

Doporučení rozvoje společenské odpovědnosti sklárny

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Mgr. Eva Abramuszkinová Pavlíková Ph.D., M.A.

Karolina Bystřická

Brno 2016

Poděkování

Děkuji paní Mgr. Evě Abramuszkinové Pavlíkové, Ph.D., M.A., za vstřícnost, odborné rady a cenné připomínky, které mi při zpracování práce velmi pomohly. Dále děkuji členům vedení společnosti VMG za jejich otevřený a vstřícný přístup a poskytnutí potřebných informací, bez kterých by práce nemohla vzniknout.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Doporučení rozvoje společenské odpovědnosti sklárny**

vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmetná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 23. května 2016

Abstract

Bystřická, K. Recommendation for development of social responsibility in the glassworks. Bachelor thesis. Brno: MENDELU Brno, 2016.

This thesis are focused on the theme of social responsibility and its goal is to propose recommendations for the development of CSR activities of the enterprise, producer of glass containers. Part the literary review explains and clarifies the meaning of the basic concepts of CSR. The actual work begins by analysing the current state of CSR activities, and it is supplemented by qualitative interviews and questionnaires. Based on information obtained from the literature, the results of analyses, interviews and questionnaires there are designed specific recommendations for further development of social responsibility of the glassworks.

Keywords

Corporate Social Responsibility, CSR, stakeholders, the basic pillars of CSR, analysis, qualitative interview, questionnaire, recommendations

Abstrakt

Bystřická, K. Doporučení rozvoje společenské odpovědnosti sklárny. Bakalářská práce. Brno: MENDELU v Brně, 2016.

Bakalářská práce se zabývá tématem společenské odpovědnosti a jejím cílem je navrhnout doporučení k rozvoji CSR aktivit sklárny. Část literární přehled objasňuje význam základních pojmů z oblasti CSR. Vlastní práce začíná analýzou současného stavu aktivit v oblasti CSR, která je doplněna o kvalitativní rozhovory a dotazníkové šetření. Na základě informací získaných z odborné literatury, výsledků analýzy, rozhovorů a dotazníku jsou navržena konkrétní doporučení pro další rozvoj společenské odpovědnosti sklárny.

Klíčová slova

Společenská odpovědnost firem, CSR, zainteresované strany, základní pilíře CSR, analýza, kvalitativní rozhovor, dotazníkové šetření, doporučení

Obsah

1	Úvod a cíl práce	13
1.1	Úvod.....	13
1.2	Cíl práce.....	13
2	Literární přehled	14
2.1	Společenská odpovědnost firem - definice.....	14
2.2	Principy CSR.....	15
2.3	Historický vývoj CSR.....	15
2.3.1	Situace v EU	16
2.3.2	Společenská odpovědnost firem v ČR.....	17
2.4	Tři pilíře CSR	18
2.5	Vymezení stakeholderů	19
2.6	Přínosy vyplývající z přijetí CSR.....	20
2.7	Trendy v oblasti CSR	23
2.7.1	Koncept sdílených hodnot	23
2.7.2	Work-life balance	23
2.7.3	Corporate community involvement.....	24
2.7.4	Odpovědné investování	24
2.7.5	CSR reportování.....	25
2.8	Koncepce související se CSR.....	26
2.8.1	Trvale udržitelný rozvoj.....	26
2.8.2	Podnikatelská etika	27
2.8.3	Firemní občanství	28
2.8.4	Firemní filantropie.....	28
2.9	Etický a sociální audit.....	28
2.10	Implementace programu CSR.....	30
2.11	Sklářský průmysl a CSR	32
3	Metodika	39

4	Vlastní práce	40
4.1	Společenská odpovědnost skupiny.....	40
4.1.1	Environmentální oblast	40
4.1.2	Sociální oblast.....	42
4.1.3	Ekonomická oblast.....	42
4.2	Společenská odpovědnost VMG	44
4.2.1	Historie VMG	44
4.2.2	Současnost VMG.....	45
4.2.3	Ekonomická odpovědnost VMG	45
4.2.4	Sociální odpovědnost VMG	47
4.2.5	Environmentální odpovědnost VMG.....	50
4.3	Kvalitativní rozhovory.....	51
4.4	Dotazníkové šetření.....	57
4.5	Doporučení pro rozvoj společenské odpovědnosti.....	59
4.5.1	Propagační materiál informující o CSR aktivitách.....	59
4.5.2	Překlad Zprávy o udržitelnosti.....	60
4.5.3	Rubrika týkající se oblasti CSR v časopise pro zaměstnance	61
4.5.4	Projekty firemního dobrovolnictví.....	61
4.5.5	VMG grant.....	62
4.5.6	Cafeteria systém - úprava systému benefitů.....	62
4.5.7	Zavedení stravenek.....	63
5	Diskuse	64
6	Závěr	66
7	Literatura	67
A	Dotazník pro zaměstnance - otázky	72

Seznam tabulek

Tab. 1	Vybrané hospodářské ukazatele společnosti VMG	45
---------------	--	-----------

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Corporate Social Responsibility (CSR) neboli společenská odpovědnost firem je v posledních letech stále více diskutovaným tématem. O jeho aktuálnosti svědčí, jak množství akademických výzkumů zkoumajících vztah mezi CSR a ekonomickou výkonností podniků, tak zájem společnosti, která požaduje od ekonomických subjektů více než „jen“ vytvářet zisk.

Společnosti již nejsou posuzovány pouze podle jejich schopnosti generovat zisk, ale stále více je součástí jejich hodnocení dopad jejich činnosti na životní prostředí, projevy jejich aktivit v sociální oblasti nebo chování k zainteresovaným stranám (tzv. stakeholderům). Společensky odpovědné chování tak přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti podniků a pomalu se stává standardní součástí firemních strategií.

1.2 Cíl práce

Cílem mé práce je navrhnout doporučení rozvoje v oblasti společenské odpovědnosti společnosti VMG – podniku zabývajícího se výrobou obalového skla.

Aby bylo možné doporučení navrhnout a tím splnit cíl práce, je zapotřebí provést analýzu společenské odpovědnosti nejen samotné sklárny, ale také její mateřské společnosti, neboť sklárna je součástí nadnárodní skupiny a ta významným způsobem ovlivňuje chování jednotlivých dceřiných společností.

Na základě analýzy současného stavu doplněné o kvalitativní rozhovory a dotazníkové šetření budou definovány příležitosti, či problémová místa a poté navržena doporučení pro rozvoj společenské odpovědnosti tohoto podniku.

2 Literární přehled

2.1 Společenská odpovědnost firem - definice

Pojem CSR se poprvé pokusil definovat Howard Bowen v roce 1953 a to jako „závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí“ (Kunz, 2012, str. 14).

Od tohoto roku vzniklo mnoho definic, avšak žádná nedokázala pokrýt celou oblast působnosti CSR a být plně uznávanou (Kašparová, Kunz, 2013). Kašparová a Kunz (2013) vidí důvod neexistence jednotné a celosvětově platné definice zejména v tom, že společenská odpovědnost firem je založená na dobrovolnosti, nemá tedy pevně stanovené hranice, což vede k různým výkladům jednotlivými zájmovými skupinami.

Není tedy divu, že mnoho autorů nejen v zahraničí se neustále snaží o vymezení tohoto pojmu. Jen v rámci České republiky je možné najít mnoho rozmanitých definic. Dle Tetřevové (2011) je CSR to, co společnost dělá navíc oproti svým zákonným povinnostem, firma plní nejen své ekonomické cíle, ale také cíle všech zainteresovaných stran. Podle jiné definice je CSR koncepce, která zahrnuje oblasti jako ochrana životního prostředí, práva zaměstnanců, boj proti diskriminaci, komunitní práci, transparentní jednání nebo sociálně odpovědnou investiční politiku (Franc a kol., 2006).

Mimo jednotlivé odborníky se o vymezení společenské odpovědnosti snaží i různé mezinárodní a národní organizace. Mezi nejvýznamnější mezinárodně působící organizace patří World Business Council for Sustainable Development, podle něhož je CSR „kontinuální závazek podnikatelů chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku“ (Kašparová, Kunz, 2013, str. 14). Vlastní definici má rovněž například organizace Business for Social Responsibility, Prince of Wales International Business Leaders Forum nebo Evropská unie.

Evropská komise definuje společenskou odpovědnost velmi stručně jako „odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost“ (KOM, 2011, str. 6). Tato definice nahrazuje původní definici z tzv. Zelené knihy, podle níž byla CSR „dobrovolné začleňování sociálních a ekologických aspektů do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery“ (Green Paper, 2001, str. 6).

K rozmanitosti definic přispívají i jednotlivé společnosti, které zahrnují CSR aktivity do svých podnikatelských strategií a vytváří si vlastní definice. Nadnárodní společnost PricewaterhouseCoopers například o CSR říká, že „je záležitostí, kdy organizace nejsou odpovědny jen za maximalizaci svých zisků, ale také za uznání jednotlivých potřeb všech zúčastněných stran: zaměstnanců, zákazníků, různých demografických skupin, a to především v regionech, ve kterých realizují své podnikatelské aktivity“ (Kuldová, 2010, str. 19). Obsahově podobnou definici má další velká nadnárodní společnost – Starbucks. Podle ní je odpovědná firma „taková fir-

ma, která umí naslouchat všem stakeholderům a poctivě reaguje na jejich obavy“ (Kuldová, 2010, str. 19).

Z uvedeného přehledu definic tedy vyplývá, že CSR se týká nejen soukromého, ale i veřejné sektoru. CSR aktivity jsou zakotveny ve strategiích malých, středních i velkých nadnárodních společností a také neziskových organizací. Společné pro všechny tyto podniky je, že přijetím zásad CSR „si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy, snaží se minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, pečují o své zaměstnance, udržují s nimi dobré vztahy a přispívají na podporu regionu, ve kterém podnikají“ (Kuldová, 2010, str. 18). Dodržováním těchto zásad získávají firmy možnost odlišit se od svých konkurentů a stávají se atraktivnějšími jak pro své zaměstnance, tak obchodní partnery.

2.2 Principy CSR

Vymezení pojmu společenská odpovědnost není dosud jednoznačné a není ani jednoduché. Nezáleží na tom, zda je neschopnost vymežit tento pojem dána samotnou šíří konceptu zahrnujícího mnoho různých disciplín, nebo je dána rozdíly v jeho chápání jednotlivými zájmovými skupinami. Podstatné je, že většina definic zahrnuje obdobné rysy, na jejichž základě lze definovat základní principy CSR.

Prvním z principů je dobrovolnost – společnosti zcela dobrovolně provádí aktivity nad rámec svých legislativních povinností. Podstatou druhého principu je aktivní spolupráce se stakeholdery, což znamená rozšíření odpovědnosti na ostatní zainteresované skupiny (zaměstnance, dodavatele nebo místní komunity). Dalšími principy jsou dle Kašparové a Kunze (2013) – transparentnost a otevřený dialog se zainteresovanými skupinami, komplexnost a fungování podniku s ohledem na tzv. triple bottom line business (ekonomické, environmentální a sociální aspekty), systematickosti a dlouhodobý časový horizont (zahrnutí aktivit dlouhodobě do firemních hodnot, podnikatelské strategie a jednotlivých procesů) a v neposlední řadě odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života.

2.3 Historický vývoj CSR

Při hlubším zkoumání historického vývoje CSR se nelze neseťkat s pojmem podnikatelská etika, který lze dle Putnové a Sekaničky (2007, str. 17) také nahradit výrazem „profesní etika v ekonomické činnosti“.

Vývoj tohoto odvětví je velmi úzce spjat s kapitalistickým podnikáním, které se poprvé objevuje v 1. polovině 20. století. Podle Kuldové (2010, str. 13) je „samotný koncept CSR starý jako podnikání samo“. Firmy se již od prvopočátku zabývají problémem, zda se zaměřit pouze na vlastní prospěch nebo se věnovat také zájmům ostatních lidí.

Spolu s rozvojem podnikání docházelo k růstu životní úrovně v západních zemích a již v době po druhé světové válce se začínaly objevovat názory zdůrazňující aspekty, které dnes zahrnujeme pod pojem společenská odpovědnost firem, jako

vzdělání, kvalita životního prostředí, diskriminace, nebo práva spotřebitelů (Putnová, Sekanička, 2007).

Významným rokem byl rok 1953, ve kterém publikoval svou knihu Howard Bowen. Tato kniha jako první zohlednila sociální hlediska řízení a kromě první definice jí vděčíme i za samotný pojem CSR. Dalším významným milníkem byl rok 1974, ve kterém se podnikatelská etika poprvé objevuje jako vědní disciplína, i když stále zůstávala především doménou filozofů (Putnová, Sekanička, 2007).

K většímu rozvoji vztahu etiky a ekonomie docházelo v 80. letech, kdy byly nejen publikovány odborné časopisy, ale také byla založena mezinárodní společnost European Business Ethics Network. Díky popularizaci tohoto tématu se společenská odpovědnost začala postupně začleňovat do dlouhodobých podnikatelských strategií firem a pomalu docházelo k formulaci prvních požadavků na obecné blaho a respektování lidské důstojnosti (Putnová, Sekanička, 2007).

Významnými událostmi 90. let byl podpis dokumentů Corporate Governance a Kjótského protokolu. Neméně důležitou událostí pak byl pád železné opony, který v podnikatelské etice otevřel nová témata související s transformací jednotlivých ekonomik v postkomunistických zemích (Putnová, Sekanička, 2007).

V současné době se dle Putnové a Sekaničky (2007, str. 20) stále častěji objevuje „potřeba tzv. ctnostného vedení (spiritual leadership)“, které je založeno na představě, že management firmy je tvořen morálními autoritami, které svou silou charakteru vyvolávají důvěru a kultivují prostředí.

2.3.1 Situace v EU

Podpora CSR aktivit celosvětově roste zejména díky benefitům, které aplikace těchto aktivit přináší. Není tedy divu, že společenská odpovědnost je jedním z významných témat také pro Evropskou unii. Za nejdůležitějšího hráče na tomto poli můžeme kromě jednotlivých podniků označit Evropskou komisi.

První návrhy týkající se CSR se objevily počátkem devadesátých let minulého století a jsou spojeny právě se zmíněnou Evropskou komisí a jejím tehdejším předsedou Jaquesem Delorse, který stál u zrodu Evropské deklarace proti sociálnímu vyloučení. Cílem deklarace byl boj se sociálním vyloučením, které představuje plýtvání s lidskými zdroji, což vede také k růstu finanční zátěže jednotlivých podniků (CSR Europe).

O rok později, v roce 1996, byla spuštěna Evropská podnikatelská síť pro sociální kohezi, jejímž hlavním cílem bylo zvyšovat povědomí o CSR a rozšiřovat společensky odpovědné chování v Evropě. V roce 2000 byla přejmenována na CSR Europe (Kunz, 2012).

Ve stejném roce byla přijata tzv. Lisabonská strategie, která měla za cíl „učinit z EU nejkonzurenceschopnější a nejdynamičtější znalostní ekonomiku schopnou udržitelného hospodářského růstu s více a lepšími pracovními místy a s větší sociální soudržností“ (Kašparová, Kunz, 2013, str. 18).

O další rok později vznikl jeden z nejvýznamnějších dokumentů zabývajících se společenskou odpovědností firem – Zelená kniha o CSR. Tento dokument obsahuje nejen první oficiální definici CSR od EU, ale jsou v něm také komplexně shrnuty

základní principy, nástroje a přístupy k problematice CSR. Dokument dále potvrdil princip dobrovolnosti, na němž je společenská odpovědnost firem založena a upozornil na fakt, že je záležitostí všech firem bez ohledu na jejich velikost.

Jedním z posledních velkých projektů v této oblasti je CSR Enterprise 2020, jehož hlavní náplní je podporovat rozšiřování CSR (Kunz, 2012).

2.3.2 Společenská odpovědnost firem v ČR

Rostoucí zájem o CSR je celosvětový trend a nejinak tomu je v ČR. Implementace procesů CSR nabývá na důležitosti a to nejen díky členství naší země v EU, která podporuje rozšiřování CSR ve svých členských zemích, ale především díky benefitům, které tato implementace přináší.

Počátek „novodobé“ podnikatelské etiky v České republice je datován do začátku devadesátých let minulého století. Toto období bylo ve znamení demokrati-začnického a liberalizačního procesu, který byl důležitý pro další vývoj společenské odpovědnosti v naší zemi.

Devadesátá léta však nebyla prvním obdobím, ve kterém se objevují prvky CSR. První významnou osobností, která je spojována se společensky odpovědnými principy podnikání u nás, je zakladatel slavné obuvnické firmy – Tomáš Baťa. Dle Cekoty (2004) patřila společenská odpovědnost k hlavním charakteristickým znakům jeho firmy. Baťa kladl důraz na to, že „podnikání slouží člověku, jeho rozvoji a zdokonalování a že musí být založeno na morálních principech“ jako jsou úcta k zaměstnancům, respektování obchodního partnera, dodržování právních a etických norem, ochrana životního prostředí, vážnost k úřadům a podnikání jako veřejná služba (Kašparová, Kunz, 2013, str. 27). Společensky odpovědný přístup Baťovy firmy již tehdy pokrýval všechny tři oblasti a to ekonomickou, sociální a environmentální (Kunz, 2012).

Druhá světová válka a následně komunistický režim, který byl v naší zemi nastolen po roce 1948, na dlouho přerušili slibný vývoj v oblasti společensky odpovědného podnikání. Stát převzal hlavní roli v oblasti sociální ochrany a sociálního zabezpečení obyvatelstva a téměř zrušil nestátní neziskový sektor a filantropické aktivity (Kašparová, Kunz, 2013).

Až s návratem demokratického režimu v roce 1989 se pozvolna začínaly opět objevovat otázky týkající se podnikatelské etiky a odpovědnosti podnikání. V prvních letech se nejdříve objevovaly tradice firemního dárcovství a k šíření myšlenky společensky odpovědného podnikání přispívaly zejména nadnárodní společnosti, které přenášely svou praxi v oblasti CSR na své dceřiné společnosti v ČR (Kašparová, Kunz, 2013).

Postupně docházelo k pochopení, že společensky odpovědné podnikání, by nemělo být postaveno jen na firemní filantropii, ale mělo by být zaměřeno na všechny tři pilíře. A dnes už společenská odpovědnost není jen záležitostí zahraničních firem, ale o její implementaci se snaží i české podniky, které v ní spatřují možnost jak získat lepší reputaci a konkurenční výhodu u zákazníků, zaměstnanců a dodavatelů.

Přístup jednotlivých firem k CSR je však stále poměrně diferencovaný a závisí zejména na jejich velikosti, která do jisté míry ovlivňuje znalost konceptu CSR a jeho hlavních principů. Jedním z příkladů může být publikace Zpráv o udržitelném rozvoji, které jsou typické zejména pro velké podniky či nadnárodní korporace. Dle Kašparové a Kunze (2013) se stále větší množství podniků snaží přistupovat k CSR jako k nedílné součásti své strategie a reflektovat ve svém řízení moderní přístupy v této oblasti (koncept sdílených hodnot, work-life balance). I přesto je však možné najít mnoho podniků, které chápou CSR stále spíše jako nástroj PR. Existují také firmy, které pouze vytváří dojem, že jsou společensky odpovědné, což je v literatuře označováno jako pinkwashing nebo greenwashing (Čaník, 2007).

Pro plné využití potenciálu společenské odpovědnosti je nezbytné, aby se stala záležitostí celého podnikatelského sektoru nejen velkých podniků (Kunz, 2012). A zejména proto jsou velmi důležité organizace věnující se problematice CSR a podporující její rozšiřování. Mezi nejvýznamnější z nich patří Business Leaders Forum (sdružení mezinárodních a českých společností a firem), které se snaží prosazovat myšlenku společensky odpovědného podnikání, včetně dodržování etických principů v podnikatelské praxi a podporuje také spolupráci mezi firemním, veřejným a neziskovým sektorem (Kunz, 2012). Jedním z hlavních cílů této organizace je zvýšit povědomí a zájem o CSR. Tato organizace vznikla jako partnerská organizace The Prince of Wales International Business Leaders Forum a od roku 2002 je partnerem CSR Europe. Dalšími významnými organizacemi působícími na poli CSR jsou mimo jiné Fórum dárců, Gender studies nebo Transparency International – Česká republika (Kunz, 2012).

Role nevládních organizací a podnikatelského sektoru je v oblasti CSR důležitá, neméně důležitá je však role vlády ČR. Vláda by měla nejen zahrnout principy CSR do své vládní politiky a také by se měla zasadit o vytvoření „jednotné strategie při prosazování principů CSR včetně vytvoření systémových podmínek, které přispějí k rychlé a široké implementaci hlavních myšlenek konceptu CSR do každodenní praxe podnikatelského sektoru“ (Kašparová, Kunz, 2013, str. 42).

2.4 Tři pilíře CSR

Společenská odpovědnost firem je tedy „moderním konceptem podnikání, který vede k širšímu pohledu na podnikání a je postaven na třech základních pilířích – ekonomickém, sociálním a environmentálním“ (Kunz, 2012, str. 20). A společensky odpovědná firma, je firma, která tyto tři pilíře plně respektuje (Kuldová, 2010).

