuto prostředí přizpůsobena. Vždy se však orientuje na zastřešující strategii skupiny.

Máte v zemích, kde není udržitelnost tak populární, nějakou vizi nebo snahu udržitelnost posunout na lepší úroveň?

Hofer: Ano. Proto má Transgourmet Rumunsko také své cíle. Cíle možná nejsou tak ambiciózní jako u nás ve Švýcarsku, ale i oni mají své cíle. Také tam chceme v této oblasti pokročit.

Jakým způsobem se rozděluje rozpočet na oblasti CSR, na jaké oblasti se více, či méně zaměřujete, soustředíte a proč?

Zde mám namysli ty oblasti CSR, tedy ekonomickou, ekologickou a sociální.

Hofer: Ano naše CSR obsahuje tři pilíře. Ten první z jich je udržitelný sortiment, pak životní prostředí a klima a třetí zaměstnanci a společnost. A protože máme integrální přístup, ne vše, co souvisí s udržitelností, financujeme. Tak tomu vůbec není. Vše je financováno v rámci příslušných oddělení. Takže když máme projekt v logistice, například přecházíme na vodíkové nákladní auta, tak to není financováno z mého rozpočtu nýbrž z rozpočtu vedoucího logistického oddělení. Pokud přidáváme nové bioprodukty do našeho sortimentu, sledujeme, které kategorie si tyto produkty obstarávají, zda se to vyplatí, kterého dodavatele si vybereme, jakou si stanovíme marži, zda je můžeme na začátku financovat sami. Takže na tuto otázku nedokážu přesně odpovědět, protože rozpočty jsou, já nevím, na různých padesáti míst a je velmi těžké říct, kolik peněz je vynaloženo na různé oblasti udržitelnosti.

Na webových stránkách jsem viděla, momentálně nevím, kolik milionů franků je ve fondu Coop, určený na udržitelnost.

Hofer: Ano. Je to šestnáct a půl milionů švýcarských franků a tento fond je u mě.

Rozdělujete tyto peníze do různých CSR oblastí?

Hofer: Ne. To je něco jiného. Tento fond se používá skutečně pouze jen na projekty. Například když jsme začali s tématem vodíková nákladní auta. To, že vůbec existují vodíková nákladní auta, je poměrně nové. Doposud jezdili na naftu nebo na elektřinu. Nejdříve jsme museli zjistit a najít společnost, která by byla ochotna tuto inovaci provést. Toto počáteční úsilí bylo hrazeno z tohoto fondu, jako pilotní projekt. Nyní jsou tyto kamiony sériově vyráběny, což znamená, že již financování neběží přes náš fond. Z fondu tedy podporujeme projekty v počáteční fázi anebo také podporujeme organizace v projektech. Například máme projekt zaměřený na zdravé stravování dětí. Jedná o projekt, kde máme projektového partnera a my mu vypomáháme finančním příspěvkem. Takové projekty jsou z mého fondu tedy podporovány. Skutečné úspěchy firmy Coop, v oblasti udržitelnosti jsou všude financovány. Nebo když si vezmeme například tuto budovu, ve které se nacházíme. Nedávno byla renovována a bylo rozhodnuto, že

všude v mezipatrech budou takové černé prvky na fasádě. To jsou ty solární panely. Tato investice není ode mě, ale od oddělení specializující se na nemovitosti. Budova patří firmě Coop a ředitelství nemovitostí je pak renovuje a tyto solární panely jsou součástí jejich rozpočtu.

Kolik stála tato investice, která nebyla financována z fondu, do solárních panelů?

Hofer: To bohužel nevím. Společnost Coop investuje do renovací budov každoročně více než dvě stě miliónů Švýcarských franků. Ve většině budov je pak také například instalováno nefosilní vytápění a podobně. To vše bychom museli brát v úvahu.

Dobře, děkuji. Tak můžeme na další otázku.

V Jaké oblasti CSR by společnost Coop mohla zlepšit svou činnost?

Hofer: Určitě máme potenciál pro zlepšení v oblasti klimatu, tedy CO₂, ale s novou strategií se s tím chceme do budoucna vypořádat, z důvodu tzv. Pařížské dohody. Dále v oblasti sociální, zaměstnanci a společnost. Ve třetím pilíři tedy stále vidím potenciál pro zlepšení.

Mohu se zeptat, které například?

Hofer: Ano, například v oblasti zaměstnanci, kde naše firma Coop nemá tzv. strategii rozmanitosti. Mnoho společností ji mají. Tím mám na mysli zaměstnance různého původu, bez ohledu na sexuální orientaci, bez ohledu na náboženskou orientaci, aby zde byla jasná strategie a aby bylo zajištěno rovnoměrné zastoupení v řídicích pozicích. Jiné firmy jsou mnohem dál než my. To je jeden z příkladů.