První pilíř je tvořen ekonomickou oblastí. Generovat zisk je hlavním cílem každého podniku, pokud je firma schopná vytvářet zisk může následně financovat celou řadu společensky odpovědných aktivit (Kunz, 2012). V rámci CSR zařazujeme do ekonomické sféry následující oblasti:

- etické chování zaměstnanců i organizace jako celku (existence a dodržování etického kodexu, boj proti úplatkářství)
- způsob řízení firmy respektující principy dobrého řízení

- poskytování informací dle principu transparentnosti
- aplikace principu rovných příležitostí ve vztahu k zákazníkům a dodavatelům (Kunz, 2012) – plnění závazků v oblasti ochrany spotřebitele, potírání kartelových dohod nebo zneužívání dominantního postavení na trhu (Kuldová, 2010)
- vztahy k vlastníkům a akcionářům – firmy sledují zájmy vlastníků i akcionářů a pečují o jejich informovanost (Kunz, 2012)

Druhým pilířem je oblast sociální. Tato oblast je spojena zejména s péčí firmy o zaměstnance a jejím zájmem o pracovní podmínky, v nichž zaměstnanci pracují (Kunz, 2012). Mnoho zaměstnavatelů si uvědomuje, jak velký přínos pro ně znamená spokojený zaměstnanec. Pokud se firma chová ke svým zaměstnancům odpovědně, zaměstnanci jí to vrací nižší fluktuací, absencí a naopak vyšší výkonností. Do sociální sféry dle Kuldové (2010, str. 16) spadá:

- firemní filantropie a dobrovolnictví
- zaměstnanecká politika
- zdraví a bezpečnost zaměstnanců
- podpora vzdělávání a rekvalifikace
- genderová politika, zaměstnávání minoritních skupin
- outplacement (neboli zodpovědné propouštění)
- sponzorství, dobrovolnictví, angažovanost ve prospěch komunity
- work-life balance (soulad mezi pracovním a osobním životem)

Posledním pilířem je oblast environmentální zahrnující péči o životní prostředí, na které je kladen v posledních letech velký důraz. Odpovědnost firmy v této oblasti je třeba uplatňovat jak uvnitř firmy samotné, tak i vzhledem k jejímu okolí, na které firma svou existencí a provozem vždy určitým způsobem působí (Kunz, 2012). Do environmentální sféry mimo jiné zahrnujeme „ochranu přírodních zdrojů, investice do ekologických technologií, úspory energie nebo ekologickou politiku podniku“ (Kuldová, 2010, str. 16).

Kromě uvedeného dělení na tři základní oblasti, se můžeme na CSR dívat také podle vnějšího a vnitřního zaměření firmy (Kuldová, 2010) nebo podle toho, na koho je společenská odpovědnost orientována. Někdy bývá zvlášť vydělena i odpovědnost vůči místní komunitě a vládě (Kunz, 2012).

2.5 Vymezení stakeholderů

Pojem stakeholderi je velmi úzce svázán se společenskou odpovědností a objevuje se téměř ve všech definicích. Dle Kunze (2012) měla právě teorie stakeholderů, o jejíž rozvoj se zasloužil americký profesor R. Edward Freeman v 80. letech 20. století, významný vliv na rozvoj společenské odpovědnosti.

Anglický výraz *stakeholders* je do češtiny překládán jako zainteresované strany či skupiny. Ty představují všechny osoby a organizace, které mají na jednu stranu vliv na chod firmy a na druhé straně jsou její činností ovlivňovány (Kuldová, 2010).

Teorie stakeholderů je založena na předpokladu, že společnosti mohou fungovat pouze s ohledem na zainteresované strany (Kuldová, 2010). Zaměřuje se na souvislosti a zájmy různých subjektů působících v daném prostoru a snaží se vysvětlit roli všech ostatních důležitých činitelů a vymezit jejich systémovou odpovědnost (Kunz, 2012).

Okruh stakeholderů je často pro různé podnikatelské subjekty stejný, ale v konkrétních podmínkách se stakeholderi liší svým vlivem, funkcemi nebo přínosy (Kunz, 2012). Mezi stakeholdery řadíme zákazníky, akcionáře, zaměstnance, obchodní partnery, dodavatele, zástupce státní správy a samosprávy, zájmové skupiny, média, odbory a mezinárodní organizace (Kunz, 2012).

Ke členění stakeholderů existuje několik přístupů. Dle Kunze (2012) je dělíme na primární a sekundární a to podle toho jak bezprostředně významný vliv mají na činnost a fungování firmy. Primární mají významný vliv a zahrnují vlastníky, investory, zaměstnance, zákazníky a dodavatele. Mezi sekundární řadíme zejména různé zájmové skupiny. Kuldová (2010) dělí stakeholdery do tří základních oblastí, kterými jsou firma (zaměstnanci, management, akcionáři, odbory), ekonomika (zákazníci, věřitelé, distributoři) a společnost (vláda, komunita, neziskové organizace, životní prostředí). Kuldová (2010) označuje za nejvýznamnější firemních stakeholdery zaměstnance, protože ti mohou být také zákazníky, navíc jsou členy společnosti, ve které firma působí. Za nejdůležitější ekonomické stakeholdery jsou potom dle Kuldové (2010) považováni zákazníci, kteří jsou klíčovým nástrojem, pomocí kterého firma komunikuje se společností.

Stakeholderi ovlivňují firmy významným způsobem, proto by se měl každý podnik, který chce být dlouhodobě úspěšný na trhu, zabývat analýzou vlastních klíčových stakeholderů (Kunz, 2012). Za klíčové jsou považováni ti, kteří představují nejvýznamnější sféru vlivu a právě na ně by se měla firma zaměřit (Kuldová, 2010). Pokud firma dokáže stakeholderům naslouchat a spolupracovat s nimi, může získat mnoho výhod, mezi něž patří cenné informace, inspirace nebo dlouhodobá partnerství (Kunz, 2012).

2.6 Přínosy vyplývající z přijetí CSR

Koncepce společenské odpovědnosti se vyvíjí stejně jako celá společnost. Samotný vznik a následný vývoj této koncepce umožnilo několik faktorů, které i nadále formují její vývoj. Dle Kunze (2012) se mezi tyto faktory řadí především sílící globalizace a zvyšující se počet nadnárodních firem, které ovlivňují podnikatelské prostředí. Velmi důležitá je také rostoucí informovanost a sofistikovanost zákazníků a vzrůstající tlak na společensky odpovědné chování ze strany zainteresovaných skupin. Neméně důležitým faktorem je i zvyšující se potřeba vytvářet stabilní prostředí, v němž se nelze, nedochází ke korupci, podvodům a platí se včas.

CSR představuje moderní koncept podnikání (Kašparová, Kunz, 2013) a v současnosti patří mezi velmi diskutovaná témata. Koncept jako takový má své zastánce i odpůrce. Vnímání jeho přínosů závisí z velké části na hodnotách, které jsou ve společnosti uznávány.

Koncept CSR se od jiných liší tím, že se zaměřuje na dlouhodobé cíle firmy a také, že postihuje všechny oblasti jejího působení – aby byl koncept plně funkční, je nutné, aby byly jeho principy zahrnuty do základních firemních hodnot, strategie i jednotlivých procesů.

Předností této koncepce je, že přijetí jejích principů do každodenní firemní praxe, by nemělo snížit ekonomickou úspěšnost firmy (Kašparová, Kunz, 2013). Právě naopak dle Kunze (2012) se stále více ukazuje, že společensky odpovědné chování firem má nejen společenský přínos, ale zajišťuje také firmám množství výhod. A přestože mají tyto výhody často nefinanční charakter a projevují se až za delší dobu, nemůžou být považovány za méně důležité (Kunz, 2012). Postupně se ukazuje, že správným propojením ekonomických cílů firmy a principů CSR může firma získat následující konkurenční výhody:

- zlepšení podnikového klimatu – zaměstnanci jsou motivovanější, roste jejich sounáležitost s firmou, firma se stává vyhledávanějším zaměstnavatelem
- větší přitažlivost pro investory a zpřístupnění dalšího kapitálu (Kašparová, Kunz, 2013)
- zlepšení vztahu s okolím a pozitivnější vnímání firmy veřejností (Kunz, 2012) – dobrá pověst zvyšuje hodnotu a postavení firmy na trhu
- zlepšení vztahů se stávajícími obchodními partnery a možnost přilákání nových (Kunz, 2012) – uplatňování principů CSR může firmě přinést důležitá dlouhodobá partnerství a dobré jméno partnera může zvýšit reputaci i partnerským firmám, toto působení je však obousměrné, proto je výběr partnerů velmi důležitý
- rostoucí prodej a loajalita zákazníků a s tím související růst zisku
- efektivnější fungování podniku a snížení provozních nákladů (Kunz, 2012)
- zlepšení managementu rizik a zmenšení nákladů na risk management (Kašparová, Kunz, 2013)
- vytváření potřebného zázemí k dlouhodobě úspěšnému fungování
- lepší poznání potřeb zainteresovaných skupin a možnost následné kvalitnější spolupráce

Kromě získání výše uvedených konkurenčních výhod existují i další argumenty pro podporu CSR. Dle Kuldové (2012) je můžeme rozdělit na morální, racionální a ekonomické.

Co se týče morálních argumentů, firmy velmi často označují za svůj hlavní cíl tvorbu zisku, na druhé straně si však dobře uvědomují, že pokud nebude existovat společnost ochotná kupovat jejich produkty a služby nikdy nebudou schopny tento cíl naplnit. Je tedy patrné, že CSR vzniká na základě vzájemného vztahu mezi fir-

mou a společností. Podle Kuldové (2010, str. 33) je „společenská odpovědnost utvářena na základě individuálních a všeobecně platných morálních standardů, etiky a hodnot, které odrážejí a respektují základní lidská práva a sociální spravedlnost“. Díky společnosti mohou tedy firmy fungovat, prosperovat a tvořit zisk, proto mají tyto firmy povinnost podnikat tak, aby z jejich podnikání měla společnost prospěch (Kuldová, 2010). Otázkou zůstává, do jaké míry jsou firmy povinny vrátit společnosti to, čím přispěla k jejich úspěchu, protože úspěch je vždy kombinací jak vnitřních tak vnějších faktorů.

Další skupinou jsou racionální argumenty, které se opírají o myšlenku, že CSR může v dnešním globalizovaném světě představovat jakýsi efektivní nástroj v boji proti těm, kteří neprávem zneužívají svoji moc (Kuldová, 2010).

Třetím typem argumentů jsou ekonomické, které vychází ze spojení morálních a racionálních. Jde vlastně o propojování podnikových činností a společenských hodnot, kdy firma při sledování vlastního cíle vytváří tzv. přidanou hodnotu, která jí umožňuje včas reagovat na potřeby a očekávání všech zainteresovaných stran (Kuldová, 2010)

Poslední argument mluvící pro CSR, který bych ráda zmínila, je argument Evropské komise, který uvádí, že postupy spojené se společenskou odpovědností mohou pomoci celé řadě cílů veřejných politik, jako příklad uvádí Kunz (2012) investice do rozvoje dovedností a celoživotního vzdělávání, zlepšení veřejného zdraví, lepší výsledky v oblasti inovací, racionálního využívání přírodních zdrojů a nižší úroveň znečištění, nebo vyšší míra dodržování lidských práv.

Je patrné, že implementace konceptu CSR může přinést firmám i společnosti mnoho benefitů a výhod a jak je vidět řada argumentů mluví v její prospěch. Existují však také kritici této koncepce a na ty nejvýznamnější se nyní zaměříme.

Velmi známým kritikem byl představitel mezního klasického pojetí společenské odpovědnosti Milton Friedman, který tvrdil, že zapojení firem do společensky prospěšných aktivit jim znemožňuje dosažení jejich základního cíle, tříští jejich hlavní poslání a zvyšuje jejich náklady (Kunz, 2012). Friedman své tvrzení odůvodňoval pomocí základního pilíře CSR, kterým jsou stakeholderi (Kuldová, 2012). Právě na ně jsou totiž přenášeny dodatečné náklady spojené se CSR. Ať už se jedná o nižší dividendy pro akcionáře, vyšší ceny výrobků, nebo nižší platy zaměstnanců (Kunz, 2012). Hlavním cílem firmy má být zisk a již „pouhé“ naplnění tohoto cíle přispívá ke společenskému blahobytu.

Dalším kritikem koncepce CSR je Robert Reich z Kalifornské univerzity v Berkley. Reich zdůrazňoval roli vlády v oblasti vytvoření volného trhu, na němž se firmy mají soustředit na maximalizaci zisku. Dalším úkolem vlády je řešení sociálních problémů. Podle Reicha se CSR často mění pouze v nástroj PR, který manažeři používají k manipulaci ostatních zainteresovaných stran (Kunz, 2012).

Mezi další kritiky koncepce CSR patří například Peter Ferdinand Drucker, David Vogel nebo Aneel Karnani, který stejně jako Reich považuje CSR pouze za nástroj PR, který je navíc neefektivní a pojí se s rizikem neodbornosti vedení (Kunz, 2012).

I přes všechny argumenty hovořící proti CSR se však jedná o oblast rozvíjející se a nabízející řadu výhod a výše zmíněných benefitů.

2.7 Trendy v oblasti CSR

Díky neustálému vývoji koncepce společenské odpovědnosti se stále objevují v této oblasti nové trendy. Mezi nejvýznamnější řadíme koncept sdílených hodnot, work-life balance, corporate community involvement, odpovědné investování a CSR reportování.

2.7.1 Koncept sdílených hodnot

Prvním konceptem je koncept sdílených hodnot, který je úzce spojen M. E. Portrem a M. R. Kramerem, profesory z Harvard Business School. Ti jako první definovali pojem vytváření sdílených hodnot, když se zabývali myšlenkou spojení společenské odpovědnosti a konkurenční výhody. Porter a Kramer zastávají názor, že programy v oblasti společenské odpovědnosti podniků často vznikaly jako reakce na podmínky přicházející z vnějšího okolí a jejich hlavním cílem bylo zlepšit pověst podniků a současná aplikace CSR v řadě firem stále nekoresponduje s podnikovou strategií (Kašparová, Kunz, 2013). Podniky by se dle jejich názoru měly zaměřit především na strategický přístup a na propojení CSR aktivit spolu s klíčovými kompetencemi, což zajistí firmě efektivní využití odborných znalostí (Kašparová, Kunz, 2013).

Rozdíly mezi konceptem CSR a konceptem sdílených hodnot jsou dle Kuldové (2012) zjevné. Koncept sdílených hodnot dokáže přinášet firmě oproti CSR snadněji zisky a navíc identifikovat vliv na výkonost a konkurenceschopnost firmy a to přes zakotvení společensky odpovědných aktivit přímo do strategie firmy, díky čemuž mají vazbu na jádro celého podnikání. Přestože je koncept vytváření sdílených hodnot teprve nový, o jeho úspěchu vypovídá to, že řada nadnárodních firem se snaží o nalezení společných hodnot mezi jádrem podnikání a společností (Kuldová, 2012). Otázkou dle Kuldové (2012) zůstává, zda se opravdu jedná o nový koncept, nebo jen o návrat k původní podstatě podnikání.

2.7.2 Work-life balance

Druhým trendem je work-life balance, neboli vytváření takových podmínek, které dávají zaměstnancům možnost co nejlépe sladit svůj pracovní a osobní život. Work-life balance se přitom netýká pouze podpory rodičů s malými dětmi, ale zaměřuje se na všechny zaměstnance bez rozdílu (Kašparová, Kunz, 2013). Dle Němce jsou sféry práce a rodina jako „dvě spojené nádoby“ (Němec, 2007, str. 5). Z toho vyplývá, že náš pracovní výkon je ovlivňován našim soukromým životem a naopak.

Hlavními benefity, které dle Kašparové a Kunze (2013) přináší podnikům podpora work-life balance, jsou snížení fluktuace zaměstnanců, zlepšení jejich motivace, zvýšení efektivity pracovního procesu, zlepšení pozice zaměstnavatele na

trhu práce, zvýšení atraktivity pracovního místa a snížení nákladů souvisejících s přijímáním nových zaměstnanců.

V této oblasti existuje množství nástrojů, které může podnik využívat. To, který z nástrojů si podnik zvolí, určují jeho aktuální potřeby a preference (Kašparová, Kunz, 2013).

2.7.3 Corporate community involvement

Třetím trendem je corporate community involvement, který zahrnuje aktivity spojené se zapojením podniku do života komunity. Corporate community involvement patří mezi nejvíce viditelné aktivity CSR, což je dáno právě zaměřením na bezprostřední okolí. Nejdříve podniky ukazovaly odpovědnost v této oblasti hlavně přes poskytování finančních darů a sponzoring. Až později byly tyto aktivity rozšířeny o aktivnější způsoby zapojení například o firemní dobrovolnictví nebo partnerské programy (Kašparová, Kunz, 2013).

Ve spojení s corporate community involvement se objevuje také pojem filantropie. Ta se dle Kašparové a Kunze (2013) od sponzoringu liší tím, že její poskytovatel neočekává za plnění žádnou protihodnotu. Porter a Kramer vymezují tradiční filantropii jako aktivitu, která není zaměřena na určitou zainteresovanou stranu a nezohledňuje podnik v žádném směru (Kašparová, Kunz, 2013) současně nabádají přistupovat k filantropickým aktivitám strategicky, tedy propojit ekonomické a sociální cíle. Toto propojení je typické jak pro strategickou filantropii, tak pro jeden z typů sponzoringu, a to cause related marketing, což je peněžní forma dárcovství spojená s prodejem produktu, ze kterého podnik odvádí určitou částku na vybraný charitativní projekt (Kašparová, Kunz, 2013).

2.7.4 Odpovědné investování

Dalším trendem je společensky odpovědné investování, které můžeme označit za přístup k investování fungující tak, že investice jsou vybírány, drženy a uskutečňovány podle více kritérií, přičemž ta se v čase mění a zohledňují normy a hodnoty, které v dané chvíli společnost uznává (Kašparová, Kunz, 2013).

V souvislosti s odpovědným investováním byl zaveden pojem „shareholderský aktivismus“, který spočívá ve využití hlasovacích práv spojených s běžnými akcemi k naplnění stanovených cílů v různých oblastech (Kašparová, Kunz, 2013, str. 83).

Důvody, které vedou investory k využívání tohoto nástroje, jsou dle Kašparové a Kunce (2013) následující:

- zohlednění více kritérií během investičního rozhodování snižuje míru rizika v dlouhém období
- vzrůstající tlak ze strany EU, která v odpovědném investování vidí nástroj podporující udržitelnosti
- tlak ze strany stakeholderů, kteří se zajímají o své investice a preferují jejich vložení do společensky odpovědných společností

2.7.5 CSR reportování

Poslední oblastí je CSR reportování, které je možné definovat jako „proces komunikování sociálních a environmentálních dopadů způsobených hospodářskou činností podniku určitým zájmovým skupinám a společnosti jako celku“ (Kašparová, Kunz, 2013, str. 59). Výstupem tohoto procesu je report, který může dle Kašparové a Kunze (2013) integrovat systémový přístup do samotného řízení společensky odpovědných aktivit, odhalit případná budoucí rizika, nebo přispět ke konkurenceschopnosti podniku. Report samotný potom neslouží jen podniku, ale také stakeholderům.

V poslední době volá mnoho nevládních organizací po vzniku povinného a tím pádem právně vymahatelného rámce CSR, avšak jeho vytvoření není jednoduché zejména kvůli neexistenci globálně platných zákonů (Kuldová, 2010). Navíc pokud by se ze CSR stala povinnost, byl by porušen princip dobrovolnosti a tím by zanikla konkurenční výhoda, kterou podniky aplikací CSR aktivit získávají.

Podle Kašparové a Kunze (2013, str. 59) „stojí často v pozadí společensky odpovědného chování snaha podniků udržet si své právo podnikat skrze získání společenského souhlasu“. Není tedy divu, že nefinančního reportování začaly nejdříve využívat podniky s výrazným dopadem na životní prostředí, což dokládá i to, že v České republice vydávají zprávy o CSR především podniky z odvětví chemického průmyslu, elektroniky, hornictví, potravinářského průmyslu, plynárenství a petrochemie a automobilového průmyslu (Zadražilová a kol., 2010). Reporty se tedy nejdříve soustředily hlavně na environmentální témata, až později byly doplněny o další. V posledních letech jsou nejčastěji vydávány zprávy o udržitelném rozvoji a odpovědnosti podniku (Kašparová, Kunz, 2013). Podstatný vliv na reportování má velikost podniku a dále typ vlastnictví. Častěji reportují velké firmy, kterým reporty slouží ke komunikaci se stakeholdery a veřejně obchodovatelné nebo státní podniky.

Velkým problémem celosvětově zůstává odlišná kvalita reportů, což ztěžuje jejich vzájemnou porovnatelnost (Kašparová, Kunz, 2013). Řešením může být použití některého ze standardů například směrnice GRI (Global Reporting Initiative), která patří mezi nejčastěji využívané reporty. První směrnice tohoto typu byla vydána v roce 2000 jako výsledek projektu, který si vytyčil za cíl vytvořit vhodný rámec pro reportování ohledně životního prostředí (Kašparová, Kunz, 2013). Od zmíněného roku 2000 byla směrnice již několikrát aktualizována a to na základě konzultací s jednotlivými skupinami stakeholderů – jednotlivé verze se od sebe liší mimo jiné tématy, které zohledňují. Směrnice GRI obsahuje nejen zásady pro stanovení obsahu, kvality a rozsahu reportu, ale také přehled témat, která se v nefinančním reportu mohou objevovat a jsou relevantní pro většinu organizací a stakeholderů (Kašparová, Kunz, 2013). Pokud by byly všechny reporty shodně zpracovávány dle metodiky GRI, vedlo by to ke snadnějšímu srovnávání výkonnosti daného podniku v čase i porovnávání výkonností jednotlivých podniků mezi sebou (Kašparová, Kunz, 2013).

V současné době jsou nejčastěji zmiňovány dva důvody, které vedou podniky k CSR reportování – prvním je posílení jejich pověsti a značky, které je úzce spoje-

no s velikostí a tedy i viditelností podniku, a druhým důvodem je etické hledisko, kdy si podniky na základě různých skandálů v posledních letech začaly jasněji uvědomovat, že pokud poruší tzv. společenskou smlouvu, mohou být společností sankcionovány v podobě snížení poptávky po jejich produktech, vyššími daněmi nebo dokonce ukončením činnosti (Kašparová, Kunz, 2013).