Rozuměla jsem Vám správně, že lidé, kteří mají například jinou sexuální orientaci, barvu kůže a podobně nejsou tak často ve vedoucích pracovních pozicích ve firmě Coop, jako v jiných firmách?

Hofer: Ano přesně tak, existují společnosti, které vyvinuly strategie, jak k těmto lidem vědomě přistupovat a jak je oslovit, jako například i u žen a mužů. A tak je to i s lidmi z jiných kulturních prostředí. Existují firmy, které na to mají dobré programy. Tyto strategie neznáme, a to je škoda. Máme dohromady okolo 55 000 zaměstnanců ve Švýcarsku. Jsem tedy toho názoru, že by pro nás měly velikou cenu.

Na to mám stejný názor. U nás v národní distribuční centrále pracuje hodně různých národností.

Hofer: Zaměstnáváme 140 různých národností. Na světě je dohromady 190. Takže to je nesmírně velké číslo. Když se pak podíváme na vedoucí pozice, zjistíme, že jsou obsazeny pouze téměř muži, a to ve věku mezi čtyřiceti až pětadesáti, běloši pocházející ze Švýcarska.

Ano u nás to vypadá přesně stejně.

Hofer: A to je škoda, protože si myslím, že to také ovlivňuje firemní kulturu, když různí lidé přemýšlejí společně. Člověk se pak také možná stane dynamičtější, inovativnější, protože ne všichni mají stejné názory. To by mohlo určitě pomoci.

Kde berete inspiraci na další CSR aktivity, udržitelný rozvoj?

Hofer: Inspirace. Ano to je dobrá otázka. Bereme ji z odlišných míst. Já a můj tým se snažíme pravidelně navštěvovat síťové servery a účastnit se různých akcí. Mezitím je k dispozici také spousta online nabídek na stránkách Impositions a podobně. Toto je důležitý zdroj, kde máme mnoho partnerů. Na našem seznamu je přibližně 60 partnerů, se kterými jsme ve více či méně pravidelném kontaktu. To je Greenpeace, WWF, odbory, Amnesty International a další. Jednou ročně také pořádáme akci pro zúčastněné strany a společně a nimi zjišťujeme, jaké problémy je trápí a co nám chtějí předat. Zdroje inspirací jsou tedy různé. Konkurence také, sledujeme, čím se zabývají, zda bychom mohli něco okopírovat, převzít a pak nějakým způsobem vylepšit.

Dobře.

Jak vyhodnocujete dopady vašich CSR aktivit?

Hofer: Jak vyhodnocujeme CSR dopady. Jednou ročně vypracováváme zprávu o pokroku. Nevím, zda si ji viděla, ale najdeš ji na webové adrese coop.ch.

Ano. To jsem tam zahlédla.

Hofer: Má tam vlastní složku. Jednou ročně je tam zaznamenáno, čeho jsme dosáhli. Jedná se vlastně o náš zpravodajský nástroj, kde transparentně ukazujeme, co se v daném roce stalo. Jestli jsme dosáhli pokroku a podobně.

Na čem momentálně pracujete a jaké jsou vize, cíle udržitelnosti do budoucna? 24:25

Hofer: V současné době pracujeme velmi intenzivně na nové strategii, která bude 15. února komunikována. To znamená, že pracujeme na nových koncepcích controllingu, novém reportingu připravujeme komunikaci, vytváříme interní a externí vysvětlující videa, aby lidé pochopili, co tato nová strategie znamená. Tomu se momentálně velmi aktivně věnujeme.

Všimla jsem si, že Coop má takovou pyramidu postojů. Máte v úmyslu i toto změnit? Mám namysli, ty hesla zapsané v různých částech pyramidy.

Hofer: V udržitelnosti tato pyramida není. Tato pyramida vyjadřuje vizi skupiny Coop, kde je motto „*Společně na vrchol*“ a udržitelnost je posláním. V oblasti udržitelnosti máme dům se třemi pilíři. Mohu vám to potom ukázat.

Dobře. A ta Vaše nová strategie. Mohla byste mi prozradit, jaké budoucí cíle, Váš tým má?

Hofer: Ano. To ti můžu za okamžik ukázat. Nejdříve ti ukážu tu Coop Pyramidu. Toto je naše pyramida, která je od skupiny Coop. A zde jsou právě různá posláním, které jsou v této pyramidě pod názvem specifikace společnosti. Přibližně pro 85 % divizí naší společnosti je udržitelnost posláním.