Kromě důvodů, které vedou podniky k reportování o CSR aktivitách, existují i důvody, které podniky od těchto aktivit odrazují. Podle Kašparové a Kunze (2013) se jedná zejména o neznalost problematiky, strach ze zneužití údajů, o kterých má být reportováno a významné je také finanční hledisko spojené s očekáváním zvýšených nákladů souvisejících s pořízením a vytvořením monitorovacího systému potřebného k reportování.

V případě, že podnik o CSR aktivitách reportuje, patří k nejběžnějším způsobům prezentace tohoto reportu jeho umístění v elektronické podobě na webové stránky, nejčastěji ve formátu PDF. Velmi často jsou tyto reporty vydávány souběžně také v tištěné podobě. Výhody elektronické verze jsou snadná dostupnost reportu a minimální náklady jak na straně podniku, tak čtenáře (Kašparová, Kunz, 2013). Vedle umístění CSR reportů na webové stránky podniku se běžnou praxí stává, že je zde vyhrazená určitá sekce, která se věnuje právě CSR a doplňuje tak samotný report. Tato sekce je často rozdělena do podsekcí dle jednotlivých témat nebo typů stakeholderů (Kašparová, Kunz, 2013), což napomáhá jednodušší orientaci a snadnějšímu přístupu k informacím.

2.8 Koncepce související se CSR

Mezi koncepce, které lze považovat za příbuzné se CSR, řadíme koncepci trvale udržitelného rozvoje, podnikatelskou etiku, firemní občanství a filantropii, přičemž ani v tomto případě neexistuje jejich přesné vymezení.

2.8.1 Trvale udržitelný rozvoj

Stejně jako pojem CSR tak i pojem trvale udržitelný rozvoj patří k často skloňovaným výrazům posledních let. A stejně jako u CSR i u tohoto pojmu můžeme najít mnoho definic a různých vymezení, což je způsobeno různým chápáním tohoto pojmu.

Například dle Kunze (2012, str. 46) je udržitelný rozvoj „cíleným procesem změn v chování lidské společnosti, založeným na integraci a rovnováze tří pilířů: ekonomického, sociálního a ekologického“. Podstatou udržitelnosti je snaha o vytvoření harmonického stavu životního prostředí, sociálního prostředí a ekonomického rozvoje, přičemž je kladen důraz na rozvoj lidské osobnosti v podmínkách demokracie (Kunz, 2012).

Za stěžejní a dosud nepřekonanou je však považována definice, která se objevila v závěrečné zprávě Světové komise pro životní prostředí a rozvoj před více než čtvrt stoletím (v roce 1987) a ta definuje udržitelný rozvoj jako rozvoj, který naplňuje potřeby současných generací, aniž by omezoval schopnost budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby (MMR, 2012). V tomtéž dokumentu tato komise

specifikovala hlavní principy, jejichž dodržování by mělo vést k udržitelnému rozvoji. Mezi ně patří hospodářský růst, ochrana a šetrné zacházení s přírodními zdroji, udržitelný růst populace, snaha o odstraňování rizik spojených s technikou, dále zohledňování ekonomických a ekologických hledisek rozhodování a posilování mezinárodní spolupráce (Kunz, 2012).

Pojmy udržitelný rozvoj a CSR mají společného mnohem víc než jen nejasně stanovenou definici a časté skloňování daného pojmu v posledních letech. Přestože má každý z konceptů své kořeny jinde, nacházíme u nich řadu pojmů, které se překrývají, a někteří autoři dokonce označují společenskou odpovědnost firem jako velmi důležitou součást širokého proudu, který se snaží o udržitelný rozvoj (Kunz, 2012).

2.8.2 Podnikatelská etika

Podnikatelská etika patří k dalším ne zcela jednoznačně vymezeným pojmům. Nejednoznačnost jejího vymezení je dána zejména tím, že se souběžně vyvíjí v různých částech světa a každá země uznává jiná etická pravidla (Kuldová, 2010). Dle Kunze (2012) jde o aplikaci etických pravidel do ekonomické praxe.

Podnikatelská etika se jako vědní disciplína objevila ve světě již v 70. letech dvacátého století avšak v České republice nemá dlouhou tradici. Silnější působení a větší informovanost se u nás objevili až po privatizačních skandálech, které následovaly po transformačním a privatizačním procesu, který proběhl v první polovině 90. let (Kuldová, 2010). Teprve až 21. století je spojeno s rozvojem podnikatelské etiky a svědčí o tom i její začlenění do vzdělávacích programů na vysokých školách.

Hlavní náplní podnikatelské etiky je snaha řešit různé etické problémy, ke kterým v rámci podnikání dochází. Dle Kunze (2012) mezi ně řadíme především korupci spojenou se získáváním informací a zakázek, nepoctivost, klamavou reklamu, diskriminaci v oblasti sociálních vztahů, mobbing, špatnou platební morálku nebo zbytečné poškozování životního prostředí.

K řešení těchto etických problémů popřípadě ke zmenšení jejich dopadu používají podniky velké množství nástrojů, které dle Kunze (2012) pomáhají vytvořit tzv. etickou infrastrukturu podniku. Mezi tyto nástroje řadíme etické kodexy, sociální a etické audity, společensky odpovědné aktivity, vzdělávání a trénink etického chování, etický leadership nebo whistleblowing, což je označení pro anonymní telefonní linky (Kuldová, 2010).

Vůbec nejoblíbenějším nástrojem, který podniky používají při zavádění svých etických programů, je první jmenovaný – tedy etický kodex (Kunz, 2012). A to zejména proto, že se jedná o uspořádaný systém pravidel a předpisů, který přesně stanovuje vztahy mezi členy určité společnosti (Kuldová, 2010).

Etické podnikání je důležité nejen z hlediska jeho přínosu pro samotné podniky, ale velmi významný je také jeho celospolečenský přínos, kterým může být třeba pokles korupce, nebo celkové ozdravení podnikatelského prostředí (Kunz, 2012).

2.8.3 Firemní občanství

U pojmu firemní občanství se opět setkáváme s problémem neexistence jednotné definice a velmi často dochází k jeho záměně s pojmem CSR. Dle Kuldové (2012) byl pojem firemní občanství po dlouhou dobu chápán zejména jako obecně prospěšné činnosti ze strany firem vůči vnějšímu okolí.

Někteří autoři vnímají firemní občanství jako samostatnou a konkurenceschopnější alternativu konceptu CSR, dle Kuldové (2012) je však z pohledu dobrovolné odpovědnosti stále pouze součástí CSR a současný existující koncept společenské odpovědnosti nijak nerozšiřuje.

Je patrné, že není snadné najít hranici mezi těmito dvěma pojmy. Tento problém je dle Kunze (2012) dán regionálními rozdíly, tedy různým chápáním role podnikatelského sektoru ve společnosti.

2.8.4 Firemní filantropie

Poslední zmíněnou koncepcí je firemní filantropie. Ta bývá stejně jako předcházející firemní občanství často zaměňována se společenskou odpovědností firem, i když je také jen její součástí (Kuldová, 2012).

Firemní filantropie je dle Kunze (2012) velmi široký pojem, pod kterým nacházíme velké množství různých aktivit a způsobů chování, které se zaměřují na podporu druhých osob zejména pak neziskových organizací. Také Kuldová (2012) vymezuje filantropii jako podporu veřejně prospěšných aktivit.

Pokud firma podporuje projekty v oblasti firemní filantropie, přináší jí to řadu benefitů, kterými jsou vyšší loajalita zaměstnanců a jejich zvýšená identifikace s podnikem, lepší pověst firmy i vnímání okolím a posilování hodnoty značky, nebo daňové výhody (Kunz, 2012).

Nejběžnější formou firemní filantropie v České republice je peněžní podpora, která probíhá tak, že firma daruje přímo peněžní prostředky na podporu určitého veřejně prospěšného projektu, nebo uspořádá sbírku mezi zaměstnanci (Kuldová, 2012).

Firemní filantropie bývá často zaměňována také s pojmem firemní sponzoring. Rozdíl mezi těmito pojmy je již uveden v kapitole týkající se trendů v oblasti CSR.

2.9 Etický a sociální audit

Pojem audit pochází z latinského slova *audire*, což znamená slyšet nebo poslouchat a nejčastěji bývá spojován se starým Římem, ale najdeme ho také u starých Egypťanů (Putnová, Sekanička, 2007). V novodobé historii se s auditem poprvé setkáváme ve spojení s účetní závěrkou a to v polovině 19. století ve Velké Británii, kde je jeho provádění povinné již od roku 1947 (Putnová, Sekanička, 2007). V České republice povinné (finanční) audity provádí ekonomické subjekty, kterým to naři-

zuje zákon¹. Kromě povinných auditů existují i audity nepovinné (nefinanční), které závisí na dobrovolnosti ekonomických subjektů a které nás informují zejména o aktivitách spojených s oblastí společenské odpovědnosti firem.

Nefinanční audity se poprvé objevily v polovině osmdesátých let a jejich cílem je „definovat, kvalifikovat a kontrolovat faktory, které nemají v ekonomické analýze svoji kategorii, ale přesto se významně podílejí na hospodářském výsledku firmy“ (Putnová, Sekanička, 2007, str. 144). Dle Putnové a Sekaničky (2007) se jedná o audity v oblastech, jako jsou produktivita, jakost, spokojenost zákazníků, dále se jedná o audit environmentální, personální, technologický nebo etický a sociální.

Etický a sociální audit (stejně jako ostatní nefinanční audity) se provádí jednou za 18 až 24 měsíců a slouží podniku jako zpětná vazba, což je také jeden z důvodů, proč jsou postupy a stupnice měření v jednotlivých podnicích odlišné (Putnová, Sekanička, 2007). V České republice patří etický a sociální audit k méně známým a téměř neprováděným, častěji se objevují nefinanční audity z oblasti personální a environmentální (Putnová, Sekanička, 2007).

Na etický a sociální audit se mnoho let pohlíželo jako na jeden pojem, který se však pomalu začíná rozpadat na dvě samostatné oblasti – oblast sociálního auditu a etického auditu. Sociální audit pokrývá tyto čtyři oblasti – zaměstnaneckou politiku, ekonomický rozvoj společnosti, environmentální politiku a dobročinnost, které zastřešují nejen zájmy zaměstnanců ale i ostatních zainteresovaných stran (Putnová, Sekanička, 2007). Etický audit bývá často součástí toho sociálního a zaměřuje se zejména na „systematické hodnocení etického programu ve firmě a prověřování etických standardů“ (Putnová, Sekanička, 2007, str. 148).

Aby mohl být audit úspěšně proveden, je nutné stanovit nejdříve hodnoticí kritéria, což je podle některých odpůrců velmi složité, protože v podnikání jako takovém neexistuje žádný předepsaný standard chování (Putnová, Sekanička, 2007). Za určité řešení je možné považovat směrnici Corporate Governance, která sice společností slouží pouze jako doporučení, avšak je významná svou univerzálností, protože byla vytvořena a podepsána kulturně odlišnými státy OECD (Putnová, Sekanička, 2007). Uvedená směrnice může být tedy pro firmy vodítkem, samotný audit je však prováděn vždy s ohledem na potřeby dané společnosti a tedy je tvořen na míru (Putnová, Sekanička, 2007). Během auditu se kontroluje zejména „plnění vnitřních předpisů, kodexů, nařízení a směrnic“, právě ty určují specifickou situaci firmy (Putnová, Sekanička, 2007, str. 149).

Dle Putnové a Sekaničky (2007) existují dvě možnosti, jak může být tento audit ve firmě prováděn, a to buď prostřednictvím interního auditu, nebo externího s využitím auditorských domů nebo poradenských firem. Možná je samozřejmě i kombinace obou.

K tomu, aby byl audit efektivní je zapotřebí mít nejen „kvalitního“ auditora, ale samotný audit se musí zabývat následujícími principy – proces auditu musí pokrýt všechny významné účastníky, audit musí být postaven tak, aby byly jeho výsledky srovnatelné s předcházejícími a porovnatelné v čase, audit musí postihnout všech-

¹ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 20 Ověřování účetní závěrky auditorem

ny oblasti bez ohledu na přání managementu, dále je stanoven průběh, kterým musí organizace projít, aby byla připravena na audit, ve firmě musí existovat systém a politika managementu, která zajistí řízení a kontrolu procesu auditu, informace zjištěné během auditu musí být veřejné a audit nesmí být pouze retrospektivní, ale měl by navrhovat i změny do budoucna (Putnová, Sekanička, 2007).

Často se objevuje názor (nejvíce od manažerů a techniků), že řešit otázky podnikatelské etiky samostatně není potřebné, protože jsou již řešeny v ISO normách řady 9000 a 14000 (Putnová, Sekanička, 2007). Putnová a Sekanička (2007, str. 154) připouští, že implementace ISO norem se může významně promítnout do tématu podnikatelské etiky zejména v oblasti „bezpečnosti práce, motivace zaměstnanců, transparentnosti rozhodování managementu nebo v oblasti životního prostředí“, avšak se také domnívají, že podnikatelskou etiku a její audit nelze nahradit pouze těmito normami, protože obě oblasti se vzájemně doplňují a podporují při zlepšování stavu podnikatelského prostředí (Putnová, Sekanička, 2007).

U velkých nadnárodních firem se témata etického a sociálního auditu mohou překrývat s tzv. korporátním auditem, který se zaměřuje na plnění korporátní strategie v jednotlivých zemích a sleduje neekonomické ukazatele firmy, které pokrývají také otázky spojené s etikou (Putnová, Sekanička, 2007).

Problém u etického a sociálního auditu může nastat v případě, že bude tento nástroj zneužit. Proto je potřeba dát si pozor především na manipulaci výsledků auditu, jeho účelové zadání, únik informací skrze osobu auditora, nebo nesprávnou interpretaci výsledků ať je úmyslná či neúmyslná (Putnová, Sekanička, 2007).

Přestože existuje možnost zneužití tohoto auditu, neměli bychom zapomenout vyzvednout jeho význam. Každý audit by měl mít svůj cíl, kterým v případě etického a sociálního může být buď kontrola řízení, zjištění do jaké míry je firma transparentní pro jednotlivé stakeholdery nebo analýza sociálního klimatu ve společnosti (Putnová, Sekanička, 2007) popřípadě kombinace několika z nich. Nezanedbatelný je také jeho přínos pro jednotlivé zainteresované strany – zaměstnanci mají možnost se vyjádřit k praktikám ve firmě, akcionářům a vlastníkům přináší zpětnou vazbu, management získá informaci o sociálním klimatu ve společnosti, zákazníci získávají informace o politice firmy a dodavatelé, místní komunita a orgány státní správy jeho prostřednictvím získávají informace o aktivitách firmy (Putnová, Sekanička, 2007).

Etický a sociální audit má svá pro i proti. Vzhledem k jeho dobrovolnosti záleží pouze na firmách, zda k jeho provádění přistoupí nebo ne. Je však jisté, že pokud chce firma konkurovat jiným firmám na globálních trzích, nemůže sociální a etické otázky podceňovat.

2.10 Implementace programu CSR

Strategie odpovědného podnikání nabízí možnost spojení společenské odpovědnosti firmy s jejími obchodními zájmy (Zadrazilová a kol., 2010). To, že má tento přístup velký potenciál, ukazuje jak zájem veřejnosti o toto téma, tak postupné změny ve strategiích jednotlivých společností. Především velké nadnárodní spo-

lečnosti prezentují hodnoty, kterými se jejich podnikání řídí a soustředí se na rozvoj konceptu společenské odpovědnosti (Zadražilová a kol., 2010).

Při tvorbě tohoto konceptu si firma nejdříve musí stanovit, které hodnoty považuje za potřebné a za které chce být odpovědná. Porter a Kramer řeší toto dilema podniku v duchu principu sdílené hodnoty a to tak, že podnik si má zvolit společenský problém podle toho – „kde se protínají společenské zájmy s jeho vlastním podnikáním“ – výsledkem tohoto průniku je užitek jak pro celou společnost, tak i pro podnikání (Zadražilová a kol., 2010, str. 132).

Při volbě vhodného společenského problému doporučují Porter a Kramer roztrždit společenské problémy na „generické společenské problémy“ (podnik je nemůže ovlivnit a oni neovlivňují konkurenceschopnost firmy), „společenské dopady podnikatelské činnosti“ (jedná se zejména o dopady na lokalitu, životní prostředí a komunitu) a „společenskou dimenzi konkurenčního rámce“, což jsou faktory vnějšího prostředí, které podporují v dané lokalitě konkurenceschopnost (Zadražilová a kol., 2010, str. 132). V případě, že podnik provede toto třídění společenských problémů pro každou podnikatelskou jednotku, může dle Zadražilové (2010) lépe specifikovat oblast, ve které může dosáhnout svých ekonomických cílů a zároveň být přínosný společnosti.

Na základě volby priorit je možné vypracovat program CSR, který posune podnik od programů uskutečňovaných na úkor ziskovosti (minimalizace škod způsobených činnostmi firmy, filantropie a dobrovolnictví) k pozici na trhu postavené na dlouhodobém společenském a ekonomickém efektu (Zadražilová a kol., 2010). Skutečné zapojení CSR do firemní strategie představuje dle Portera „vytvoření společenského rozměru hodnot, kdy podnik přidává k hodnotové nabídce i společenskou dimenzi“ (Zadražilová a kol., 2010, str. 134).

Vývoj odpovědného podnikání je proces, který má několik stádií, které různí autoři popisují různě. Dle Portera a Kramera se například jedná o „vývoj od prosté reakce na vnější podněty a obranu před negativními dopady veřejného a mediálního tlaku k postupnému využití této koncepce k úsporám a posléze k proaktivnímu a inovativnímu chování“ (Zadražilová a kol., 2010, str. 134). Proces zavedení strategie odpovědného podnikání můžeme podle Zadražilové (2010) také rozdělit do následujících kroků:

- nalezení klíčových stakeholderů, zjištění jejich očekávání a získání jejich podpory
- přesné stanovení firemních hodnot a cílů spojených se stakeholdery
- stanovení činností vedoucích k naplnění cílů
- volba vhodných ukazatelů sloužících k hodnocení výsledků
- monitoring a vyhodnocování pokroku
- seznámení stakeholderů s výsledky – z tohoto kroku se opět vracíme k prvnímu kroku – ke stanovení klíčových stakeholderů

Závěrem je nutné opět zdůraznit, že základním posláním etického podnikání zůstává ekonomická odpovědnost podniku za tvorbu zisku a udržení se na trhu,

z čehož plyne, že odpovědné podnikání musí zůstat efektivní (Zadrazilová a kol., 2010).

2.11 Sklářský průmysl a CSR

Sklářský průmysl patří k tradičním odvětvím zpracovatelského průmyslu u nás. Počátek jeho novodobé historie se datuje do 90. letech minulého století, kdy byla vybudována nová vlastnická struktura, která se vyznačuje zejména kapitálovou účastí mezinárodních koncernů (ASKP, 2016). V této době proběhla modernizace a restrukturalizace největších podniků zabývajících se výrobou průmyslových skel (plochého, obalového skla a skleněných vláken) a to hlavně díky kapitálu, které tyto koncerny přinesly (ASKP, 2016).

V současné době je sklo vyhledávaným materiálem a to nejen ve spojitosti s potravinářským průmyslem. Jeho oblíbenost je dána jeho vynikajícími obecnými vlastnostmi, mezi něž patří pevnost, tvrdost, odolnost vůči poškrábání a korozi, inertnost, čírost, schopnost odrážet, pohlcovat nebo přenášet světlo, dále odolnost vůči teplotním šokům, průhlednost, nehořlavost a také jeho estetičnost. Významnou předností skla je také 100% recyklovatelnost střepů a možnost jejich opětovného využití ve výrobě. Potravinářský průmysl si skla cení zejména kvůli pachové a chuťové neutralitě, nepropustnosti plynů, schopnosti uchovávat přirozenou chuť a vitamíny, sklo navíc nereaguje se svým obsahem a chrání ho před znehodnocením světlem (Sklo chrání vaše hodnoty, 2011).

Základem pro výrobu skla je směs surovin tzv. kmen, do kterého je možné přidat určité množství rozdrčených střepů. Vzniklá směs se taví při teplotě v rozmezí 1450 až 2000 °C a to v závislosti na typu vyráběného skla (ASKP, 2016). Tento tavicí proces spolu s následným procesem chlazení patří k energeticky náročným procesům a je tedy zřejmé, že celý sklářský průmysl lze zařadit mezi energeticky náročná odvětví, což se v blízké budoucnosti zřejmě nezmění.

I přes energetickou náročnost, nebo možná právě kvůli ní, se i v tomto odvětví projevuje snaha o udržitelnost a společenskou odpovědnost. Příkladem je udržitelnost definovaná na úrovni Evropské federace skleněných obalů (FEVE) nebo společnost AGC Flat Europe a její angažovanost v oblasti CSR. Společensky odpovědné chování lze pozorovat také u výrobců obalového skla. Příkladem jsou významní producenti jako Yioula, Ardagh nebo OI, největší konkurenti společnosti VMG.

Dle FEVE, asociace sdružující přes 60 evropských společností vyrábějících obalové sklo a skleněné nádoby, je evropský průmysl skleněných obalů zavázán k udržitelným obalům a respektování všech tří pilířů udržitelnosti – ekologického, sociálního a ekonomického (FEVE, 2016).

Ekologický pilíř představuje podporu uzavřeného koloběhu recyklačního systému v Evropě, přičemž vychází z poznatků, že recyklované sklo šetří přírodní zdroje a při tavicím procesu potřebává méně energie – skleněný obal představuje systém, který umožňuje donekonečna recyklovat sklo znovu a znovu a tím snižuje dopad na životní prostředí a množství odpadu na skládkách (FEVE, 2016).

Udržitelnost v sociální oblasti je dle FEVE (2016) spojena s přispíváním k blahobytu komunit a snahou reagovat na potřeby spotřebitelů. Sklářský průmysl existuje stovky let a jako takový nejen přispívá k zaměstnanosti a je součástí sociální struktury mnoha komunit, ale je také partnerem v sociálním dialogu s odbory. Pro spotřebitele představují skleněné obaly zachování a ochranu potravin, nápojů a léků, což je dáno především inertností skla, díky níž je sklo nezávadným obalovým materiálem chránícím produkty proti chemické a biologické kontaminaci. Další vlastností skla je konzervační schopnost, která napomáhá i poklesu plýtvání potravinami (FEVE, 2016).

Ekonomická udržitelnost je spojena jak s prosperitou regionů, na níž se výroba skla aktivně podílí, tak se závazkem systému recyklace skla ve všech regionech Evropy, který poprvé vytváří hodnotu z odpadu. Ekonomický aspekt se projevuje i v prestižnosti výrobků balených ve skle. Do skleněných obalů jsou často baleny vysoce kvalitní produkty a to jak kvůli konzervačním vlastnostem, které zaručují delší životnost výrobku, tak kvůli obalu samotnému, který dokáže umocnit dojem z výrobku a přesvědčit spotřebitele o jeho kvalitě (FEVE, 2016).

Jedním z dobrých příkladů společenské odpovědnosti ve sklářském průmyslu je společnost AGC Flat Europe. Tato společnost s centrálou v belgickém Louvain-la-Neuve sice nevyrábí obalové sklo, ale je důležitým členem sklářské komunity a významná svou angažovaností v oblasti CSR.

Společnost zpracovává a distribuuje ploché sklo pro stavebnictví, automobilový a solární průmysl a je největším výrobcem plochého skla na světě – má více než 100 výrobních závodů a zaměstnává přes 14 500 zaměstnanců (AGC Glass, 2012). Vize společnosti, kterou vystihuje věta „vybrousíme budoucnost skla inovativními a dostupnými technologiemi a zlepšíme každodenní život lidí“, a motto „Glass Unlimited“ společně odkazují na hlavní cíle, kterými jsou vysoká kvalita produktů a služeb, implementace nejnovějších technologií, motivující a příjemné pracovní prostředí a uspokojení požadavků zákazníků (Kunz, 2012, str. 153). Tato vize stojí na sdílení základních společných firemních hodnot, kterými jsou inovace a vynikající pracovní výkon, respektování kulturních, etnických, náboženských a rasových rozmanitostí, trvale udržitelný rozvoj a jednotné vystupování vůči akcionářům (Kunz, 2012).

Česká pobočka této společnosti – AGC Flat Europe Czech sídlící v Teplicích patří mezi stále se rozvíjející vývozce a dlouhodobě k nejžádanějším zaměstnavatelům v České republice (AGC Glass, 2012). Tato společnost pravidelně obsazuje přední příčky v hodnocení zaměstnavatelů (Kunz, 2012) a je držitelem ocenění za společenskou odpovědnost (Teplický deník, 2016).

V personální oblasti se AGC zaměřuje nejen na budování dobrých vztahů na pracovišti a podporu angažovanosti na rozhodování a cílech společnosti, ale také na osobní rozvoj zaměstnanců (Kunz, 2012). Společnost nezanedbává ani sociální oblast a nabízí svým zaměstnancům řadu benefitů, spolupracuje také s několika vysokými školami a v roce 2011 spustila program na podporu sportu, mládeže a regionu (Kunz, 2012).

Společnost AGC Flat Europe Czech je také držitelem souboru certifikátů k integrovanému systému managementu kvality (na podkladě normy ČNS EN ISO 9001), ochrany životního prostředí (ČNS EN ISO 14001), bezpečnosti zdraví při práci (ČNS OHSAS 18001) a systému společenské odpovědnosti (AGC Glass, 2012). Hlavním cílem této certifikace bylo vytvořit fungující systém, který podpoří rozvoj celé firmy (Kunz, 2012). Integrovaný systém managementu, který byl aplikován, zajišťuje úsporu finančních prostředků, vede ke koordinaci jednotlivých aktivit společnosti a pomáhá efektivně naplňovat strategii společnosti (AGC Glass, 2012). Systém zavedený ve společnosti AGC byl první tohoto druhu u srovnatelné firmy ve střední a východní Evropě a dle dostupných informací není stále překonaný (AGC Glass, 2012).

Certifikace v oblasti CSR je nejen nástrojem sloužícím k vytvoření fungujícího systému ve společnosti, ale je také nástrojem, který může společnost použít, aby informovala své partnery a okolí o svých společensky odpovědných aktivitách (Abramuszkínová, Kuřítková, 2013). Existuje několik certifikátů, které se týkají různých aspektů společenské odpovědnosti, nebo společenské odpovědnosti obecně a jejich rozšíření v jednotlivých zemích se různí, některé jsou široce rozšířeny, jiné mají spíše lokální charakter, přičemž v České republice jsou v současnosti implementovány následující typy certifikací a standardů - SA 8000, ISO 14001, ISO 14004, ČSN OHSAS 18001, IQNet SR 10 a Národní politika jakosti, která má také charakter certifikace (Abramuszkínová, Kuřítková, 2013).

Dalším příkladem snahy o společensky odpovědné chování ve sklářském průmyslu je nadnárodní skupina Yioula. Společnost byla založena v roce 1947 a řadí se mezi významné výrobce obalového skla a nádobí. Skupina se skládá ze šesti společností a vlastní celkem sedm výrobních závodů a to v Řecku, Bulharsku, Rumunsku a na Ukrajině.

Společenská odpovědnost skupiny je zakotvena v její vizi a hodnotách a zaměřuje se především na společnost a životního prostředí. Nejvýznamnějším dokumentem zabývajícím se touto problematikou je Obchodní etický kodex skupiny, který vychází z principů definovaných OSN v Mezinárodní úmluvě o lidských právech a Deklaraci mezinárodní organizace práce na ochranu práv zaměstnanců (Yioula Glassworks, 2013), a který definuje odpovědnost a politiky skupiny Yioula vůči zainteresovaným stranám, lidským zdrojům, zákazníkům a partnerům. V rámci své činnosti se snaží předávat dál své hodnoty a to přes nepřetržitou interakci a spolupráci založenou na respektu transparentnosti a čestnosti ke všem zainteresovaným stranám (Yioula Glassworks, 2013). Společnost se angažuje zejména v těchto oblastech – zaměstnanci, pracovní prostředí, zdraví a bezpečnost, úspora zdrojů energie díky novým technologiím, životní prostředí a bezpečnost výrobků (Yioula Glassworks, 2013).

Základním principem, na kterém odpovědnost skupiny stojí, je ochrana základních lidských práv a proto je pro ni například nepřípustné zaměstnávání mladistvých nebo jakákoliv diskriminace ať už na základě pohlaví, barvy pleti, náboženského přesvědčení, věku nebo jiné. Kromě lidských práv dbá společnost i na dodržování pravidel týkajících se zdraví a bezpečnosti. Svou odpovědnost demon-

struje přes certifikace ISO 9001 : 2008, ISO 22000 : 2005, HACCP a BRC nebo IoP issue 4 (Yioula Glassworks, 2013).

Společnost také podporuje rozvoj schopností a kompetencí svých zaměstnanců a tím i rozvoj širšího sociálního prostředí a to přes nástroj Systém řízení lidských zdrojů, který pokrývá vzdělávání v nových technologiích, programy rozvoje dovedností a schopností zaměstnanců, vertikální a horizontální úrovně komunikace nebo rozvoj řídicích pracovníků (Yioula Glassworks, 2013). Mimo vnitřní pracovní prostředí podporuje také rozvoj vnějšího prostředí, zejména přes morální, finanční a materiální příspěvky.

Skupina Ardagh je další společností z oblasti sklářského průmyslu, která se snaží chovat společensky odpovědně a minimalizovat svůj vliv na životní prostředí. Tato společnost patří k největším výrobcům skleněných, ale také kovových obalů na světě. Vyrábí obaly pro největší světové značky a to v 89 závodech v 21 zemích (Sustainability Report, 2015, Ardagh). Motto společnosti – udržitelnost je spíše cesta než cíl již naznačuje postoj společnosti ke společenské odpovědnosti a udržitelnosti, které Ardagh považuje za stěžejní pro strategii růstu (Sustainability Report, 2015, Ardagh). Společnost se snaží o neustálé inovace a hledání cest, jak recyklovat a šetřit energii a zároveň se soustředí na zavádění různých politik a procesů v oblasti CSR, dále se angažuje v průmyslových asociacích jako je EURO-PEN, EMPAC, MPE, FEVE nebo GPI a v dalších oborových asociacích na národních úrovních (Sustainability Report, 2015, Ardagh).

Dle zprávy o udržitelnosti, kterou společnost vydává od roku 2011, má skupina Ardagh vypracovanou strategii udržitelnosti, v rámci které byly stanoveny dlouhodobé cíle týkající se životního prostředí i sociální oblasti.

Tato strategie je založena zejména na proaktivním přístupu ke třem pilířům CSR. V environmentální oblasti se společnost zaměřuje na environmentální politiku, KPI index, systém řízení a LCA projekty (Sustainability Report, 2015, Ardagh). Ekonomická oblast zahrnuje investice do lokálních projektů energeticky efektivních technologií, snižování spotřeby materiálů nebo snižování nákladů na dopravu (Sustainability Report, 2015, Ardagh). Sociální oblast pokrývá projekty v rámci komunity, Politiku CSR, externí audity, interní programy nebo vzdělávací programy (Sustainability Report, 2015, Ardagh).

Dalším krokem k posílení společenské odpovědnosti bylo vydání Etického kodexu (Code of Conduct), který společnost vydala v roce 2014 spolu s Politikou udržitelnosti. Tyto dva dokumenty lze považovat za stěžejní v této oblasti.

Ve Zprávě o udržitelnosti (Sustainability Report) jsou také definovány dlouhodobé cíle, které se společnost zavázala splnit do roku 2017 (zmíněny jsou pouze cíle pro evropskou divizi skla) mezi něž patří v oblasti životního prostředí – snížení vlivu společnosti na životní prostředí, spotřeby energie (16 %), emisí oxidu uhličitého (20 %), emisí NOx (41 %), emisí pevných částic (55 %), spotřeby vody (16 %) a zavedení certifikace ISO 14001 ve všech závodech (Sustainability Report, 2015, Ardagh). V oblasti etické a sociální jde především o implementaci programu BSafe! v celé skupině a o projekty podporující komunity, v nichž společnosti působí – sta-

noven je nejméně jeden projekt pro každý závod (Sustainability Report, 2015, Ardagh).

Kromě dlouhodobých cílů můžeme ve Zprávě o udržitelnosti najít také 3 základní hodnoty, na nichž staví firma svou budoucnost. Jedná se o důvěru (založenou na respektu, osobní integritě a transparentnosti), týmovou práci (postavenou na spolehlivosti, sdílené odpovědnosti a otevřené komunikaci) a vynikající kvalitu (Sustainability Report, 2015, Ardagh).

Tyto klíčové hodnoty určují postoj společnosti k zákazníkům, dodavatelům a ostatním zainteresovaným skupinám a mimo Zprávu o udržitelnosti je můžeme najít také v Etickém kodexu, jehož hlavním cílem je bránit nevhodnému chování a to úpravou oblastí jako je osobní etika, obchodní integrita, finanční reporting, zacházení se zaměstnanci anebo nakládání s majetkem firmy a informacemi (Code of Conduct, Ardagh). Etický kodex v oblasti osobní etiky řeší především čestné chování, dodržování etických hodnot, střety zájmů nebo nakládání s interními informacemi. Druhá oblast týkající se obchodní integrity je zaměřena na dodržování všech platných zákonů a předpisů, zákonů hospodářské soutěže, protikorupční politiku nebo dary a výhody (Code of Conduct, Ardagh). Část věnující se zacházení se zaměstnanci odráží postoj skupiny Ardagh k rozmanitosti ve vztahu k zaměstnancům, zákazníkům nebo dodavatelům – společnost nabízí rovné příležitosti všem zaměstnancům bez ohledu na rasu, barvu pleti, náboženství, pohlaví, národnost, věk, původ, sexuální orientaci nebo manželský stav, dále respektuje politiku nulové tolerance jakéhokoliv druhu násilí a podporuje týmovou práci a otevřenou komunikaci (Code of Conduct, Ardagh). Společnost se tímto dokumentem také zavazuje vytvářet pracovní prostředí, které bude bezpečné, zdravé a přátelské k životnímu prostředí a to zejména díky neustálému zlepšování (Code of Conduct, Ardagh).

Společnost Ardagh mimo zmíněné aktivity podporuje také projekty firemního dobrovolnictví a respektuje principy Corporate Governance.

Třetí konkurenční společností, kterou jsem do srovnání vybrala, je skupina OI. Tato společnost je světovým lídrem na trhu skleněných obalů a tudíž nejvýznamnějším konkurentem. Její roční obrat se pohybuje kolem 6,8 miliard dolarů a ročně vyrobí přes 40 miliard ks výrobků. Za více než stoleté působení na trhu rozšířila svou působnost do 21 zemí, kde vyrábí v 75 závodech a zaměstnává kolem 21 tisíc zaměstnanců (Sustainability Report 2014, OI). OI se stejně jako jiné společnosti působící ve sklářském odvětví snaží minimalizovat svůj vliv na životní prostředí. Ambicí společnosti je být nejvýznamnějším výrobcem skleněných obalů, dodávajícím svým zákazníkům dokonalou kvalitu, generujícím zisk pro své investory a nabízejícím bezpečné a motivující pracovní prostředí pro zaměstnance (Sustainability Report 2014, OI). Zároveň se společnost snaží o udržitelnost ve všech třech oblastech – v oblasti sociální se zaměřuje zejména na zaměstnance a komunity, v ekonomické oblasti na zákazníky a tvorbu zisku a v environmentální na svůj dopad na planetu.

V roce 2014 vydala společnost svoji první zprávu o udržitelnosti, ale již v roce 2007 si stanovila čtyři dlouhodobé velmi ambiciózní cíle, kterých by chtěla dosáh-

nout do roku 2017 (Sustainability Report 2014, OI). Při výběru cílů se zaměřila na oblasti, na které má dle svého názoru největší vliv. Prvním cílem je snížení spotřeby energie o 50 %, druhým snížení emisí oxidu uhličitého o 65 %, dále zvýšení množství použitých střepeň při výrobě na 60 % a posledním cílem je eliminace zranění na pracovišti na nulu (Sustainability Report 2014, OI). Ve stejném roce, tedy v roce 2007, iniciovala tato společnost výzkum, jehož cílem bylo zjistit tzv. uhlíkovou stopu skleněného obalu, přičemž byl zkoumán celý životní cyklus výrobku od těžby jednotlivých surovin až po recyklaci (Sustainability Report 2014, OI). Výsledkem tohoto výzkumu bylo zjištění, že skleněný obal zanechává menší uhlíkovou stopu než srovnatelné obaly vyrobené z hliníku nebo PET materiálu (Sustainability Report 2014, OI).

Společnost OI respektuje principy systému Corporate Governance. V rámci tohoto systému vznikl v roce 2007 Sustainability Steering Team, jehož úkolem je vytvářet strategické plány a politiky v oblasti udržitelnosti (Sustainability Report 2014, OI). Ve snaze ovlivnit veřejnou politiku týkající se tématu udržitelnosti využívá společnost spolupráce s dalšími společnostmi v odvětví. V současné době je vůdčím členem americké asociace sklářského průmyslu, GPI (Glass Packaging Industry), výše zmíněného FEVE, dále je v Evropě členem organizace EUROPEAN a Food Packaging Forum (Sustainability Report 2014, OI). V některých zemích také spolupracuje s organizacemi propagujícími recyklaci skla a snižování produkce odpadu (Sustainability Report 2014, OI).

Odpovědnost k životnímu prostředí demonstruje společnost nejen definováním výše zmíněných dlouhodobých cílů, zaváděním procesů a technickými inovacemi, kterými se snaží omezit svou ekologickou stopu, ale také svou angažovaností v podpoře recyklace skla. Společnost OI podporuje vzdělávání v této oblasti, stejně jako partnerství s tvůrci legislativy, dodavateli, zákazníky a také členy jednotlivých komunit (Sustainability Report 2014, OI).

Další významnou oblastí, ve které se společnost snaží chovat odpovědně, je oblast sociální, která pokrývá zejména vztahy k zaměstnancům a místní komunitě. Ve vztahu k zaměstnancům považuje společnost za klíčovou oblast zdraví a bezpečnosti. Stanovením cíle „nulové zranění“ bylo odstartováno několik programů týkajících se právě bezpečnosti, které pomáhají identifikovat riziková místa (Sustainability Report 2014, OI). Kromě bezpečného pracovního prostředí nabízí společnost svým zaměstnancům také soubor benefitů. Mezi nejvýznamnější patří zdravotní péče, životní a úrazové pojištění, penzijní spoření, placené volno (nemocenská, mateřská dovolená), úhrada vzdělání, dovolená, flexibilní pracovní doba, nebo dotace vozidel, přičemž benefity se různí v závislosti na jednotlivých zemích (Sustainability Report 2014, OI).

Významným dokumentem, který upravuje vztahy k zaměstnancům i mezi nimi, je Global Code of Conduct and Ethics. Tento dokument dále doplňuje několik politik jako antikorupční, nediskriminační nebo politika zakazující obtěžování (Sustainability Report 2014, OI). Všichni zaměstnanci prochází pravidelně tréninkem zaměřeným na tuto problematiku a v případě objevení se problému mohou

kontaktovat „Helplinku“, která je k dispozici 24 hodin 7 dní v týdnu (Sustainability Report 2014, OI).

Kromě svých zaměstnanců se OI stará také o komunity, ve kterých působí. A to jak přes neziskové organizace, tak i přes jednotlivé zaměstnance a jejich dobrovolnické aktivity. Neziskové organizace jsou podporovány přes charitativní nadaci, která sídlí ve Spojených státech a podporuje zejména aktivity v oblasti vzdělání, umění a kultury nebo udržitelnosti (Sustainability Report 2014, OI). OI podporuje také filantropické snahy svých zaměstnanců, mezi něž patří projekty na podporu nemocných s roztroušenou sklerózou (Bike to the Bay), projekt v Brazílii zaměřený na podporu recyklace (Glass for food baskets), podpora chudých komunit v Ekvádoru (Milk bottles donation) nebo projekt na podporu recyklace tentokrát v Kolumbii (Sustainability Report 2014, OI).

V této části práce jsem se snažila popsat, jak společenskou odpovědnost vnímají významné společnosti působící ve sklářském průmyslu. Zmínila jsem nejen přístup asociace sdružující výrobce skleněných obalů, ale také přístup největších konkurentů společnosti VMG, potažmo skupiny do níž VMG patří.

Společnosti působící ve sklářském průmyslu vyrábí produkt, který je považován za vysoce ekologický. Tento produkt však vzniká během energeticky náročné výroby, jejíž dopad na prostředí se společnosti shodně snaží snížit zejména investicemi do nových technologií, podporou recyklace a zvyšováním objemu střepů ve výrobě.

Z informací dostupných o jednotlivých společnostech vyplývá, že všechny považují společenskou odpovědnost za velmi důležitou a snaží se dle svých možností podporovat různé CSR aktivity a tím minimalizovat svůj negativní dopad na prostředí, ve kterém působí.

Co se týká prezentace CSR aktivit a informovanosti veřejnosti o společenské odpovědnosti, ta probíhá u všech zmíněných firem zejména přes webové stránky, na kterých tyto subjekty uveřejňují zprávy o udržitelnosti (Sustainability reports). Objem poskytovaných informací i způsoby prezentace jednotlivých společností se samozřejmě liší. Mnoho informací o společenské odpovědnosti nabízí např. skupina OI, která je také nejvýznamnějším producentem skleněných obalů na světě. Další v pořadí je skupina Ardagh. U těchto dvou společností považuji za inspirativní zejména stanovení dlouhodobých cílů a také podporu projektů firemního dobrovolnictví.

Přestože jednotlivé společnosti prezentují své CSR aktivity různě, je možné najít určitou podobnost a to zejména přes nástroje, které používají. Kromě výše zmíněných zpráv o udržitelnosti mají všechny společnosti například vlastní Etický kodex, často je jejich reportování založeno na směrnici GRI a většina dodržuje principy Corporate Governance.

3 Metodika

Tato práce se skládá ze dvou částí, první je literární přehled, neboli rešerše odborné literatury a druhou vlastní práce. Literární přehled vychází z odborné literatury a popisuje problematiku společenské odpovědnosti firem. Vysvětleny jsou zde nejen základní pojmy, principy a historický vývoj tohoto konceptu, ale také situace v Evropské unii a České republice. Blíže jsou rozebrány tři základní pilíře CSR, teorie stakeholderů, přínosy této koncepce, její odpůrci, nové trendy a koncepce související se CSR a rovněž problematika etického a sociálního auditu. Zvláštní pozornost je věnována společenské odpovědnosti v oblasti sklářského průmyslu se zaměřením na největší konkurenty společnosti VMG.

Navazující část vlastní práce využívá poznatků získaných v literárním přehledu. Nejdříve je představena společnost VMG, které se celá práce týká, a pro niž jsou doporučení navrhována. Dále je provedena analýza společenské odpovědnosti společnosti VMG, stejně jako analýza společenské odpovědnosti nadnárodní skupiny, do níž tato sklárna patří. Analýza je provedena z dostupných materiálů, které se vztahují k tématu společenské odpovědnosti. Součástí práce jsou i výstupy z individuálních rozhovorů s nejvyšším vedením společnosti VMG – s generálním ředitelem, obchodní a marketingovou ředitelkou, ředitelem techniky a consultingu, ředitelem kvality, ředitelem financí a administrativy a předsedkyní odborové organizace. Tyto rozhovory doplňují analýzu aktuálního stavu společenské odpovědnosti provedenou z dostupných dokumentů a pomáhají blíže určit oblast a specifikovat navrhovaná doporučení k rozvoji. Následuje dotazníkové šetření, jehož cílem je zmapovat povědomí zaměstnanců společnosti o aktivitách realizovaných v této oblasti, jejich názor na společenskou odpovědnost VMG a dále otestovat následující hypotézy – alespoň 50 % respondentů si myslí, že nejsou dostatečně informováni o CSR aktivitách, alespoň 60 % respondentů neví, že existuje Zpráva o udržitelnosti, kterou skupina, do níž VMG patří, vydala poprvé v roce 2014, alespoň 50 % respondentů by mělo zájem podílet se na firemním dobrovolnictví. Dotazníkové šetření je prováděno pomocí dotazníku, který je připraven v elektronické i papírové verzi, aby byl k dispozici všem zaměstnancům (v době šetření jich sklárna měla 450). Výsledky dotazníkového šetření slouží k užší specifikaci navrhovaných doporučení. Na základě rozhovorů a dotazníkového šetření jsou navržena doporučení na rozvoj společenské odpovědnosti této sklárny. V navazující části jsou popsány některé kroky potřebné k realizaci těchto opatření spolu s návrhem finančního rozpočtu u vybraného projektu, který je sestaven na základě běžných matematických postupů a dostupných informací. Na závěr je shrnuta celá práce a jsou interpretovány konečné výsledky.