Hofer: Moment. Přinesu ještě něco na ukázkou. Ano zde na tomto plakátu můžeš vidět naši práci, ale nesmíš si ho bohužel vzít s sebou, protože to zatím není oficiální. Je mi líto. Toto je naše nová strategie. Toto jsou ty oblasti, o kterých jsem mluvila. To je těch 25 oblastí, které jsou rozděleny. Stanovili jsme si nové cíle a opatření v oblastech dodavatelských řetězců a výrobků, přírodních zdrojů, dobrých životních podmínek zvířat, energie a CO₂, oběhového hospodářství, zaměstnanců v oblasti vodohospodářství, veřejného blaha a správy. Toto se mimo jiné také pojí s kodexem chování, o kterém jsi se zmínila. To je vlastně to, co je důležité pro významnost, že se skutečně díváme na to, kde musíme jako maloobchodní prodejce potravin, dosáhnout dopadu. To je naše vize udržitelnosti pro lidi, zvířata a přírodu. Možná znáš „*Činy místo slov*.“ To je naše zastřešující kampaň.

Ano znám.

Hofer: Dále zpráva o udržitelnosti a 7 oblastí činnosti, ze kterých jsou následně odvozena jednotlivá témata.

Hofer: Dále co najdeš také na stránkách „*Činy místo slov*“, že nově spolupracujeme s Policy papers na různých tématech, například používání pesticidů. Pořádáme setkání na obou stranách, společně se bavíme o tom, o jakých tématech je řeč, proč je pro nás důležité a jaký je náš postoj. To je tak trochu nový postup a pak máme různé pokyny a koncepce strategie, které tomuto věnují pozornost. Máme stanovené cíle, které tvoří základ.

Mohla bych si tento plakát vyfotit?

Hofer: Ne, bohužel to nejde. Omlouvám se, ale musím to udržet interně. Ale můžeš použít vše co jsem doposud řekla. To není problém.

Takže Vás můžu v mé bakalářské práci citovat?

Hofer: Ano. To není problém. V každém případě.

A uvést Vaše jméno?

Hofer: Ano. V pořádku. Jinak by to moc nepřineslo, ten náš rozhovor.

To mě těší.

Hofer: A co studuješ, co je to za bakaláře?

Je to BBA.

Hofer: Super a proč jsi ve Švýcarsku?

Přerušila jsem mé studium a vycestovala jsem do Německa, kde jsem chodila mimo jiné na kurz německého jazyka, abych měla lepší pracovní možnosti. V Německu jsem poznala mého přítele, který pochází ze Švýcarska, z Balsthal, kanton Solothurn.

Hofer: Ano. Rozumím.

Po nějaké době jsme se rozhodli, že budeme bydlet ve Švýcarsku. Přítel nechtěl bezpodmínečně do Prahy, protože by pro něho bylo těžší v jeho oboru najít zaměstnání. Je vystudovaný auditor. Tak jsme došli k závěru, že se já přestěhuji k němu a uvidíme, jak to půjde. No a už jsem zde čtvrtým rokem.

Hofer: Takže to vypadá že je u vás vše v pořádku.

Ano a tak jsem si řekla, když začala covidová epidemie, že zkusím mé studium distančně dokončit.

Hofer: Ano. Po dokončení studia máš lepší šance najít si takové zaměstnání, které k tobě pasuje.

Ano, pevně v tom věřím.

Hofer: A uzná Švýcarsko tvůj diplom po dokončení studia?

Je to mezinárodní titul, takže věřím tomu, že i tady ve Švýcarsku to uznají, ale každá firma se asi rozhoduje individuálně. U někoho to problém není, avšak někteří s tím potíže mají, protože to není studium ve Švýcarsku. V každém případě chci mé schopnosti a dovednosti dále rozvíjet. Měla bych zájem o vyšší pozici, než kde doposud pracuji.

Hofer: Tomu naprosto rozumím. Jinak by si nezačala se studiem. Dobře. Musíš se na to podívat s tvým personálním oddělením, aby ses mohla, popřípadě u nás ve firmě dále rozvíjet.

Ano. To si myslím, že by byla ta nejlepší možnost pro mě. Zním tuto firmu celkem dobře a patří mezi největší firmy ve Švýcarsku.

Hofer: Ano dokonce je skupina Coop druhá největší firma.

A ano. Tato firma je dobrým zaměstnavatelem s hodnotnými bonusy pro zaměstnance a velkou škálou nabízených pracovních pozic.

Hofer: Informuj své personální oddělení s dostatečnou časovou rezervou. Kdo je u Vás zodpovědný v personálním oddělení?

Paní von Däniken.

Hofer: Ano. Je z regionálního oddělení nebo z hlavního sídla u nás?

Byla u nás v národní distribuční centrále, ale pak se nákupní a personální oddělení stěhovalo do Basileje, takže by měla být zde.