4 Vlastní práce

4.1 Společenská odpovědnost skupiny

Cílem mé práce je navrhnout doporučení k rozvoji společenské odpovědnosti sklárny (společnost VMG). Aby bylo možné tato doporučení navrhnout, je nutné nejdříve provést analýzu současného stavu a zjistit do jaké míry je společnost VMG společensky odpovědná. Vzhledem k tomu, že VMG je součástí nadnárodní společnosti provedu nejdříve analýzu společenské odpovědnosti mateřské společnosti. Zaměřím se na hodnoty a principy, které uznává, protože právě ty předává svým dceřiným společnostem.

Společnost VMG patří do nadnárodní skupiny, která se řadí k předním výrobcům obalového skla v Evropě. Tato švýcarská rodinná společnost je tvořena osmi výrobními závody, které se nachází v sedmi evropských zemích, kde zaměstnává asi 3 000 zaměstnanců. S 18 tavicími sklářskými vanami je schopná denně vyrobit více než 4 tisíce tun skla. Její doménou je vývoj, výroba a prodej obalového skla určeného zejména pro potravinářský a nápojový průmysl. Zboží a služby nabízí na domácích trzích (ve Švýcarsku, Rakousku, Itálii, České republice, Slovensku, Chorvatsku a Ukrajině) a významnou část produkce vyváží do dalších zemí. Ve všech „domovských“ zemích patří skupina k významným hráčům na poli obalového skla.

Hlavním hospodářským cílem společnosti je vytváření zisku a neustálé zvyšování hodnoty, což je nezbytným předpokladem pro zajištění kvality a udržitelnosti (Sustainability Report 2014, VP). Již více než dvacet let staví společnost svoji strategii na investicích do východoevropského trhu. Její portfolio tvoří více než 2 500 výrobků, kterých prodá ročně více než 4,55 miliard kusů v hodnotě přes 600 milionů CHF.

Společnost si je vědoma toho, že průmysl, ve kterém působí, je velmi energeticky náročný a proto se snaží minimalizovat svůj dopad na životní prostředí a to ve všech místech svého působení. Ve snaze o odpovědné chování se nezaměřuje pouze na oblast environmentální, ale rozvíjí své aktivity i v oblasti ekonomické a sociální – přebírá zodpovědnost za své zákazníky, kvalitu svých výrobků a životní prostředí (Sustainability Report 2014, VP).

4.1.1 Environmentální oblast

Životního prostředí je činností společnosti významně ovlivňováno zejména z důvodu vysoké spotřeby energií a tvorby emisí.

Na druhou stranu je potřeba zdůraznit, že sklo, které při výrobě vzniká, má mnoho pozitivních vlastností, které jsou současnou společností vysoce oceňovány. Mezi ty nejvýznamnější patří inertnost s ní spojená zdravotní nezávadnost a sto-procentní recyklovatelnost. Díky své inertnosti je sklo, jako jediný obalový materiál, hodnoceno americkým úřadem Food & Drug Administration jako všeobecně bezpečné (Sklo chrání vaše hodnoty, 2011) a díky recyklovatelnosti, která je dána jeho chemickým složením, je považováno za jeden z nejekologičtějších materiálů.

Recyklace skla je zajímavý proces, který umožňuje teoreticky téměř donekonečna využívat odpad (skleněné střepy) a vytvářet z něj stále nové výrobky. Dnes již známý recyklační proces je významnou kapitolou v historii této švýcarské společnosti. Ta v 70. letech minulého století s recyklací použitého skla začala právě ve Švýcarsku a stala se průkopníkem v této oblasti. Dnes shromažďuje použité obalové sklo ve všech zemích, ve kterých působí, a to buď samostatně, nebo ve spolupráci s místními organizacemi. Tato společnost si velmi dobře uvědomuje, že její činnost má přímý dopad na prostředí, v němž působí a právě recyklace je jednou z nejvýznamnějších aktivit, kterými se snaží svůj negativní vliv redukovat.

Aspekt potřeby velkého množství energie byl několikrát zmíněn. Asi 84 % potřebné energie pochází ze zemního plynu, zbytek tvoří elektrická energie (Sustainability Report 2014, VP). Během výrobního procesu dochází k uvolňování skleníkových plynů, z nichž 80 % vzniká při procesu tavení a následného tvarování. Sklo může být vyrobeno buď kompletně z prvotních surovin, kterými jsou křemičitý písek, soda, dolomit, vápenec a živec, nebo může být určitý podíl těchto surovin nahrazen již použitým sklem (střepy). U bílé skloviny se obvykle přidává až 42 % střepů, u hnědé až 57 % a u zelené se může jednat až o 69 % použitého skla (Sustainability Report 2014, VP).

Je tedy patrné, že recyklace použitého skla a jeho následné použití ve výrobě přináší hned několik benefitů. Prvním je snížení množství odpadu na skládkách (sběrem použitých skleněných obalů), dalším snížená spotřeba přírodních zdrojů. To však nejsou jediné přínosy recyklace. Použití recyklovaného skla při výrobě navíc snižuje množství energie potřebné pro proces tavení – každých 10 % použitého skla šetří 3 % energie a snižuje emise oxidu uhličitého o 7 % (Sustainability Report 2014, VP).

Další aktivitou společnosti je pravidelné shromažďování dat potřebných k vyhodnocení jejího dopadu na obyvatele a životní prostředí ve všech svých výrobních závodech. Klíčovými indikátory jsou již zmíněná spotřeba energie (množství elektřiny a zemního plynu na t vyrobeného skla) a také emise oxidu uhličitého, které mají klesající trend (Sustainability Report 2014, VP).

Ve snaze minimalizovat ekologickou stopu výrobků a zabránit plýtvání energií, vodou a surovinami je společnost činná na několika úrovních – spolupracuje na významných vývojových projektech v rámci mezinárodních výborů (International Partners in Glass Research nebo Research Association of the German Glass Industry), podporuje vlastní vnitřní vývoj s pomocí expertních skupin a investuje do nových technologií (Sustainability Report 2014, VP).

To, že společnosti záleží na životním prostředí a snaží se co nejvíce omezit svůj negativní dopad je patrné také z objemu finančních prostředků, které investuje do vývoje produktů (například vylehčené sklo), nebo do technologií šetrnějšími k životnímu prostředí. Jedním z příkladů takového projektu je vývoj technologie založené na předehtívání skleněných střepů a vsádky, které předchází procesu tavení. Toto vylepšení stávajícího procesu má zajistit úsporu energie, emisí i investičních nákladů (Sustainability Report 2014, VP).

Všechny aktivity týkající se zdraví zaměstnanců, bezpečnosti a také zmíněného životního prostředí jsou na úrovni skupiny koordinovány specializovaným oddělením, jednotlivá opatření jsou poté implementována vedením jednotlivých výrobních závodů, přičemž každý ze závodů má zaměstnance zodpovědného za oblast zdraví zaměstnanců, bezpečnost a životní prostředí.

Uvedené příklady měly poukázat na zájem společnosti o environmentální oblast a její proaktivní přístup, který vede jak ke snížení negativního vlivu na okolní prostředí, tak k uspokojení požadavků zákazníků, investorů a zaměstnanců, pro které je odpovědnost vůči životnímu prostředí významným faktorem ovlivňujícím vzájemnou spolupráci.

4.1.2 Sociální oblast

Další oblastí, na kterou se společnost zaměřuje v rámci své společenské odpovědnosti, je oblast sociální. Tato oblast zahrnuje přístup k zaměstnancům, bezprostřednímu okolí závodů a komunitám, které jsou činností společnosti ovlivňovány. Každý z nich má odlišné požadavky a očekávání týkající se udržitelného rozvoje. Společnost se na ně snaží reagovat a jednat vždy podle pravidel podnikové kultury a postupovat čestně a bezúhonně.

Společnost patří mezi 500 největších společností ve Švýcarsku a je tedy významným zaměstnavatelem a obchodním partnerem pro své obchodní partnery. Za nejdůležitější faktory svého úspěšného rozvoje považuje společnost čestné jednání ve vztazích se všemi zainteresovanými skupinami, transparentní interní komunikaci a rozvoj svých zaměstnanců (Sustainability Report 2014, VP). Zejména poslední jmenovaný aspekt je u výroby skla, stejně jako u jiných řemesel, velmi důležitý. Kompetentnost zaměstnanců, jejich schopnosti, zkušenosti a technické znalosti jsou klíčovými faktory ovlivňujícími kvalitu výrobků a tím i úspěšnost společnosti. Ta si je této skutečnosti vědoma a proto nabízí svým zaměstnancům vzdělávání přes různé tréninkové kurzy a vzdělávací programy v rámci Management Development Programu (Sustainability Report 2014, VP).

Samotná výroba skla je složitý proces, který v sobě zahrnuje různá rizika z hlediska bezpečnosti práce. O existujících rizicích vydává společnost každý rok zprávu. Ta se zabývá implementací politiky životního prostředí, zdraví a ochrany zaměstnanců. V rámci společnosti je odpovědnost za dodržování zásad ochrany zdraví při práci a bezpečnosti práce definovaná na třech úrovních: na úrovni celé skupiny (kterou zastřešuje speciální oddělení kvality, bezpečnosti, ochrany zdraví při práci a životního prostředí), další úroveň představuje pracovní skupina zabývající se touto problematikou a nejnižší úroveň tvoří pracovníci v jednotlivých výrobních závodech (Sustainability Report 2014, VP).

4.1.3 Ekonomická oblast

Odpovědnost v této oblasti nelze zúžit jen na odpovědnost za vytváření zisku, i když jeho tvorba je pro společnost zásadní, ale postihuje i ekonomicko-obchodní vztahy mezi společností (jejími zaměstnanci) a vnějším okolím (zejména v oblasti

vztahů se zákazníky, dodavateli), prezentaci informací o činnosti společnosti nebo předcházení a potírání nepřijatelného ekonomického chování (korupce) ap. Tuto problematiku upravují zejména dva dokumenty – Etický kodex a Politika obchodní etiky.

Etický kodex je závazný pro všechny zaměstnance, kteří se jeho podpisem zavazují k bezúhonnému, čestnému a transparentnímu jednání (Etický kodex skupiny, VP). Kodex dále prezentuje postoj skupiny k nucené nebo dětské práci. Jakékoliv porušení nebo podezření na porušení etického kodexu je podnětem k přezkoumání pro vedení daného výrobního závodu. Problematiku nucené a dětské práce zohledňuje společnost rovněž při spolupráci se svými obchodními partnery tak, že odmítá spolupracovat s těmi, kteří zákaz dětské a nucené práce nerespektují (Etický kodex skupiny, VP).

Na základě hodnot etického kodexu byla implementována již zmíněná Politika obchodní etiky, která zahrnuje následující principy – dodržování všech platných zákonů a nařízení, zachování pravidel hospodářské soutěže, odmítnutí neoprávněného zvýhodnění, nekorupční jednání, vyhnutí se střetu zájmů a vnitřní reporting (Sustainability Report 2014, VP). Etický kodex a Politika obchodní etiky jsou platné napříč celou skupinou ve všech výrobních závodech. Všichni zaměstnanci jsou zásady a pravidla uvedená v těchto dokumentech povinni dodržovat a v případě, že jsou v rozhodovací pozici, prochází navíc speciálními tréninky (Sustainability Report 2014, VP). Dodržování výše zmíněných principů je pravidelně kontrolováno za pomoci existujících nástrojů a ověřováno během interních i externích auditů.

Při výběru dodavatelů postupuje společnost obecně velmi obezřetně. Následné vztahy nejsou upravovány nejen výše zmíněným Etickým kodexem a Politikou obchodní etiky, ale také Etickým kodexem pro dodavatele a Politikou veřejných zakázek (Sustainability Report 2014, VP). Zadávání veřejných zakázek stejně jako veškeré nákupy od dodavatelů musí vést k udržitelnému rozvoji. Právě z tohoto důvodu je nákup strategických surovin jako jsou energie, nerostné suroviny a strojní zařízení řízen centrálně na úrovni skupiny, což umožňuje dodržení jednotné kvality výrobků i lepší kontrolu dodavatelů. Právě za účelem jejich kontroly provádí společnost pravidelné audity u svých dodavatelů a v případě zjištění porušení pravidel může uložit pokutu (Sustainability Report 2014, VP).

Kromě vztahů s dodavateli postihuje ekonomická oblast i vztahy se zákazníky a odpovědnost vůči nim. Zákazník je středobodem zájmu činnosti celé skupiny. Odpovědnost vůči zákazníkovi spočívá především v odpovědnosti za bezpečnost vyráběných výrobků. Bezpečný skleněný obal je to, co zákazníci očekávají. Nejen ochrana zdraví zaměstnanců, ale také koncových spotřebitelů a obchodních partnerů má pro společnost zásadní význam a proto jako leader na trhu musí dbát na nekompromisní kvalitu svých výrobků (Sustainability Report 2014, VP). Společnost vnímá odpovědnost za produkt nejen ve smyslu eliminace zdravotních rizik týkajících se konečných spotřebitelů, ale rozšiřuje ji o poctivé a zodpovědné chování směrem k zákazníkům, konkurentům a celé společnosti. Kvalita výrobků a bezpečnost jsou základní faktory, které zajišťují dlouhodobý úspěch na trhu (Sustainability Report 2014, VP). Společnost je zavázána vyrábět obaly tak, že jsou

nezávadné a při jejich použití nehrozí konečným spotřebitelům žádné nebezpečí. Aby společnost uspokojila požadavky zákazníků a ubezpečila je, že výrobky jsou vhodné pro použití v potravinářském průmyslu, procházejí jednotlivé výrobní závody nejdříve certifikací ISO 9001:2008 a následně (od roku 2015) také auditem FSSC 22000, který je plně uznáván Global Food Safety Initiative (GFSI). Dále všechny závody prochází externím auditem SMETA, který se zaměřuje na kvalitu pracovní síly, bezpečnost práce, životní prostředí a obchodní etiku (Sustainability Report 2014, VP).

Významným aspektem ve vztahu se zákazníky a obchodními partnery je důvěra. Etický kodex popisuje hlavní způsoby chování, které jsou žádoucí vůči zákazníkům, a na druhé straně vymezuje chování, které je v přímém rozporu s cíli společnosti. Kromě Etického kodexu existují i jiné dokumenty, které upravují vztahy mezi obchodními partnery. Jedná se o vnitřní směrnice týkající se ochrany duševního vlastnictví, obchodního a výrobního tajemství (Sustainability Report 2014, VP).

Společnost má také přesně definované principy řízení a spolupráce v jednotlivých oblastech a tedy i v oblasti týkající se způsobu informování jednotlivých zájmových skupin. Na úrovni skupiny jsou zaměstnanci informováni přes intranet, se zákazníky a obchodními partnery komunikuje společnost přes webové stránky, tištěné brožury, časopis pro zákazníky, nebo pomocí přímé komunikace s odpovědnými zaměstnanci. Mezi další způsoby komunikace patří průzkum spokojenosti zákazníků, nebo informace o činnosti publikované ve výročních zprávách, Zprávě o udržitelnosti nebo Směrnici GRI.

4.2 Společenská odpovědnost VMG

Společnost VMG je jedním z nejvýznamnějších výrobců obalového skla v České republice a významným dodavatelem skleněných obalů pro vedoucí společnosti nápojového, potravinářského, farmaceutického a chemického průmyslu.

4.2.1 Historie VMG

Počátky sklářství v Kyjově jsou datovány do 19. století. O vybudování první sklárny, která stála na místě té dnešní, se zasloužil Samuel Reich. Sklárna začala vyrábět v roce 1883 a původně vyráběla tabulové sklo, ale již v roce 1886 byla výroba rozšířena o obalové sklo a od roku 1928 se zaměřuje pouze na něj. Od svého založení funguje sklárna téměř nepřetržitě, její provoz byl pozastaven jen během Hospodářské krize v letech 1932-1933. Po druhé světové válce došlo k automatizaci výroby, která s sebou přinesla i zavedení nepřetržitého provozu. V 70. letech minulého století byla provedena rozsáhlá rekonstrukce sklárny. Byla vybudována nová hutní hala se dvěma vanami a deseti výrobními stroji, nová depaletizační linka, sklady hotových výrobků, administrativní budova i plně automatizovaná kmenárna. Od roku 1978 procházela sklárna různými organizačně-správními změnami, které skončily v roce 1991, kdy sklárna uzavřela smlouvu se švýcarskou holdingovou akciovou společností a stala se tak součástí nadnárodní skupiny (Retrospektivní zápis, Kyjov).

4.2.2 Současnost VMG

V současné době se může společnost VMG pochlubit špičkovou úrovní výrobního zařízení díky investicím v posledních deseti letech, kdy prošly rekonstrukcí a modernizací obě sklářské vany, navazující výrobní.

V posledních letech se počet zaměstnanců společnosti pohybuje kolem 480 a společnost se tak řadí k významným zaměstnavatelům v regionu. Ročně sklárna prodá kolem 850 milionů kusů výrobků, z nichž je necelá polovina určena pro exportní trhy. Přes 60 % prodaných výrobků jsou lahve zejména pivo, víno, lihoviny a nealkoholické nápoje.

Společnost VMG je součástí holdingu a jako taková je podřízena centrální řídicí struktuře mateřské společnosti. Základní principy, strategie a tedy i společenská odpovědnost jsou rámcově definovány na úrovni skupiny, realizace jednotlivých aktivit však probíhá na lokální úrovni jednotlivých výrobních závodů. Celá skupina je úzce spojena s myšlenkou trvalé udržitelnosti, kterou přijala za svůj základní postoj, a zavázala se tím k dodržování modelu tří pilířů trvalé udržitelnosti. Na základě tohoto závazku je i společnost VMG zavázána k ekonomické, ekologické a sociální odpovědnosti.

4.2.3 Ekonomická odpovědnost VMG

Cílem společnosti VMG, stejně jako jiných podnikatelských subjektů, je kladný hospodářský výsledek. Pokud společnost generuje zisk a dostatek hotovosti, naplňuje tím odpovědnost vůči svým investorům, kterými jsou zákazníci, zaměstnanci a akcionáři. Dobré hospodářské výsledky umožňují naplňovat i odpovědnost vůči komunitě, v níž působí, protože zisk umožňuje společnosti investovat do nových technologií, zajišťuje jí dlouhodobou nezávislost, zajištění pracovních míst nebo možnost podporovat různé projekty v regionu. Tvorbou zisku a dostatek finančních prostředků jsou tedy základním předpokladem pro CSR aktivity.

Tab. 1 Vybrané hospodářské ukazatele společnosti VMG

	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby v mil. CZK	1 862,2	2 096,9	2 051,8	2 098,0	2 229,0
Prodej v mil. kusů	811,3	896,8	843,6	853,4	831,0
Podíl exportu (na prodeji v ks)	46,4%	42,4%	42,0%	45,4%	39,3%
Zisk před zdaněním (mil. CZK)	193,7	253,7	50,8	-23,2	204,8
Počet zaměstnanců (aktivní osoby)	461	460	470	454	450

Zdroj: Výroční zprávy společnosti z let 2011 - 2015

Z přehledu za posledních 5 let vyplývá, že společnost se rozvíjí, navyšuje svůj obrat, generuje zisk a udržuje konstantní míru zaměstnanosti. Tyto parametry vytvářejí pozitivní prostředí pro rozvoj CSR.

Chování zaměstnanců je základním atributem úspěšnosti všech aktivit společnosti. Ve společnosti VMG je upraveno Etickým kodexem (platným v celé skupině a závazným pro všechny výrobní závody). Kodex je postaven na třech základních hodnotách na poctivosti, spolehlivosti a transparentnosti (Etický kodex skupiny, VP). Kodex upravuje vztahy zaměstnanců k obchodním partnerům následujícím způsobem – zaměstnanci se zavazují respektovat všechny právní předpisy týkající se soutěžního a antimonopolního práva, nesmí nabízet nebo přijímat jakékoliv neoprávněné výhody, musí se vyvarovat korupčního jednání a vyhýbat se střetu zájmů (Etický kodex skupiny, VP). Kodex také obsahuje závazek společnosti k zákazníkům a konečným spotřebitelům spočívající ve výrobě výrobků a poskytování služeb, které jsou bezpečné k jejich předpokládanému užití (Etický kodex skupiny, VP).