Hofer: Ano to je pravda, ano znám ji a je zodpovědná za národní logistiku. Já myslela, že jsi v regionální logistice zaměstnaná.

Ne. U národní logistiky.

Hofer: Dobře. Až něco uvidíš u naší firmy, například tady v naše hlavním sídle, protože to nemáš až tak daleko z Balsthal, můžeš mi dát vědět a můžu tě doporučit u tvé personální.

To by bylo skvělé.

Hofer: Já doufám že ti náš rozhovor pomůže s tvou bakalářskou prací a pokud bys měla nějaké další otázky, napiš mi a já ti je zodpovím.

V každém případě mi náš rozhovor pomohl a moc se těším na vypracování mé bakalářské práce.

Hofer: To mě těší. Ať ti to klapne.

Pevně v to věřím. Musím říct, že pro mě je to velice zajímavé téma, hlavně v dnešní době.

Hofer: Ano. Je potřeba se touto problematikou zabývat. Je to nevyhnutelné.

Ano. To máte pravdu. Děkuji Vám.

Příloha 2 Obchodní oblasti Coop-Gruppe



Zdroj: Coop Genossenschaft (2022)

Příloha 3 Víceleté cíle udržitelnosti Coop-Gruppe 2022-2026, Pilíř 1–3

Pilíř 1: Udržitelný sortiment			
Téma	Cíle Maloobchodu	Cíle Výroby	Cíle velkoobchodu
1. Převzetí odpovědnosti skupiny Coop ve svých dodavatelských řetězích.	1.1 Máme transparentnost a sledovatelnost v dodavatelském řetězci pro 100 % kritických surovin používaných v našich vlastních značkách.	1.1 75 % kritických surovin používaných v našich vlastních značkách, máme zajištěnou transparentnost a sledovatelnost v celém dodavatelském řetězci.	1.1 75 % kritických surovin používaných v našich vlastních značkách, máme zajištěnou transparentnost a sledovatelnost v celém dodavatelském řetězci.
	1.2 S našimi strategicky důležitými dodavateli značky každoročně projednáváme aktuální otázky udržitelnosti.		
	1.3 95 % dodavatelů našich vlastních značek, kteří vyrábějí ve vysoce rizikových zemích, má platný audit nebo certifikace sociálních standardů, z nichž 90 % hodnoceno jako dobré.	1.3 90 % našich dodavatelů s výrobou v rizikových zemích má platný audit nebo certifikát sociálních standardů, z nichž 85 % je hodnoceno jako dobré.	1.3 85 % našich dodavatelů vlastních značek s výrobou v rizikových zemích má platný audit nebo certifikát sociálních standardů, z nichž 80 % je hodnoceno jako dobré.
	1.4 Zvýšíme prodej Fairtrade produktů na 800 milionů CHF v potravinářském sektoru (včetně květin).	1.4 Zvyšujeme prodej Fairtrade výrobků na 210 milionů CHF.	
	1.5 Zavádíme minimální standardy udržitelnosti pro 100 % kritických surovin používaných v našich vlastních značkách, s výjimkou masa, mléka a vajec (viz samostatný cíl týkající se dobrých životních podmínek zvířat).	1.5 Zavádíme minimální standardy udržitelnosti pro 90 % našich kritických surovin s výjimkou masa, mléka a vajec (viz samostatný cíl týkající se dobrých životních podmínek zvířat).	1.5 Zavádíme minimální standardy udržitelnosti pro 75 % kritických surovin používaných v našich vlastních značkách, s výjimkou masa, mléka a vajec (viz samostatný cíl týkající se dobrých životních podmínek zvířat).
2. Skupina Coop poskytuje své příspěvky k dlouhodobé ochraně přírodních zdrojů a řídí se mezními hodnotami zátěží planety.	2.1 Zajišťujeme, aby 100 % kritických surovin s vysokým rizikem odlesňování (sója, palmový olej, káva, kakao, maso, dřevo, papír), které používáme v našich vlastních značkách, pocházelo ze zdrojů, kde nedochází k odlesňování a přeměnám.	2.1 Zajišťujeme, aby 85 % kritických surovin, které používáme a u nichž je vysoké riziko odlesňování (sója, palmový olej, káva, kakao, maso, dřevo, papír), pocházelo ze zdrojů, kde nedochází k odlesňování a přeměnám.	2.1 Zajišťujeme, aby 85 % kritických surovin s vysokým rizikem odlesňování (sója, palmový olej, káva, kakao, maso, dřevo, papír), pocházelo ze zdrojů, kde nedochází k odlesňování a přeměnám.
	2.2 Zvyšujeme tržby z udržitelného rozvoje na více než 6 miliard CHF.	2.2 Zvyšujeme tržby z udržitelného rozvoje na více než 1,5 miliardy CHF.	2.2 Zvyšujeme tržby z udržitelného rozvoje na více než 480 milionů CHF.
	2.3 Zvýšíme prodej udržitelných výrobků v nepotravinářském sektoru na 700 milionů CHF.		
	2.4 V potravinářském sektoru zvyšujeme prodej ekologických produktů na 2,1 miliardy CHF.	2.4 Zvyšujeme prodej ekologických produktů na 530 milionů CHF.	2.4 Zvýšíme prodej ekologických produktů v potravinářském sektoru na 200 milionů CHF.
	2.5 90 % živočišných surovin používaných v našich vlastních značkách je vyráběno v souladu se standardem přidané hodnoty welfare zvířat.	2.5.1 60 % živočišných surovin používaných v našich výrobních provezech ve Švýcarsku je vyráběno v souladu se standardem přidané hodnoty welfare zvířat.	2.5 45 % živočišných surovin používaných v našich vlastních značkách je vyráběno v souladu se standardem přidané hodnoty welfare zvířat.
		2.5.2 22 % živočišných surovin používaných v našich zahraničních výrobních provezech je vyrobeno v souladu se standardem přidané hodnoty welfare zvířat.	

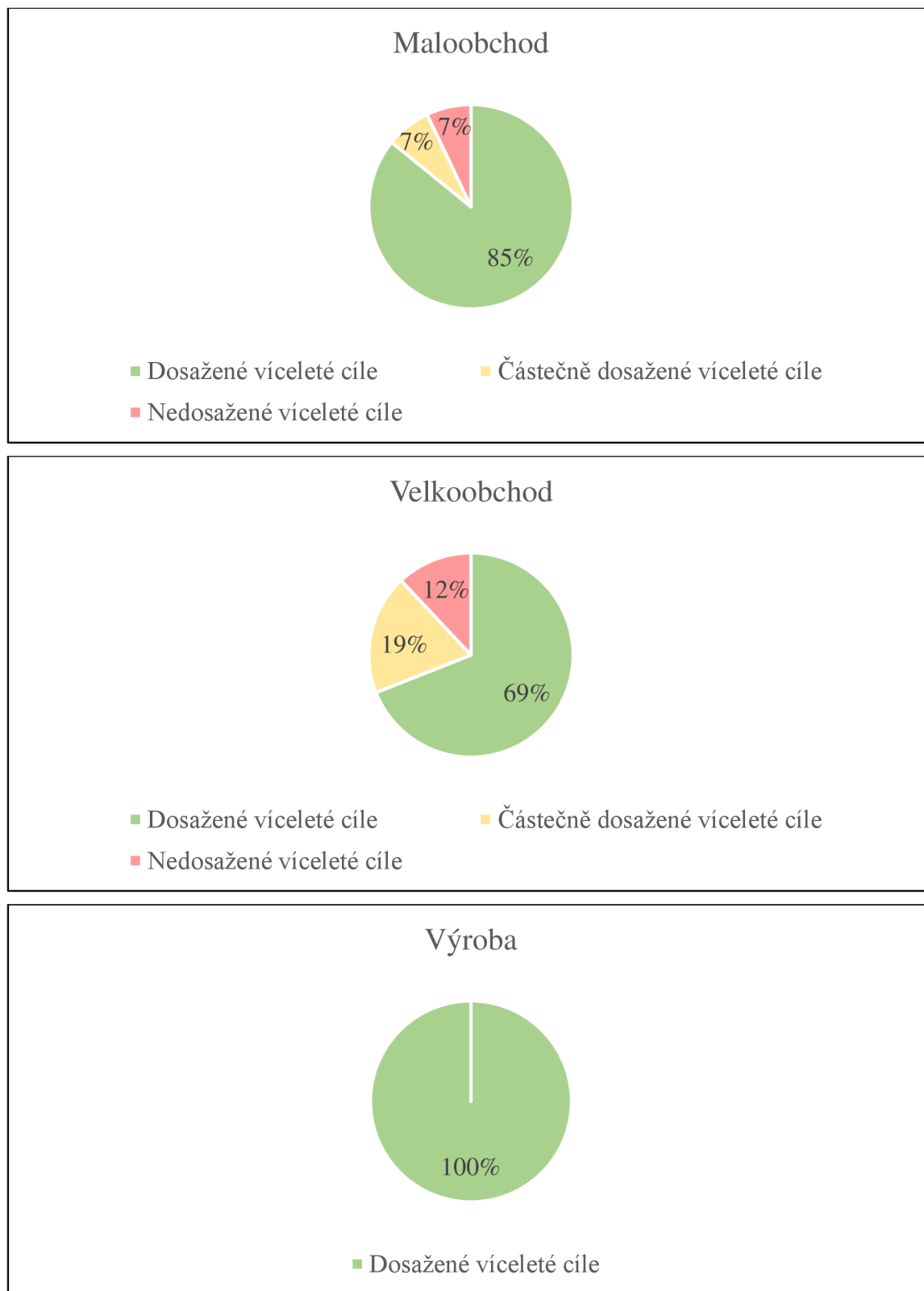
Pilíř 2: Ochrana životního prostředí a klimatu			
Téma	Cíle Maloobchodu	Cíle Výroby	Cíle velkoobchodu
3. Skupina Coop chce dosáhnout nulových čistých emisí nejpozději do roku 2050.	3.1 Snižujeme absolutní spotřebu energie o 8 % oproti roku 2021.	3.1 Snižujeme měrnou spotřebu energie na jednotku prodaného zboží o 5 % oproti roku 2021.	3.1 Snižujeme měrnou spotřebu energie na m ² oproti roku 2021 o 10 %.
	3.2 Zvýšíme podíl obnovitelných zdrojů energie na 90 % (kromě dopravy).	3.2 Zvyšujeme podíl obnovitelných zdrojů energie na 80 %.	
	3.3 Jako skupina Coop snižujeme absolutní emise, CO ₂ o 21 % oproti roku 2021.	3.3 Jako skupina Coop snižujeme absolutní emise, CO ₂ o 21 % oproti roku 2021.	3.3 Jako skupina Coop snižujeme absolutní emise, CO ₂ o 21 % oproti roku 2021.
	3.4 65 % naší přepravy zboží se uskutečňuje nízkoemisními dopravními prostředky (vlastní dopravní prostředky).		3.4 30 % naší přepravy zboží se uskutečňuje nízkoemisními dopravními prostředky (vlastní dopravní prostředky).
	3.5 75 % našich strategicky významných dodavatelů nám potvrzuje, že uplatňují vědecky podložené klimatické cíle.		1.5 50 % našich strategicky významných dodavatelů nám potvrzuje, že uplatňují vědecky podložené klimatické cíle.
4. Skupina Coop chce být společností s nulovým odpadem	4.1 Udržujeme míru recyklace na úrovni minimálně 84 %.	4.1 Udržujeme míru recyklace na úrovni minimálně 86 %.	4.1 Udržujeme míru recyklace na úrovni minimálně 70 %.
	4.2 Zamezujeme plýtvání potravinami a zajišťujeme, aby 99,5 % v našich potravinových formátech bylo použito k lidské spotřebě. Tímto chceme zdvojnásobit objem darovaných potravin.	4.2 Zamezujeme plýtvání potravinami a dbáme na to, aby 99 % vyprodukovaných potravin se dostalo do prodejních kanálů.	4.2 Zamezujeme plýtvání potravinami a zajišťujeme, aby 99,5 % v našich potravinových formátech bylo použito k lidské spotřebě.
	4.3 100 % výrobků vlastní značky je ekologicky baleno podle našich obalových směrnic.		
	4.4 Snižujeme spotřebu plastů v obalech naší značky a v produktech na jedno použití o 20 % oproti roku 2021.	4.4 Snižujeme spotřebu plastů na tunu prodaného zboží o 15 % oproti roku 2021.	4.4 Snižujeme spotřebu plastů v obalech vlastní značky o 10 % oproti roku 2021.