Naposledy zmíněná odpovědnost, tedy odpovědnost za bezpečnost a nezávadnost výrobků, je další zásadně významnou oblastí, které se společnost věnuje v rámci odpovědnosti k zákazníkům. Bezpečné výrobky znamenají spokojené zákazníky a ti znamenají pro společnost potenciální zdroj zisku. Aby společnost uspokojila požadavky zákazníků a potvrdila bezpečnost svých výrobků, prochází jednotlivé výrobní závody skupiny různými audity a certifikacemi. Společnost VMG je certifikována dle normy ISO 9001:2008. Pravidelně prochází auditem SMETA a v roce 2015 úspěšně prošla certifikací FSSC 22000. Norma ISO 9001 je založena na principu respektování nastavených standardizovaných procesů v oblastech ovlivňujících kvalitu produkce (ISO 9001). Důležitou součástí této normy je požadavek na kontrolu, měření a monitoring realizace stanovených cílů tak, aby bylo možné identifikovat případné problémy a přijímat nápravná opatření (ISO 9001). Při zavádění této normy je kladen důraz například na řízení dokumentace, lidských zdrojů, na zavedení procesů komunikace se zákazníky nebo interních auditů (ISO 9001). Aplikace této normy přináší společnosti efektivní nastavení procesů, možnost optimalizace nákladů, zkvalitnění systému řízení, zdokonalení organizační struktury nebo zvýšení důvěry veřejnosti a státních orgánů (ISO 9001).

Souběžně s normou ISO 9001 platí ve společnosti VMG od roku 2015 také FSSC 22000. Tato norma stanovuje požadavky pro společnosti působící v potravinářském průmyslu. Společnost VMG mezi tyto společnosti sice nepatří, ale mnoho jejich zákazníků ano. Právě tento fakt byl jedním z důvodů, proč se společnost pro certifikaci rozhodla.

FSSC 22000 je certifikace zdravotní nezávadnosti uznávaná iniciativou GFSI. Základem této certifikace je norma ISO 22000, která stanovuje podmínky týkající se řízení a kontroly bezpečnosti produktů potravinářského průmyslu (ISO 22000). Tato norma vyžaduje po subjektech zabývajících se výrobou, dopravou, distribucí a prodejem zajistit řízení a minimalizaci rizik ohrožujících kvalitu potravin až do okamžiku jejich spotřeby (ISO 22000). Zavedení této normy přináší společnosti zefektivnění činnosti při řízení rizik, možnost prodeje výrobků v nadnárodních řetězcích, snížení rizika kontaminace potravin, nebo jejich znehodnocení (ISO 22000). Kromě uvedených certifikací prochází společnost VMG pravidelně i různými zákaznickými audity.

Jedním z méně běžných je audit SMETA, který se týká sociální odpovědnosti firmy a prověřuje odpovědnost zaměstnavatele vůči zaměstnancům. Audit se zaměřuje především na kontrolu těchto oblastí – „mzdová oblast (řádné a včasné vyplácení mezd), BOZP (poskytování pracovních oděvů a ochranných pracovních prostředků, systém zajišťování bezpečnosti práce a požární bezpečnosti), pracovní prostředí (osvětlení, čistota, vytápění), rovný přístup ke všem zaměstnancům a vztahy s Odborovou organizací“ (Vetrolisty, 2012, str. 12). Dále společnost VMG získala několikrát mezinárodní ocenění Top Rating. Tato certifikace deklaruje kvalitu a důvěryhodnost společnosti ve finanční oblasti a do jisté míry zaručuje bezproblémové obchodní transakce.

Součástí ekonomické odpovědnosti je také závazek společnosti informovat zainteresované strany o svých aktivitách. Způsob jakým VMG informuje o svých aktivitách je ovlivněn i pravidly skupiny. Předávání informací probíhá přes intranet, webové stránky, tištěné brožury, časopisy pro zákazníky (v lokálních jazycích). Na lokální úrovni je také vydáván časopis pro zaměstnance, který je zvláště přizpůsobený aktuální situaci v jednotlivých závodech.

4.2.4 Sociální odpovědnost VMG

V této části práce se věnuji popisu aktivit, které společnost realizuje v rámci své odpovědnosti vůči zaměstnancům a také obyvatelům regionu, ve kterém působí. Jde zejména o aktivity s cílem zlepšování vztahů na pracovišti, problematiku genderové politiky a zaměstnávání minoritních skupin. Dále jde o projevy firemní filantropie, finanční podporu různých aktivit, vzdělávání zaměstnanců, zdravotní péči o zaměstnance a oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Nejdůležitějšími dokumenty, v nichž jsou zakotveny odpovědnosti společnosti v této oblasti, jsou Etický kodex a Kolektivní smlouva uzavřená mezi vedením společnosti a odborovou organizací.

Prvním tématem mé analýzy je zlepšování vztahů na pracovišti. Dobře fungující vztahy na pracovišti společnost podporuje vytvářením přijatelných pracovních podmínek a rovněž speciálními aktivitami, při kterých se mohou zaměstnanci setkávat komunikovat mimo pracovní místa, kanceláře. K takovým aktivitám patří například různé sportovní akce podporované firmou (případně ve spolupráci s odborovou organizací) jako turnaje v bowlingu, kopané, letní cyklistické výlety, nebo tenisové turnaje. Komunikaci, kooperaci a kvalitu týmové práce podporují rovněž klasické skupinové akce – „outdoorové teambuildingy“, to znamená například setkání pracovních skupin mimo areál podniku, většinou v přírodě, kde různorodě sestavené týmy řeší modelové pracovní situace pomocí modelových aktivit pod dohledem odborných lektorů. Řešení modelových situací v neformálním prostředí napomáhá řešit reálné pracovní situace. Mezi efektivní aktivity v oblasti utužování vztahů na pracovišti patří například i vánoční večírky.

Kromě příslušné legislativy jsou vztahy na pracovišti upraveny výše zmíněným Etickým kodexem. Etický kodex, se kterým je každý zaměstnanec seznámen a je součástí základní zaměstnanecké dokumentace, zavazuje zaměstnance dodržovat veškeré platné zákony a předpisy, zakazuje jakoukoliv diskriminaci, obtěžová-

ní, nucenou a dětskou práci. Etický kodex upravuje také genderovou problematiku, zaměstnávání minoritních skupin. Podle Etického kodexu je „kariérní postup zaměstnanců posuzován výhradně na základě nezbytné kvalifikace a schopností zaměstnance. Není brán zřetel na barvu pleti, pohlaví, věk, nebo náboženské vyznání“ (Etický kodex skupiny, VP). Chování v souladu s etickým kodexem, souvisejícími zákony a kolektivní smlouva mají vytvořit podmínky pro to, aby zaměstnanci nebyli diskriminováni mimo výše uvedené také pro „svou rasu, sexuální orientaci, jazyk, politické smýšlení, členství nebo činnost v politických stranách nebo hnutích, odborových organizacích, pro svou národnost, etnický nebo sociální původ, majetek, rod, zdravotní stav, manželský a rodinný stav“ (Kolektivní smlouva, 2015). Společnost se na druhé straně Etickým kodexem zavazuje dbát na bezpečné pracovní podmínky a respektuje právo zaměstnanců sdružovat se (Etický kodex skupiny, VP).

Zaměstnanci tvoří vedle potřebné techniky a technologie nejdůležitější prvek úspěšného působení společnosti. Základní potřebou k udržení kvality aktivit společnosti je permanentní vzdělávání zaměstnanců. Vzdělávání můžeme rozdělit do dvou základních skupin. V první skupině je vzdělávání vyžadované ze zákona či předpisů týkajících se základních aktivit firmy. Bez nich by společnost nesměla své aktivity vykonávat. Příkladem takového vzdělávání ve VMG je školení elektrikářů, řidičů VZV, zaměstnanců manipulujících s nebezpečnými látkami apod. V další skupině jde o ostatní vzdělávání související s udržováním a zvyšováním odbornosti. Jde o vzdělávání v konkrétních odborných oblastech (výroba, finance, nákup, prodej), o vzdělávání v oblasti manažerských a komunikačních dovedností. Společnost zajišťuje na základě konkrétních požadavků i jazykové vzdělávání, neboť znalost angličtiny v nadnárodní skupině a významně exportně zaměřené firmě je ve stanovených pozicích nezbytnou potřebou. Specifickou oblastí vzdělávání je výchova vlastních odborníků v oblasti sklářské výroby, neboť veřejný vzdělávací systém ČR takovéto odborníky neposkytuje.

Společnost věnuje velkou pozornost udržování dobrých vztahů k bývalým zaměstnancům (důchodcům). Finančně podporuje různé aktivity klubu důchodců a pomocí dalších komunikačních aktivit vyjadřuje podporu lidem, kteří svojí prací pomáhali společnost budovat.

Většina zaměstnanců společnosti pochází z okolí společnosti, ze stejného regionu. Spokojenost a výkonnost zaměstnanců je daná nejen jejich přímou motivací ve firmě, ale i situací v jejich rodinách, zájmových komunitách, městech a obcích, ve kterých žijí.

Velmi důležitým momentem, projevujícím se jak v oblasti zaměstnanosti, tak přímo v kvalitě práce, sounáležitosti zaměstnanců a jejich loajalitě ke společnosti je vztah společnosti k regionu a k jeho obyvatelům. Dobrá pověst společnosti je základem dobrých vztahů k veřejnoprávním institucím, podnikatelským a sociálním komunitám v okolí společnosti. Vzájemný respekt, spolupráce a podpora přináší prospěch všem zúčastněným stranám. K podpoře těchto vztahů společnost vytvořila komunikační strategii, jejímiž prvky jsou filantropie a přímá či nepřímá

finanční podpora v oblastech, které se týkají nejen mimopracovních aktivit zaměstnanců a jejich rodin, ale celých komunit, regionů.

Společnost zaštiťuje svým jménem a podporuje některé aktivity v oblasti kulturní, sociální, zdravotní, sportovní atd. ale nikoliv živelně. Typickými příklady filantropie společnosti je generální sponzoring nejvýznamnější kulturně-společenské akce regionu (Slovácký rok), finanční podpora regionálně nejvýznamnějšího zdravotnického subjektu zejména v oblasti pořizování moderní medicínské techniky, finanční podpora charitativních organizací a organizací poskytujících sociální služby (Charita), finanční podpora institucí zajišťujících veřejnou bezpečnost a ochranu (Hasiči) atd. Nezanedbatelná je i podpora týmových sportovních aktivit, zejména v oblasti sportování mládeže a dětí. Uvedená komunikační strategie má ovšem dosah i celostátní. Společnost finančně podporuje vybrané aktivity švýcarské ambasády a švýcarsko-české obchodní komory. Tyto aktivity mají celospolečenský rozsah, týkající se zejména rozvoje všeobecné vzdělanosti a zdokonalování politicko-společenského systému v ČR.

Třetí oblastí, kterou analyzují, je péče o zaměstnance kromě jejich vzdělávání. Tuto oblast upravuje Kolektivní smlouva, která je rozdělena na pracovní-právní vztahy, mzdové vztahy, péči o zaměstnance a bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Z hlediska CSR jsou významné všechny, ale považují za důležité zmínit se zejména o části, která obsahuje a popisuje hlavní součásti péče o zaměstnance, jinak nazývané „benefity“. Benefity jsou svojí podstatou zejména nepeněžní požitky, které společnost poskytuje zaměstnancům nad základní rámec pracovní-právního vztahu. Mezi benefity poskytované VMG patří:

- zápůjčky a sociální zápůjčky – jde o peněžitou pomoc, která je poskytována na speciální účely, na základě vnitřní směrnice (Kolektivní smlouva, 2015)
- závodní stravování – zaměstnancům je poskytováno nepeněžní plnění v podobě příspěvku na stravu. Příspěvky jsou poskytovány i bývalým zaměstnancům (důchodcům) a dětem zaměstnanců. Zaměstnancům na speciálních pracovištích jsou poskytovány ochranné nápoje (Kolektivní smlouva, 2015)
- zdravotní péče – v rámci ní jsou zaměstnancům poskytována tato nepeněžní plnění – rehabilitační masáže, očkovací vakcíny proti chřipce a vitamínové balíčky (Kolektivní smlouva, 2015)
- rekreace, zájezdy, léčebné pobyty a rehabilitace – pro tyto účely jsou zaměstnancům poskytovány následující nepeněžní plnění – na závodní rekreaci pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky (tj. v závodních či odborových rekreačních zařízeních), na tuzemskou rehabilitační péči (preventivní v dohodnutém léčebném zařízení), na dětskou rekreaci (Kolektivní smlouva, 2015)
- mimořádné peněžní plnění – je poskytována peněžní odměna zaměstnancům za nepřetržitou práci u zaměstnavatele (od 15 let pracovního poměru), odměna při prvním odchodu do starobního, popřípadě plně invalidního důchodu, při dovršení 50 let věku (částka v závislosti na počtu odpracovaných let) za darování krve nebo finanční pomoc pozůstalým v případě úmrtí zaměstnance (Kolektivní smlouva, 2015)

- doplňkové penzijní spoření – zaměstnavatel přispívá daňově optimální částkou měsíčně každému zaměstnanci, který má uzavřenou smlouvu u penzijní společnosti a platí si sám alespoň minimální příspěvek (Kolektivní smlouva, 2015)
- životní pojištění – po dobu pracovního poměru do věku 60 let (Kolektivní smlouva, 2015)

Posledním okruhem, který zmíním v rámci sociální odpovědnosti, je bezpečnost a ochrana zdraví zaměstnanců při práci, kterou principiálně upravuje Etický kodex a konkrétně řeší Kolektivní smlouva (2015). Oblast BOZP zahrnuje:

- provádění vyhodnocení stavu rizikové práce a kategorizaci prací
- poskytování ochranných pracovních prostředků dle směrnice
- zajištění a uhrazení případných měření prostředí na jednotlivých pracovištích z hlediska škodlivých vlivů
- zajištění preventivních prohlídek s ohledem na riziková pracoviště
- stanovení náhrady škod při pracovních úrazech, nebo nemocí z povolání
- sledování vývoje úrazovosti a nemocnosti

4.2.5 Environmentální odpovědnost VMG

Společnost VMG, stejně jako celá skupina, dbá v rámci svého úsilí o dosažení zisku také na potřeby životního prostředí. V této části práce se věnuji zejména recyklaci skleněných obalů, technickému vybavení sklárny a také inovacím, jejichž zaváděním se VMG snaží snižovat případný negativní dopad na životní prostředí.

Švýcarská skupina, do které patří i VMG, je průkopníkem v recyklaci skla a ve všech závodech, kde sklo vyrábí, recyklovaný materiál také používá. Ve VMG funguje za účelem recyklace skla recyklační linka. Největším přínosem samotné recyklace je možnost opětovného použití skla ve výrobě, díky čemuž dochází k úspoře základních surovin nutných pro výrobu, množství energie a v neposlední řadě i ke snížení produkovaných emisí. Sklo je možné libovolně tavit a opět znovu používat, aniž by to mělo vliv na jeho kvalitu (samozřejmě při respektování dalších potřebných technologických parametrů).

Proces tavení skla je energeticky velmi náročný a proto se i v tomto směru snaží VMG investovat do nejlepších technologií, příkladem je rekonstrukce vany, která proběhla na konci roku 2014. Během této rekonstrukce byla původní rekuperativní vana, pro niž je charakteristický předeřev spalovacího vzduchu v kovových rekuperátorech, nahrazena vanou regenerativní, u níž se předeřev spalovacího vzduchu provádí v komorách sestavených ze žáruvzdorných materiálů (Rekonstruovaná tavicí vana, 2014). Nová vana používá tzv. U-plamennou technologii a při její rekonstrukci byly použity nejnovější technické a technologické poznatky týkající se tavení skloviny. Nově použité technologie vedly ke snížení spotřeby energie na tavení až o 20 % a úměrně tomu došlo ke snížení příslušných emisí (Rekonstruovaná tavicí vana, 2014). Během rekonstrukce byla vana připojena na spalínový filtr, který ještě více redukuje odcházející emise.

Neméně významným prvkem v oblasti vztahu k životnímu prostředí je zavádění nových technologií a inovací, které mají přispívat ke zmírňování dopadů VMG na okolní prostředí. K těm nejvýznamnějším patří:

- Rychlejší tavení – technologie založená na přehřívání sklářského kmene spolu s vytríděným použitým sklem pomocí horkých spalin z tavicí pece. Díky této technologii dochází k úspoře energie i snížení emisí, protože díky vyšší teplotě se směs taví rychleji (Všechno pod kontrolou, 2011).
- Vylehčené sklo – tato technologie využívá schopnosti vytvářet skleněné obaly s tenčími stěnami. Vylehčený výrobek má stejné vlastnosti jako běžný obal, jen díky tenčím stěnám má menší hmotnost, což má vliv na úsporu nákladů na přepravu (Všechno pod kontrolou, 2011), dále vede k nižší spotřebě surovin a nižším emisím oxidu uhličitého (Rozhodování pro sklo je nyní lehčí, 2011).
- Tvrzené sklo – je poslední z nových technologií a stojí na výrobě tepelně tvrzeného skla, které je odolnější vůči rozbití, což dovoluje snížit jeho hmotnost. (Všechno pod kontrolou, 2011).

Jak je vidět, VMG je činná ve všech třech oblastech spadajících pod téma společenské odpovědnosti. Do jaké míry je tato činnost dostačující a co více by společnost mohla v jednotlivých oblastech dělat, budu zjišťovat během kvalitativních rozhovorů se členy vedení společnosti VMG.

4.3 Kvalitativní rozhovory

Pro kvalitativní rozhovory jsem oslovila šest členů nejvyššího vedení společnosti VMG. Domnívám se totiž, že členové vedení znají nejen nastavení a představy mateřské společnosti, ale díky vedení jednotlivých oddělení mají také zkušenost s aplikací těchto představ na úrovni konkrétního podniku. Ať už se jedná o CSR aktivity nebo implementaci opatření a nařízení týkajících se běžného chodu podniku. Pro rozhovory jsem vybrala následující osoby:

- generálního ředitele (muž, 61 let, na pozici 6 let) – pro jeho znalost fungování mateřské společnosti i povědomí o fungování celé společnosti VMG
- ředitelku marketingu a prodeje (žena, 56 let, na pozici 12 let) – pro její znalost zákazníků a konkurenčního prostředí
- ředitele techniky a consultingu (muž, 61 let, na pozici 30 let) – jehož oddělení realizuje veškeré investice a zajišťuje technické a technologické vybavení společnosti
- ředitele jakosti (muž, 58 let, na pozici 35 let) – který zodpovídá za kvalitu výrobků i aplikaci jednotlivých procesů ve společnosti
- ředitele financí a administrativy (muž, 50 let, na pozici 6 let) – který je mimo jiné odpovědný za personální politiku
- předsedkyni odborové organizace (žena, 60 let, na pozici 15 let) – která se podílí na tvorbě zaměstnanecké politiky

Každý rozhovor se skládal ze dvou částí. V první části byly dotazovanému pokládány společné otázky týkající se společenské odpovědnosti celé skupiny i společnosti VMG s cílem zjistit, jak ji vnímají jednotliví členové vedení. Druhá část rozhovoru byla vždy zaměřena na otázky z oblasti, za kterou dotazovaní nesou přímou odpovědnost.

V první společné otázce jsem se snažila zjistit, co si jednotliví dotazovaní představují pod pojmem „společenská odpovědnost“. Podle generálního ředitele se například jedná o aktivity, které naplňuje společnost nad rámec svých podnikatelských záměrů, přičemž tyto aktivity mají humanitní, kulturní, společenský a etický rozměr. Podle obchodní ředitelky znamená tento pojem, že se firmy chovají odpovědně ve všech směrech svého podnikání a stejně jako generální ředitel zmiňuje v této souvislosti udržitelnost – tedy schopnost podniku růst a obnovovat se. Finanční ředitel pod tímto pojmem vidí odpovědnost ke společnosti (pod kterou si představuje zaměstnance, ostatní občany, municipality, stát nebo životní prostředí), která není vymezena zákonem, ale dobrovolným přístupem. Technický ředitel si pod tímto pojmem představuje slušné chování firmy k zainteresovaným stranám. Ředitel kvality tento pojem vysvětluje jako něco, co ovlivňuje jednání firem směrem k zainteresovaným stranám. Předsedkyně odborové organizace si pod tímto pojmem představuje odpovědné chování v oblasti výrobní, obchodní a životního prostředí. Stejně jako v odborné literatuře i mezi jednotlivci se chápání pojmu společenské odpovědnosti firem různí, ale i tady nacházíme společné prvky, které se v jednotlivých definicích v odborné literatuře objevují.

Podobně jako neexistuje jednotná definice, liší se i představa jednotlivců o tom, jak by měla vypadat ideálně společensky odpovědná firma. Obchodní ředitelka zdůrazňuje především dlouhodobou udržitelnost, protože když firma vytváří zisk, může investovat do svého okolí, zaměstnanců i životního prostředí. Podle finančního ředitele společensky odpovědná firma podporuje pozitivní rozvoj a chování společnosti, v níž působí a podle předsedkyně odborů klade taková firma důraz na transparentní jednání, odmítání korupce, budování dobrých vztahů se zákazníky a obchodními partnery, podporuje a motivuje své zaměstnance, nediskriminuje a zabývá se svým vlivem na životní prostředí.

Definice pojmu společenská odpovědnost firem a popis společensky odpovědné firmy se sice u jednotlivých dotazovaných lišily, ale odpověď na otázku, zda vnímají skupinu, do níž VMG patří jako společensky odpovědnou, byla jednotná a kladná. Podle všech oslovených je skupina společensky odpovědná a to zejména díky vlivu švýcarské mentality, která přes švýcarské vedení mateřské společnosti prostupuje celou skupinou, a pro kterou je odpovědné chování naprosto přirozené, což vyplývá z nastavení procesů, strategií i jednotlivých politik. Podle názoru všech dotázaných skupina společensky odpovědná je a odpovědnou být chce a to zejména ze dvou důvodů. Tím prvním je, že díky švýcarskému majiteli má celá skupina takové chování zakódované ve své „podnikatelské DNA“ a proto je pro ni běžné, považuje ho za přirozené a nemá tendenci se s ním chlubit. Druhým aspektem je konkurenceschopnost. Dle slov obchodní ředitelky velké nadnárodní firmy společensky odpovědné chování vyžadují a kontrolují. Pokud se tedy chce firma uplatnit

na trhu a konkurovat ostatním velkým hráčům musí prokázat, že je společensky odpovědná. Také dle názoru finančního ředitele může vnímání firmy jako společensky odpovědné podpořit její podnikání, zvýšit jeho objem i efektivitu. Všichni významní hráči na trhu se dnes prezentují jako společensky odpovědní a dle slov ředitele kvality se odpovědné chování ve 21. století považuje vlastně za jakýsi standard. A pokud si chce společnost udržet klíčové zákazníky, kteří se sami chovají odpovědně, musí se nejen prezentovat jako odpovědná, ale musí skutečně prokázat, že jí je.