Pilíř 3: Zaměstnanci a společenské angažmá			
Téma	Cíle Maloobchodu	Cíle Výroby	Cíle velkoobchodu
5. Skupina Coop přebírá odpovědnost za své zaměstnance jako spravedlivý a progresivní zaměstnavatel.	5.1 Podíl žen ve vedoucích pozicích činí 45 % a ve vyšším managementu 25 %.	5.1 Podíl žen ve vedoucích pozicích činí 35 % a ve vyšším managementu 20 %.	5.1 Podíl žen ve ve vedoucích pozicích činí 30 %.
	5.2 Každý rok nabízíme učňovskou přípravu pro nejméně 2 000 lidí. 70 % našich učňů našich učňů po absolvování závěrečných zkoušek zůstává v podniku.	5.2 Každý rok nabízíme učňovskou přípravu nejméně 300 lidem. 70 % našich učňů po absolvování závěrečných zkoušek zůstává v podniku.	5.2 Každý rok nabízíme učňovskou přípravu nejméně 300 lidem. 70 % našich učňů po absolvování závěrečných zkoušek zůstává v podniku.
	5.3 Všichni zaměstnanci absolvují alespoň jedno školení nebo další vzdělávání, ve vedoucích pozicích čtyři.	5.3 Všichni zaměstnanci absolvují alespoň jedno školení nebo další vzdělávání, ve vedoucích pozicích čtyři.	5.3 Všichni zaměstnanci absolvují alespoň jedno školení nebo další vzdělávání, ve vedoucích pozicích dvě.
	5.4 60 % našich vedoucích pozic je obsazováno interně.	5.4 60 % našich vedoucích pozic je obsazováno interně.	5.4 50 % našich vedoucích pozic je obsazováno interně.
	5.5 Prostřednictvím programů zaměřených na zdraví a opatření založených na potřebách oslovujeme 100 % našich zaměstnanců.	5.5 Prostřednictvím programů zaměřených na zdraví a opatření založených na potřebách oslovujeme 100 % našich zaměstnanců.	5.5 Prostřednictvím programů zaměřených na zdraví a opatření založených na potřebách oslovujeme 100 % našich zaměstnanců.
	5.6 Udržujeme nízkou míru fluktuace zaměstnanců s měsíční mzdou, maximálně 10 %.	5.6 Udržujeme nízkou míru fluktuace zaměstnanců s měsíční mzdou, maximálně 10 %.	5.6 Udržujeme nízkou míru fluktuace zaměstnanců s měsíční mzdou, maximálně 16 %.
6. Podnik Coop-Gruppe přebírá odpovědnost ve společnosti.	6.1 Každoročně se věnujeme společnému dobru prostřednictvím dne dobrých skutků a dalších projektů zaměřených na podporu horských oblastí, vzdělávání, rekreaci a zdraví obyvatel.		6.1 Každoročně realizujeme programy a kampaně na podporu zdravého stravování.
	6.2 Každý rok zadáváme zakázky na výroby a služby sociálním zařízením a dílnám, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením.		
	6.3 Prostřednictvím fondu Coop pro udržitelnost podporujeme ročně nejméně 16 miliony CHF projekty udržitelnosti, které přinášejí prospěch našim zákazníkům.		