Protože všichni dotazovaní považují skupinu za společensky odpovědnou, zajímalo mě, kterou z oblastí společenské odpovědnosti vnímají jako nejsilnější, a kterou naopak jako nejslabší tedy tu, v níž se může chovat ještě odpovědněji. Podle názoru technického ředitele je skupina nejvíce odpovědná v oblasti environmentální a sociální. Sociální oblast a zejména přístup k zaměstnancům oceňuje i ředitel kvality. Podle generálního ředitele není jednoduché jednotlivé oblasti oddělit a je nutné se na ně dívat komplexně. Podobný názor zastává také finanční ředitel, který říká, že je těžké vymezit element, který ve skupině převažuje. Skupina je dle jeho názoru odpovědná v oblasti životního prostředí i sociální, přičemž za významnou označuje i ekonomickou oblast. Také obchodní ředitelka zdůrazňuje hlavně ekonomickou oblast s vysvětlením, že ta je podle ní nejčastěji prezentována, ale bohužel tato prezentace nedostatečně vysvětluje odpovědné chování v oblasti sociální nebo životního prostředí. Podle předsedkyně odborů nelze žádnou z oblastí označit za slabou, protože ve všech se skupina chová nadstandardně odpovědně.

Vzhledem k tomu, že všichni dotazovaní vnímají skupinu, do níž VMG patří za společensky odpovědnou, zajímalo mě dále, jestli vnímají stejně i VMG. Odpovědi byly i tady jednotné a všichni bez výjimky označili VMG za firmu, která se dle jejich názoru chová společensky odpovědně. Dle generálního ředitele je to stejně jako u celé skupiny způsobeno vlivem mateřské společnosti a k tomuto názoru se přiklání také technický ředitel, který dodává, že ve VMG je stejné nastavení směrnic a procesů a vedení dbá na to, aby fungovaly stejně jako ve všech závodech.

Na základě předchozích odpovědí jsem se recipročně zajímala o to, do jaké míry jsou CSR aktivity společnosti VMG, dle názorů dotazovaných, ovlivňovány skupinou, do níž patří. Také tady se odpovědi shodovaly a to ve smyslu, že CSR aktivity VMG jsou samozřejmě ovlivňovány přístupem mateřské společnosti. Dle slov generálního ředitele ovlivňuje skupina především způsob prezentace a komunikaci navenek, kde se silně projevuje švýcarská kultura, a přes prezentaci svých aktivit nastavuje jakýsi obecný rámec rozhodování, avšak aplikaci uvnitř tohoto rámce nechává na jednotlivých závodech. Také dle finančního ředitele má VMG možnost prosadit si aktivitu, kterou vyhodnotí jako přínosnou. Tato aktivita však nesmí odporovat procesům a politikám, které jsou centrálně nastaveny, a v žádném případě nesmí tato aktivita skupinu poškozovat. Obchodní ředitelka poukazuje na další oblast, ve které skupina ovlivňuje VMG a to je oblast investic, které mají přímý dopad na environmentální oblast. Vliv skupiny jde dle ředitele kvality popsat tak, že obecné nastavení je dáno skupinou a samotná realizace se děje na úrovni jednotlivých závodů, takže půl na půl. Z předchozích odpovědí je patrné, že mateřská spo-

lečnost významně ovlivňuje aktivity svých dceřiných společností, přičemž v některých oblastech více a v jiných méně.

Dále jsem se zajímala o to, kterou z oblastí vnímají dotazovaní ve VMG jako nejsilnější, tedy ve které je VMG nejvíce odpovědná, a ve které naopak nejméně. Finanční ředitel označil za nejsilnější oblast sociální, kde zdůrazňuje zejména nadprůměrné mzdy, systém benefitů i kvalitu pracovního prostředí. Generální ředitel v této souvislosti zmiňuje také existenci sponzoringové strategie. Také ředitel kvality vyzdvihuje zejména sociální oblast a přidává k ní stejně jako obchodní ředitelka i oblast environmentální a to hlavně kvůli technické vybavenosti VMG, která díky investicím do nejlepších technologií minimalizuje svůj dopad na životní prostředí. V této souvislosti zmiňuje řešení hluku, filtry na snížení emisí, odprášení i technologie na rekuperaci tepla.

Rezervy VMG v oblasti společenské odpovědnosti potom nejlépe vystihují slova finančního ředitele, který říká, že nevnímá jako slabou některou z oblastí CSR, ale úroveň povědomí a prezentaci CSR u zaměstnanců, bezprostředního okolí i zákazníků. Tato odpověď koresponduje i s názorem ostatních dotázaných. Potenciál ve větší informovanosti zaměstnanců v oblasti CSR vnímá také generální ředitel, který za společností vidí všechny zaměstnance nejen vedení a dle jeho názoru je důležité, aby všichni zaměstnanci chápali hodnoty, které společnost přes vedení prosazuje, když budou dobře informováni, snadněji se s různými rozhodnutími vedení ztotožní, protože budou vědět, že jsou přínosná i pro ně samotné. Komunikace s blízkým okolím, do které můžeme zařadit sponzoring různých aktivit, funguje na základě striktně stanovené politiky. Ta je cílená zejména na zaměstnance, jejich děti, město a region, ve kterém působí. VMG podporuje zejména aktivity v oblasti kultury, vzdělávání a sportu, dále významné veřejné instituce v okolí. Speciálním případem je podpora aktivit švýcarského velvyslance, které v České republice reprezentují zemi sídla mateřské společnosti. Dle finančního ředitele je aktivita VMG v této oblasti dostačující v existujícím rozsahu.

Pro firmu je dle generálního ředitele velmi významný ekonomický aspekt. Schopnost tvořit zisk je prioritou, je to otázka přežití. Společnost je vybavena nejmodernější technologií pro výrobu skla, což potvrzuje i technický ředitel, ale povinností firmy je vydělat si na její provoz. Plnění této povinnosti je možné považovat za plnění odpovědnosti vůči majitelům společnosti a také vůči zaměstnancům, kteří pro firmu pracují.

Podle slov generálního ředitele je potenciál pro zlepšení vždy a ve všech oblastech. V oblasti životního prostředí se VMG samozřejmě snaží chovat odpovědně, tato oblast je dle generálního ředitele velmi úzce spjata s otázkou udržitelnosti. Investice do technologií jsou vždy finančně náročné, proto se firma vždy snaží hledat řešení, které je také udržitelné do budoucna. Hledá nejlepší řešení pro firmu i životní prostředí. Příkladem může být investice do spalínového filtru, díky kterému společnost vypouští podstatně méně spalin, než jsou zákonem stanovené limity. Tato investice snížila dopad VMG na životní prostředí a zároveň jí zajistí plnění limitů na mnoho let dopředu.

V sociální oblasti lze vyzvednout již zmíněnou politiku sponzoringu, dále řadu benefitů, které společnost nabízí svým zaměstnancům (příčemž vedení společnosti stanovuje pouze jejich strukturu a to tak, aby směřovaly k podpoře zdravého životního stylu, prevenci nemocnosti a sociálních aspektů, výběr konkrétních benefitů vychází z dialogu s odbory) a existující strategii vzdělávání. Dle generálního ředitele bude firma zvažovat rozšíření společenské odpovědnosti v této oblasti o zapojení do projektů firemního dobrovolnictví, kdy se firma může stát vzorem pro zaměstnance, kteří by rádi něco takového zkusili, ale zatím váhají.

Také předsedkyně odporů i finanční ředitel považují projekty firemního dobrovolnictví za výbornou příležitost jak podporovat a prezentovat společenskou odpovědnost. Podle slov finančního ředitele jsou tyto aktivity bezprostřední a reálnou hodnotou a mohou podpořit sounáležitost zaměstnanců a firmy. Ve VMG se zatím takový projekt neřešil, ale dá se označit za potenciál do budoucna a možnost jak by se firma mohla více zapojit do života okolní komunity. Firemní dobrovolnictví považuje za velmi zajímavou aktivitu také obchodní ředitelka. I když připouští, že je rozšířenější spíše ve firmách, v nichž převažují administrativní pracovníci. U výrobního závodu by realizace byla náročnější na organizaci, přesto by však bylo možné nějaký projekt realizovat. Kromě toho, že by zaměstnanci pomohli dobré věci, by to byla dobrá příležitost k utužení týmového ducha, propojení jednotlivých oddělení a možnost jak lépe poznat vedení firmy. Taková aktivita by také mohla zlepšit vztahy s okolím.

Dle finančního ředitele jsou investice do CSR aktivit nepochybně přínosné, i když jejich finanční efekt nelze přesně změřit. Jejich hodnocení vyžaduje komplexní analytický přístup celého vedení. Ve VMG považuje za přínosné hlavně investice do sociální oblasti. Tedy politiku benefitů a podporu aktivit směrem k okolí (charitativní činnost, podpora sociálních, kulturních, zdravotních a vzdělávacích aktivit v regionu), které dle jeho názoru motivují zaměstnance a podporují jejich loajalitu. V oblasti benefitů by rád zavedl více motivující mzdový systém, ten podporuje i předsedkyně odborů, a více kolektivních, například sportovních aktivit, které zaměstnance baví, což je patrné z jejich účasti na existujících akcích. Tyto aktivity by rád přenesl také do oblasti mezinárodní – tedy na skupinovou úroveň.

Významné je také hodnocení a vnímání společnosti jejím okolím. Podle finančního ředitele, jehož názor je postaven na komunikaci se zaměstnanci i subjekty spolupracujícími s VMG, má VMG pověst společensky odpovědné firmy. A VMG si samozřejmě důležitost CSR uvědomuje, stejně jako její konkurence. Také podle obchodní ředitelky je VMG vnímána jako společensky odpovědná firma zejména ze strany zákazníků, avšak stejně tak i její skuteční konkurenti tedy firmy, které stojí kvalitativně na stejné úrovni. Tyto firmy jsou velmi podobné, často se liší jen svými strategiemi, některá je obchodně razantnější jiná zase ekologicky, a způsobem prezentace svým aktivit.

Především klíčoví zákazníci vyžadují a také kontrolují, jestli se jejich dodavatelé pouze neprezentují, ale skutečně chovají odpovědně. Začíná to FSSC a končí chováním k zaměstnancům, v rámci sociálních auditů se zaměřují hlavně na etický kodex, existenci a fungování odborů, nebo pravidelné vyplácení mezd. Zejména

sociální záležitosti vypovídají hodně o společenské odpovědnosti, protože není možné jejich porušování lehce zakrýt. To, že se firma chová odpovědně lze alespoň na některých trzích považovat za konkurenční výhodu, kterou neovlivní dle obchodní ředitelky ani odpovídající cena výrobků. Tato cena totiž nese garanci kvality. Odpovědnost k zákazníkům se rovná odpovědnosti za výrobek. V této odpovědnosti se však ukrývá nejen odpovědnost za samotnou kvalitu, ale také za to, že firma vyrábí s minimálními náklady, emisemi, nebo že dostatečně odměňuje své zaměstnance a neplýtvá surovinami. Za toto všechno jsou odpovědní zákazníci dle slov obchodní ředitelky ochotni platit. Je to uzavřený cyklus.

Společnost VMG prošla v loňském roce certifikací FSSC 22000, která má vliv na výrobu a také na kvalitu výrobků a ochranu koncových spotřebitelů. Podle názoru obchodní ředitelky řada konkurentů tuto certifikaci nemá a ve sklářském průmyslu patří k vyšší úrovni. Zákazníkům dává, dle jejího názoru, jistotu, že v případě problému nebo ohrožení na trhu, bude možné vypátrat a odstranit příčinu problému. Podle ředitele kvality je certifikace základ, přičemž požadavky dané normy lze plnit buď minimálně, nebo na více než sto procent, o což se snaží VMG. Důvodem je zejména to, že výrobky, které VMG vyrábí, jsou určeny pro styk s potravinami, což je v dnešní době velmi citlivá otázka nabývající stále více na aktuálnosti. Některé firmy maximalizují své zisky na úkor kvality. VMG však ze svých standardů neslevuje a kvalitu svých výrobků nesnižuje za žádných okolností, protože by mohlo dojít k ohrožení konečného spotřebitele. Nastavení a dodržování určitých standardů, které firma dodržuje ve VMG i při návštěvě u zákazníka, je také jeden z důvodů, proč zákazníci vnímají VMG jako odpovědnou firmu. Jakékoliv pochybení neodhalil ani žádný z auditů, které ve VMG pravidelně provádí klíčoví zákazníci. Tyto audity se zaměřují také na diskriminaci, bezpečnost práce, poskytování ochranných nápojů, nebo ochranných prostředků zaměstnancům. Především ochranné pomůcky poskytuje VMG svým zaměstnancům bez limitu s cílem, aby žádný ze zaměstnanců netrpěl, nebo nebyl vystaven zvýšenému nebezpečí.

Dodržování zásad bezpečnosti práce, stejně jako dodržování bezpečnosti při nakládání s odpady je jedním z aspektů, kterého si na VMG cení, dle názoru technického ředitele, dodavatelé. I přes šetrné nakládání s odpady a snahu o minimalizaci dopadu na životní prostředí figuruje VMG na seznamu velkých znečišťovatelů v okrese, což je dáno také tím, že se jedná o velký výrobní závod se specifickým a náročným druhem výroby. Množství odpadu je bráno absolutně, výsledek by tak, dle názoru technického ředitele, mohl být odlišný, pokud by se počítalo množství na zaměstnance, nebo na jednotku výroby.

Již několikrát bylo zmíněno, že VMG se snaží minimalizovat svůj dopad na životní prostředí. V této souvislosti je nutné zmínit filtr, který zachytí absolutní většinu emisí a prachových částic, a dále technologické řešení sklářských van. To je velmi významný faktor, protože právě sklářské vany produkují spaliny, které odcházejí komíny do ovzduší. Dle technického ředitele je VMG i celá skupina v technologii van na evropské a možná i světové špičce. Obě vany, kterými VMG disponuje, patří z hlediska technologie k těm nejlepším na trhu. Tato technologie zaručuje oproti jiným technologickým řešením nižší emise až o dvacet procent a

z hlediska úspory energie je také tou nejlepší volbou. Kromě nejlepších van je VMG velmi dobře vybavená také strojním zařízením.

Během individuálních rozhovorů se členy vedení společnosti VMG jsem detekovala dvě oblasti, ve kterých vidím největší potenciál k rozšíření společenské odpovědnosti této firmy.

První oblastí je ekonomická oblast, do níž spadá mimo jiné i informovanost zainteresovaných stran. Všichni dotazovaní se shodli, že společnost nedostatečně komunikuje a prezentuje své CSR aktivity směrem k zaměstnancům i svému okolí. Přičemž větší informovanost zaměstnanců by vedla k jejich většímu ztotožnění se s cíli a hodnotami společnosti, větší loajalitě a následně také k snadnějším chápání určitých kroků vedení.

Druhou oblastí je oblast sociální, ve které je dle rozhovorů možnost zvýšení společenské odpovědnosti zejména přes projekty firemního dobrovolnictví, které prozatím ve společnosti nebyly realizovány. Jejich zavedení by mělo přímý pozitivní vliv na vnější okolí, došlo by k většímu propojení společnosti VMG a komunity a dále by tyto aktivity mohly mít také teambuildingový efekt.

4.4 Dotazníkové šetření

Na základě výstupů z kvalitativních rozhovorů jsem se v další fázi práce zaměřila na zjištění, do jaké míry jsou zaměstnanci informováni o CSR aktivitách společnosti. Povědomí zaměstnanců o existenci a realizaci jednotlivých aktivit jsem zjišťovala pomocí dotazníku.

Dotazník byl vytvořen v elektronické i papírové formě, aby bylo možné oslovit všechny zaměstnance. Těch měla společnost v dané době celkem 450. Celkem bylo rozesláno 150 elektronických dotazníků a rozdáno 300 papírových dotazníků. Z celkového počtu 450 dotazníků se vrátilo 203 dotazníků, což znamená, že se k dané problematice vyjádřilo 45 % zaměstnanců, tedy necelá polovina.

Ještě před distribucí dotazníku byly stanoveny následující hypotézy:

- Alespoň 50 % respondentů si myslí, že nejsou dostatečně informováni o CSR aktivitách. Tato hypotéza se téměř potvrdila, protože v případě benefitů je 46 % respondentů přesvědčených, že nejsou dostatečně informováni. V případě sponzoringu je to 64 % a u životního prostředí se jedná o 49 % respondentů. Hypotéza se potvrdila nejvíce u sponzoringu. Samozřejmě je nutné vzít v úvahu celkovou návratnost dotazníku.
- Alespoň 60 % respondentů neví, že existuje Zpráva o udržitelnosti, kterou skupina, do níž VMG patří, vydala poprvé v roce 2014. Tato hypotéza se potvrdila. Celkem 80 % respondentů neví, že tato zpráva existuje. Navíc 89 % respondentů neví, čím se zpráva zabývá a 87 % ani neví, kde je možné zprávu najít.
- Alespoň 50 % respondentů by mělo zájem podílet se na firemním dobrovolnictví. Z výsledků vyplynulo, že 18 % respondentů by se do takové aktivity zapojilo určitě a 75 % je této aktivitě otevřeno, jejich konečné rozhodnutí by záviselo na oblasti, které by se aktivita týkala. V tomto smyslu je tedy možné po-

važovat hypotézu za potvrzenou. Z nabízených aktivit by 54 % respondentů preferovalo aktivitu spojenou s přírodou nebo životním prostředím, 37 % by se zapojilo do aktivity týkající se dětí a 8 % by mělo zájem o aktivitu spojenou se seniory.

Z výsledků dotazníku dále vyplynulo, že:

82 % respondentů považuje VMG za ekonomicky zdravou, úspěšnou a stabilní firmu avšak opět 15 % si netroufá odhadnout, zda jí firma je nebo není. Za atraktivního zaměstnavatele v rámci regionu označilo VMG celkem 93 % respondentů, přičemž 6 % na tuto otázku neumělo odpovědět. Z nabízených důvodů, proč vnímají zaměstnanci VMG jako atraktivního zaměstnavatele zvolilo 87 % respondentů dobré pracovní podmínky a jistotu zaměstnání, v pořadí druhým důvodem byly dobré benefity a nabízené výhody (37 %), 33 % respondentů také považuje VMG za prestižního zaměstnavatele a jsou hrdí, že pro společnost pracují a pro 27 % je atraktivní z hlediska výše platu.

Pouze 24 % respondentů vnímá VMG jako významného znečišťovatele – 48 % z nich si myslí, že je životní prostředí nejvíce zatěžováno emisemi a spalinami, 27 % si myslí, že hlukem a 25 % označilo za největší zátěž spotřebu energií a surovin.

Dále z dotazníku vyplynulo, že 76 % respondentů vnímá společnost VMG jako společensky odpovědnou firmu, na druhé straně 18 % nemá, dle svého názoru, dostatek informací pro posouzení. 76 % respondentů by mělo zájem dozvědět se více o aktivitách, které společnost v oblasti CSR dělá, 16 % je přesvědčeno, že má dostatek informací a 8 % nemá zájem o žádné informace z této oblasti.

V dotazníku bylo věnováno několik otázek také způsobům prezentace informací zaměstnancům. Společnost předává zaměstnancům informace zejména přes internetové stránky, v časopise pro zaměstnance a na pravidelných setkáních vedení se zaměstnanci. Z dotazníku vyplynulo, že 60 % respondentů nesleduje vůbec internetové stránky společnosti. 13 % těch, kteří sledují, se domnívá, že CSR aktivity jsou na stránkách dostatečně prezentovány, 71 % zastává názor, že tam část informací je a 16 % si myslí, že tam takové informace chybí. 76 % respondentů by celkově přivítalo více informací na internetových stránkách.

Druhým komunikačním kanálem je časopis pro zaměstnance. Dle dotazníku čte tento časopis pravidelně 82 % respondentů, přičemž 45 % je plně spokojeno s informacemi, které v časopise jsou. Avšak na druhé straně 50 % respondentů by uvítalo více informací týkajících se činnosti společnosti a 81 % respondentů se vyslovovalo také pro více informací o CSR aktivitách na stránkách tohoto časopisu. Přičemž filmy, které byly natočeny skupinou v roce 2012, a které se týkaly právě společenské odpovědnosti, viděla dle dotazníku pouhá polovina respondentů.

Posledním způsobem, jak vedení společnosti informuje zaměstnance o své činnosti, jsou pravidelná setkání se zaměstnanci, kterých se však pravidelně účastní 44 % respondentů.

U všech výsledků je nutné zohlednit, že svůj názor vyjádřilo 45 % zaměstnanců. Z toho bylo 71 % mužů, což je do jisté míry ovlivněno druhem výroby. Z hlediska pracovního zařazení bylo 62 % respondentů na pozici dělník, 28 % THP

a 10 % vedoucí zaměstnanci. Věkové kategorie byly zastoupeny následujícím způsobem: 18 – 30 let – 12 %, 31 – 40 let – 22 %, 41 – 50 let – 36 %, 51 – 60 let – 26 % a nad 61 let – 4 %. Z dotazníku je možné také vyčíst nízkou fluktuaci zaměstnanců, protože 82 % respondentů je zaměstnáno ve společnosti více než 5 let (z toho 35 % více než 25 let).

4.5 Doporučení pro rozvoj společenské odpovědnosti

Z individuálních rozhovorů se členy vedení vyplynulo, že společnost VMG má rezervy v oblasti informovanosti zaměstnanců, bezprostředního okolí i zákazníků o svých CSR aktivitách. Z kontextu přitom vyplývá, že dobrá informovanost zainteresovaných stran je jednou z důležitých oblastí ekonomické odpovědnosti. Další oblastí, u které byly identifikovány v rámci kvantitativních rozhovorů příležitosti rozvoje, je oblast sociální. Její rozvoj je možný zejména přes projekty firemního dobrovolnictví.