Zdroj: Coop Genossenschaft (2022)

Příloha 4 Víceleté cíle udržitelnosti Coop-Gruppe, 2014-2021 Pilíř 1–3 v %

Graf 1 Víceleté cíle v divizích maloobchodu, velkoobchodu a výroby uvedeny v procentech



Zdroj: Coop Genossenschaft (2022)

Příloha 5 Oběhové hospodářství

Obrázek 4 „3R“



Zdroj: Evropský parlament (2018)



Společenská odpovědnost v Coop-Gruppe Genossenschaft

Diana Kocourková, DEMBC02

Řešená problematika

úvod

V dnešním, moderním světě čelí lidstvo nejen změnám klimatu, ale i migraci, rostoucímu globálnímu rozdělení společnosti a velkým ekologickým a sociálním výzvám, které spolu souvisejí. Tyto jevy se nedají jen tak přehlížet. Tyto problémy je nutné řešit.

Vysoká škola ekonomie a managementu

problém

Coop-Gruppe Genossenschaft je proslulá firma po celém Švýcarsku působící v divizích maloobchodu na domácím trhu a velkoobchodu a výroby po celé Evropě. Problémem jsou dopady podnikových aktivit na společnost a životní prostředí.

přístup

Společenskou odpovědností podniků (CSR) lze chápat jako přínos podniků k udržitelnému rozvoji. Jedná se o několik oblastí, které je nutné brát v úvahu při řízení organizací. V potaz je brána orientace na dlouhodobé cíle, které zohledňují potřeby vnitřního a vnějšího prostředí společnosti.

Vzorová prezentace VŠEM

Postup řešení

zdroj

Literární rešerše od mezinárodních autorů, která je zaměřena na definici pojmu společenské odpovědnosti, koncept, oblasti CSR, stakeholders a standardy s nimi spojené.

získávání

Důkladná identifikace současného stavu CSR v podniku pomocí oficiálních webových stránek, výročních zpráv, interních dokumentů, znalostí vnitřního prostředí a polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí oddělení udržitelnosti a hospodářské politiky Coop-Gruppe Genossenschaft.

zpracování

Použitím metody interního generického benchmarkingu byla provedena komparace a komunikace všech získaných dat, které byly následně pro lepší přehled zpracovány graficky.

Výsledky práce

Z výsledků práce vyplynulo, že Coop-Gruppe Genossenschaft má integrální přístup k udržitelnosti, který je považován za silný nástroj podniku a konkurenční výhodou.

→Komparace víceletých cílů udržitelnosti v období 2014–2021, v divizích maloobchodu, velkoobchodu a výroby.

→**Z dat lze vyčíst fakta:**

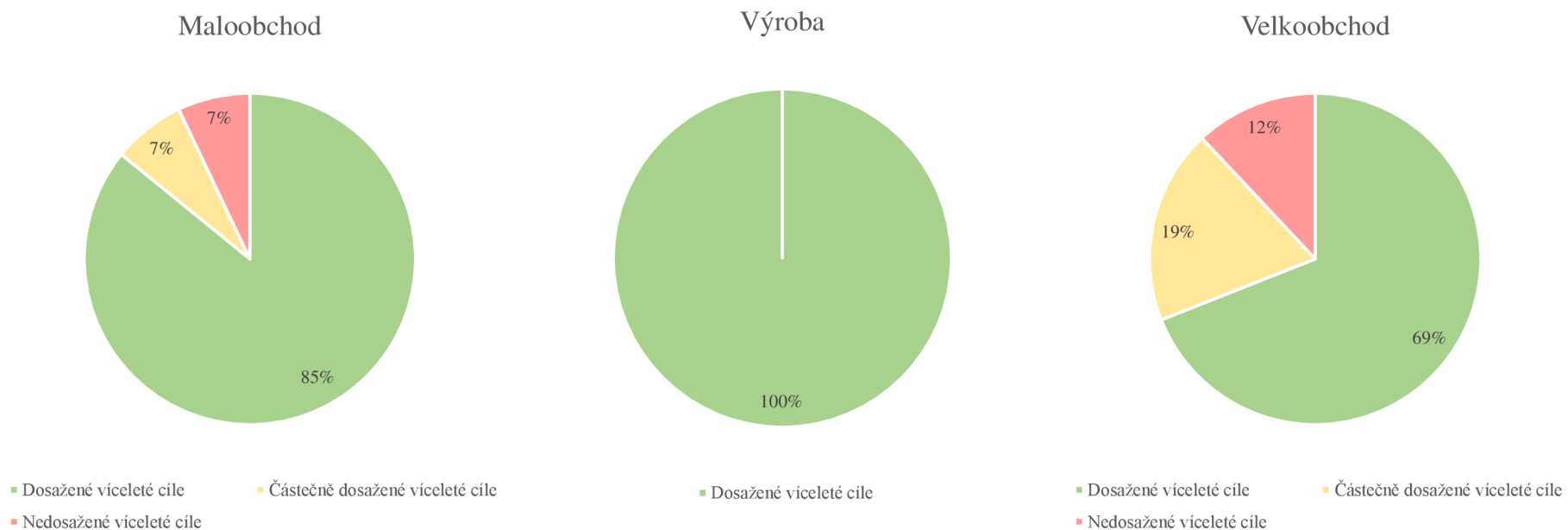
→Nejlépe si vedla oblast výroby se 100% úspěchem;

→Maloobchodní sektor dosáhl svých poslání na 85 %, částečně 7 % a ve zbylých 7 % selhalo;

→Ve velkoobchodní divizi se podařilo realizovat 69 % záměrů, částečně 19 % a 12 % nikoliv.

Výsledky práce – grafické znázornění

Graf 1 Víceleté cíle udržitelnosti v období 2014–2021



Zdroj: Coop-Gruppe Genossenschaft (2022)

Doporučení

Doporučení ke zlepšení CSR aktivit jsou zaměřeny na nová témata, nesplněné cíle a jejich obsah.



1. Stát se aktivnějším a ambicióznějším v určování víceletých cílů udržitelnosti ve velkoobchodní divizi.



2. V oblasti maloobchodu a velkoobchodu je nutné se důsledněji zaměřit na kritické suroviny ohledně zadávání veřejných zakázek.



3. Ve velkoobchodním sektoru je důležité pro snížení a optimalizaci relevantního a ovlivnitelného množství obalového materiálu provést analýzu, u kterých obalů je změna možná a následně přestoupit z lineárního hospodářství na oběhové.

Doporučení

pokračování



4. Maximální využití nabízeného fondu Coop na pilotní projekty, k podpoře inovací pro udržitelnou spotřebu v sociální oblasti velkoobchodu.



5. Pro všechny obchodní oblasti zavést strategii rozmanitosti podporující diverzitu v podniku.

Závěr



Práce přinesla náhled do současného stavu CSR v obchodních divizích Coop-Gruppe Genossenschaft, vyhodnocení a následné navržení doporučení ke zlepšení CSR aktivit.



Novým řešením je využití navržených doporučení do budoucích víceletých cílů podniku.



Problematika byla posunuta díky zaměření se na vylepšení společenské odpovědnosti ve výše uvedeném podniku, které může být zároveň inspirací pro ostatní organizace zajímající se o udržitelný rozvoj.

VŠEM VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

**DĚKUJI ZA
POZORNOST**