Výsledky kvalitativních rozhovorů s vedením společnosti podpořily i odpovědi zaměstnanců získané v dotazníkovém šetření. Ve svých doporučeních se tedy zaměřím na zvýšení informovanosti zaměstnanců a blízkého okolí firmy. Navrhuji realizovat následující aktivity:

- vytvořit nový přehledný propagační materiál (skládačka) informující o CSR aktivitách
- zajistit a poskytnout uživatelům překlad Zprávy o udržitelnosti do češtiny
- v časopise pro zaměstnance vytvořit a využívat novou rubriku, věnující se CSR aktivitám

Rozvoj společenské odpovědnosti v sociální oblasti vidím zejména ve zvýšení pozitivního vlivu na blízké okolí a vytvoření ještě lepších vztahů s komunitou. Interně vidím příležitosti v oblasti zaměstnaneckých benefitů. Navrhuji proto realizovat následující aktivity/projekty:

- projekty firemního dobrovolnictví
- VMG grant
- Cafeteria systém – úprava systému benefitů
- zavedení stravenek

4.5.1 Propagační materiál informující o CSR aktivitách

Hlavním úkolem propagačního materiálu je předat zaměstnancům a návštěvníkům firmy přehledným a srozumitelným způsobem základní informace o aktivitách, které společnost realizuje v oblasti společenské odpovědnosti.

Jednalo by se o leták tzv. skládačku, která vznikne složením A4 formátu na tři stejné části. Skládačka by obsahovala následující informace heslovitě zpracované a často v jednoduchých grafech:

- hlavní heslo – Přebíráme odpovědnost za naše výrobky, zaměstnance i životní prostředí a vytváříme přidanou hodnotu v oblasti ekonomické, environmentální i sociální.
- hodnoty, na kterých staví – poctivost, spolehlivost a transparentnost
- základní ekonomické ukazatele a doplňkové informace o závodě (kapacita výroby, barvy skloviny, segmentace výrobků)
- informace o sponzorovaných aktivitách nebo o projektech firemního dobrovolnictví
- informace o dopadu výroby na životní prostředí – celková spotřeba energie, rozdělení emisí skleníkových plynů podle jejich zdroje, poměr jednotlivých surovin potřebných pro výrobu a použitého skla nebo srovnání zastoupení použitého skla u jednotlivých barev
- komiks vytvořený z již existujícího úspěšného animovaného o filmu o recyklaci skla
- odkaz na aktuální Zprávu o udržitelnosti (Sustainability report)

Odkaz na Sustainability report byl zařazen především proto, že dle dotazníku 80 % respondentů neví, že tato zpráva existuje. Skládačka by tedy nejen obsahovala základní informace z tohoto reportu, ale také by na tento informační zdroj upozornila a informovala zájemce o jeho existenci.

Skládačka by byla určena především zaměstnancům a návštěvníkům firmy. Každý zaměstnanec by dostal skládačku spolu s výplatní páskou ve vybraném měsíci, což by zaručilo distribuci ke všem zaměstnancům. Návštěvníkům společnosti by byla skládačka k dispozici během dne otevřených dveří, jinak během roku na recepci společnosti spolu s ostatními propagačními materiály.

Aby byla zaručena aktuálnost informací, bude nutné obsah skládačky pravidelně aktualizovat. Pro první rok bych doporučovala tisk 1 500 ks a to vzhledem k plánovanému dnu otevřených dveří. Další roky by náklad mohl být poloviční. Náklady na skládačku by byly následující:

- Služby grafika celkem 3 hodiny práce – 600 Kč (200 Kč za hodinu)
- Sazba grafikem – 350 Kč
- Barevný ofsetový tisk na křídový papír (260g) – 13 500 Kč (9 Kč/ks, 1 500 ks)
- Celkové náklady ² – 14 450 Kč

4.5.2 Překlad Zprávy o udržitelnosti

Z dotazníku vyplynulo, že pouze 20 % respondentů ví o existenci této zprávy. Ještě méně však ví, čím se zpráva zabývá, nebo kde ji hledat. Toto nevědomí může být do jisté míry způsobeno tím, že zpráva je v současné době dostupná na internetových stránkách pouze v angličtině. Vzhledem k tomu, že společnost VMG je výrobní zá-

² Cenová nabídka reklamní agentury A studio, Kyjov

vod s vysokým podílem zaměstnanců na dělnických pozicích, je možné předpokládat, že pro mnoho z nich zpráva v angličtině není použitelným zdrojem informací.

Proto navrhuji nechat zprávu přeložit do českého jazyka, aby byla použitelná pro všechny zaměstnance i tuzemské zákazníky a další česky hovořící zájemce.

Zpráva nabízí souhrnné informace o celé skupině a její aktivitě v oblasti CSR, proto by si také zasloužila propagaci v časopise pro zaměstnance, nebo v již zmíněné skládačce.

4.5.3 Rubrika týkající se oblasti CSR v časopise pro zaměstnance

Časopis pro zaměstnance vydává společnost na lokální úrovni dvakrát za rok. Časopis nabízí zaměstnancům informace o aktuálním dění v daném závodě a také o novinkách ve skupině. Z dotazníku vyplynulo, že časopis je důležitým komunikačním kanálem, protože 82 % respondentů jej čte pravidelně, zatímco internetové stránky navštěvuje pouze 40 % z nich. Velká část dotazovaných zaměstnanců se také vyjádřila, že by uvítali více informací o CSR aktivitách na stránkách časopisu.

Nová rubrika by pravidelně informovala o zajímavostech a novinkách z oblasti společenské odpovědnosti. Skládala by se z hlavního článku a aktualit, které se v této oblasti za poslední půlrok udály.

Informace by se týkaly například vlivu VMG na životní prostředí, významu nových investic a jejich dopadu na životní prostředí, projektů firemního dobrovolnictví, projektů zapojených do soutěže o VMG grant, informací o sponzoringových aktivitách nebo nových benefitech.

Některá z témat se v časopise již vyskytla, ale nikdy nebyla označena jako společensky odpovědné aktivity. Pro lepší informovanost a zvýšení povědomí zaměstnanců o této problematice navrhuji rubriku správně pojmenovat, aby si zaměstnanci uvědomili, co všechno do této oblasti patří a co všechno společnost dělá.

4.5.4 Projekty firemního dobrovolnictví

Projekty firemního dobrovolnictví navrhuji na základě individuálních rozhovorů i dotazníkového šetření, ve kterém bylo pouze 7 % respondentů zcela proti této aktivitě.

Firemní dobrovolnictví je formou firemního dárcovství fungujícího tak, že firma dá jiné organizaci k dispozici práci a čas svých zaměstnanců a zaplatí náklady spojené s realizací daného projektu. Výstupem těchto projektů je hodnota pro komunitu, kterou vytváří zaměstnanci spolu s firmou. Benefitem navíc může být teambuildingový efekt a zlepšení vztahů mezi jednotlivými účastníky - zaměstnanci, nebo zaměstnanci a vedoucími pracovníky.

V rámci těchto projektů doporučuji směřovat aktivity zejména do oblastí spojených s dětmi, přírodou a životním prostředím. Mohlo by se jednat zejména o:

- společné čištění koryta řeky, potoka, lesa nebo veřejných prostranství
- sázení nových stromů v lese, parku, veřejném prostranství
- opravu, údržbu dětského hřiště
- opravu zařízení v lesní školce aj.

Organizaci projektů by zajišťovala společnost VMG buď ve spolupráci s akreditovanou agenturou, nebo neziskovými organizacemi působícími v okolí.

Dobrovolnictví v České republice upravuje zákon č. 198/2002 Sb. O dobrovolnické službě. Pokud by vedení dalo k dispozici každému zaměstnanci 1 den, který by mohl věnovat na podporu vybraného projektu, jednalo by se o nepřítomnost placenou zaměstnavatelem a před samotnou realizací by bylo nutné:

- určit výši náhrady mzdy
- zahrnout firemní dobrovolnictví do kolektivní smlouvy
- upravit mzdový předpis, případně další interní instrukce

4.5.5 VMG grant

Cílem tohoto doporučení je stejně jako u předchozího firemního dobrovolnictví zvýšit pozitivní dopad společnosti VMG na komunitu, v níž působí. Ambicí projektu je rozšířit stávající sponzoringovou činnost a navíc zapojit do rozhodování zaměstnance.

Projekt by se skládal z následujících fází:

- stanovení podmínek soutěže a výše grantu – rozhodnutí vedení společnosti
- vyhlášení soutěže – tzn. vyhlásit záměr společnosti poskytnout grant na určitou aktivitu / projekt – zveřejnění podmínek na internetových stránkách, v časopise pro zaměstnance a v místních médiích
- užší výběr z přihlášených projektů komisí složenou ze zástupců vedení společnosti a zaměstnanců
- prezentace jednotlivých projektů v časopise pro zaměstnance, časopise by byl k dispozici i hlasovací lístek pro hlasování o vybraném projektu a informace o hlasování
- vítěz grantu by byl uveřejněn jak v dalším čísle časopisu, tak na internetových stránkách

Za hlavní komunikační kanál byl i zde zvolen časopis pro zaměstnance, který má potenciál oslovit nejvíce zaměstnanců. Cílem tohoto projektu je nejen rozšířit sponzoringovou činnost a tím zvýšit spolupráci s komunitou, ale také zvýšit informovanost zaměstnanců o dané problematice právě přes zapojení do rozhodovacího mechanismu.

4.5.6 Cafeteria systém - úprava systému benefitů

Společnost VMG nabízí svým zaměstnancům řadu benefitů v pevně stanovené struktuře i na základě plánovaného objemu finančních prostředků. Proto navrhuji spojit finanční prostředky určené na zdravotní péči s prostředky určenými na rekreace, zájezdy, léčebné pobyty a rehabilitace a stanovit poměrnou částku na jednoho zaměstnance.

V rámci této stanovené částky by si mohl zaměstnanec sám určit, na co částku použije. Jediným omezením by bylo, že částka musí být použita na podporu zdravého životního stylu, nebo prevence nemocnosti. Vybírat by bylo možné z následujících oblastí:

- dovolená – letní, nebo zimní
- lázeňský pobyt, rehabilitace, masáže
- vstup do sauny, bazénu, fitness, jiná cvičení a pohybové aktivity
- očkování, zdravotní pomůcky

Výběr zařízení by zcela závisel na zaměstnanci a na jeho preferencích. Stanovená částka by mu byla proplacena na základě předložené účtenky a potvrzení zaměstnance o absolvování předmětné aktivity. Čerpání částky by bylo možné pouze v daném roce.

Také tento návrh by vyžadoval úpravu kolektivní smlouvy a podporu ze strany odborové organizace.

4.5.7 Zavedení stravenek

V současné době nabízí společnost svým zaměstnancům závodní stravování jako nepeněžitě plnění v podobě příspěvku na stravu. Tento příspěvek využije zaměstnanec pouze v případě, že jde do závodní jídelny na oběd (během ranní směny) nebo na večeři (během odpolední směny). Pokud na oběd nejde nebo má noční směnu, nemůže příspěvek využít.

Zavedení stravenek by tak vedlo k rovnějšímu přístupu všech zaměstnanců k příspěvku na stravu a rozšíření možností stravování. Avšak také by znamenalo změnu celého systému stravování a opět úpravu kolektivní smlouvy.

5 Diskuse

Vedení společnosti vnímá společenskou odpovědnost jako důležitou součást firemní kultury a je otevřené jejímu rozvoji, což se ukázalo během individuálních rozhovorů s jednotlivými členy vedení. Přístup k tomuto tématu ve společnosti VMG je do jisté míry ovlivněn i tím, že patří do švýcarské nadnárodní skupiny, pro kterou je společensky odpovědné chování běžnou součástí firemní strategie a kultury. Udržitelný rozvoj, hledání nejlepších způsobů výroby, ochrana životního prostředí a dobré vztahy se zainteresovanými stranami jsou samozřejmé. Existence takového prostředí tak ulehčuje implementaci dalších společensky odpovědných aktivit, jejichž zavedení je v kompetenci daného závodu.

Navrhovaná doporučení by měla vést ke zvýšení informovanosti zaměstnanců o prováděných CSR aktivitách, zvýšit dopad na komunitu, v níž společnost působí a upravit systém benefitů. Doporučení se dají rozdělit do tří skupin podle časové náročnosti jejich realizace. První tři doporučení – propagační materiál, překlad Zprávy o udržitelnosti a zavedení nové rubriky v časopise pro zaměstnance mohou být realizovány v nejbližší době. Po diskusi s vedením společnosti se překlad zprávy již začal připravovat. VMG grant by musel být spojen s přípravou rozpočtu na další rok a jeho realizace musí být sladěna s vydáváním časopisu pro zaměstnance, který byl vybrán jako hlavní komunikační kanál. Další doporučení (projekty firemního dobrovolnictví, úprava systému benefitů, zavedení stravenek) jsou podmíněna úpravou v kolektivní smlouvě, což případnou implementaci může přibrzdit. Prvním výstupem mých aktivit spojených s touto prací je fakt, že se vedení společnosti začalo diskutovat otázku firemního dobrovolnictví a zajímá se o možnosti, jak by bylo možné jej realizovat. Podobně otevřeně přislíbilo přistupovat i k dalším návrhům, které s nimi byly konzultovány.

Dobrá komunikace CSR aktivit představuje potenciál, který společnost plně nevyužívá, přičemž náklady na její rozvoj nejsou podle mého názoru vysoké. Lepší prezentace aktivit směrem k zaměstnancům podpoří jejich loajalitu a zaměstnanci navíc budou schopni lépe rozšiřovat hodnoty, které firma uznává, protože je budou znát a budou jim rozumět. Tím se stanou velmi cenným komunikačním kanálem pro komunikaci s komunitou a blízkým okolím. Také díky podpoře firemního dobrovolnictví a VMG grantu může společnost zlepšit vztahy s okolím a stát se významnějším a uznávanějším partnerem.

Vedení společnosti i zaměstnanci vnímají VMG jako společensky odpovědnou firmu, což vyplynulo jak z rozhovorů, tak z dotazníku realizovaného mezi zaměstnanci. Není sporu o tom, že se firma snaží chovat odpovědně a to ve všech třech oblastech, avšak vždy existuje prostor pro další zlepšení. Koncept společenské odpovědnosti je především závazek do budoucna. Odpovědné chování se pomalu stává standardem. Aby si firma udržela konkurenční výhodu plynoucí z aplikace tohoto konceptu, musí pravidelně analyzovat své CSR aktivity a neustále je rozvíjet. Inspiraci pro další rozvoj by mohla získat například zapojením se do organizace sdružující firmy, které se chovají společensky odpovědně nebo sledováním CSR aktivit konkurence.

Velmi důležité je, že firma považuje společenskou odpovědnost za nedílnou součást své strategie, bere ji jako samozřejmost a nebrání se novým impulsům, což zaručuje pokračování nastaveného trendu i do budoucna.

6 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout doporučení rozvoje společenské odpovědnosti sklárny – společnosti vyrábějící obalové sklo. Samotná doporučení byla stanovena na základě analýzy současného stavu CSR aktivit. Analýza byla doplněna o kvalitativní rozhovory se členy vedení a dotazníkové šetření.

Před samotnou analýzou byla nejdříve prostudována odborná literatura vztahující se k tématu společenské odpovědnosti. Během analýzy bylo zjištěno, že společnost je aktivní ve všech třech oblastech společenské odpovědnosti a jako součást nadnárodní skupiny má CSR aktivity ve své DNA. Společensky odpovědné aktivity považuje za důležité a snaží se je v rámci svých možností rozvíjet.

Na základě detailní analýzy informací z kvalitativních rozhovorů a dotazníkového šetření byly detekovány příležitosti pro další rozvoj společenské odpovědnosti. Celkem proběhlo šest individuálních rozhovorů se členy vedení, díky nimž byl odhalen potenciál pro rozvoj ekonomické a sociální oblasti. V ekonomické oblasti byla zjištěna nedostatečná informovanost zaměstnanců o CSR aktivitách, přičemž zaměstnanci jsou významnou zainteresovanou stranou. V oblasti sociální se objevil potenciál v podobě projektů firemního dobrovolnictví, čímž by došlo ke zvýšení angažovanosti vůči komunitě.

Kvalitativní rozhovory byly doplněny o dotazníkové šetření provedené mezi zaměstnanci společnosti. Hlavním cílem dotazníku bylo zjistit povědomí zaměstnanců o CSR aktivitách a ověřit oblasti detekované během rozhovorů s vedením. Na základě získaných informací bylo navrženo celkem sedm doporučení k rozvoji CSR aktivit.

První tři doporučení – vytvoření propagačního materiálu o CSR aktivitách, překlad Zprávy o udržitelnosti a zavedení nové rubriky v časopise pro zaměstnance – jsou cíleny na zvýšení informovanosti zaměstnanců o dané problematice. Zbývající čtyři doporučení jsou z oblasti sociální. Projekty firemního dobrovolnictví a VMG grant jsou navrženy k větší podpoře komunity. Vytvořit zajímavější prostředí pro zaměstnance by mohla má doporučení na úpravu benefitů a zavedení stravek pro zaměstnance.

Návrhy doporučení byly konzultovány se členy vedení. Prozatím jsou předmětem diskuse ve vedení společnosti projekty firemního dobrovolnictví a překlad Zprávy o udržitelnosti, odborné útvary společnosti již prověřují možnosti jejich realizace.

7 Literatura

ABRAMUSZKINOVÁ PAVLÍKOVÁ, E., KUŘÍTKOVÁ, I., *Certification of Corporate Social Responsibility in the Czech Republic*. Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis, 2013, LXI, No. 7, pp. 1993-1940

AGC Glass Europe [online]. Teplice: AGC Glass Europe, 2012 [cit. 2016-01-08]. Dostupné z: <http://www.agc-glass.eu/Czech/Homepage/Home/page.aspx/1586>

ASKP: ASOCIACE SKLÁŘSKÉHO A KERAMICKÉHO PRŮMYSLU ČR [online]. Praha: NETservis s.r.o., 2016 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://www.askpcr.cz/>

CEKOTA, A., *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. ISBN 80-7318-220-3.

Code of Conduct [online]. Ardagh Group [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: <http://www.ardaghgroup.com/userfiles/files/ardagh-group-code-of-conduct.pdf>

CSR Europe: The European Business Network for Corporate Social Responsibility [online]. Brussels: Novado, 2015 [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/>

ČANÍK, P., 2007. *Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem?* [online]. Dostupné z WWW: www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/ [cit. 2015-12-02]

FEVE: The European Container Glass Federation [online]. Brussels: FEVE, 2016 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: http://www.feve.org/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=3

FRANC, P. A KOL., *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. 1. vyd. Brno: Ekologický právní servis, 2006. ISBN 80-86544-08-7.

ISO 9001 [online]. providence.cz [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: <http://www.iso.cz/iso-9001>

ISO 22000:2005 [online]. providence.cz [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: <http://www.iso.cz/iso-22000>

- KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.
- KOM (2001). *Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels: Commission for European communities, sdělení 366 v konečném znění [cit. 2015-11-29]. Brusel: Evropská komise, [online]. Dostupné z WWW: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&qid=1433318086120&from=CS>
- KOM (2011). *Obnovená strategie EU pro sociální odpovědnost podniků na období 2011-2014, sdělení 681 v konečném znění* [cit. 2015-11-30]. Brusel: Evropská komise, [online]. Dostupné z WWW: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN>
- KULDOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem : [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.
- KULDOVÁ, L., *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem : strategická CSR*. 1. vyd. Plzeň: Nava, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5.
- KUNZ, V., *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.
- MMR: *Základní pojetí konceptu udržitelného rozvoje* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012 [cit. 2015-12-12]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Microsites/PSUR/Uvodni-informace-o-udrzitelnem-rozvoji/Zakladni-pojeti-konceptu-udrzitelného-rozvoje>
- NĚMEC, O., 2007. *Typy prorodinné personální politiky – WLB, FFP* [online]. Dostupné z WWW: http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/typy_prorodinne_personalni_politiky-nemec.pdf [cit. 2015-12-06]
- PUTNOVÁ, A., SEKANIČKA, P. *Etické řízení ve firmě*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.
- Retrospektivní zápis 110 let kyjovské sklárny* [online]. Kyjov: Město Kyjov, 1993 [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: http://www.mestokyjov.cz/html/files/historie/kronika_pt1/svazek15/93_17.html

Sustainability Report 2014 [online]. OWENS-ILLINOIS, INC., 2015 [cit. 2016-02-09]. Dostupné z: http://www.o-i.com/uploadedFiles/Content/Sustainability/O-I-SustainabilityREPORT_FAsingle.pdf

Sustainability Report 2015 [online]. Ardagh Group, 2016 [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: <http://www.ardaghgroup.com/userfiles/files/corporate/sustainability/Ardagh-Group-Sustainability-Report-2015.pdf>

Teplický deník [online]. Teplice: VLTAVA-LABE-PRESS, a.s., 2016 [cit. 2016-01-09]. Dostupné z: http://teplicky.denik.cz/zpravy_region/agc-ziskala-krajskou-cenu-za-spolecenskou-odpovednost-20151217.html

TETŘEVOVÁ, L., *Corporate Social Responsibility in the Czech Gambling Industry*. [online]. Dostupné z WWW: <http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/16/1822-6515-2011-0612.pdf> [cit. 2015-12-05]

Vetropack Holding AG [online]. Vetropack, 2007 [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: http://www.vetropack.cz/htm/vetro_schweiz_5.htm

Yioula Glassworks: Corporate Social Responsibility [online]. Yioula, 2013 [cit. 2016-02-07]. Dostupné z: http://www.yioula.gr/group/Corporate_Social_Responsibility/Corporate_Social_Responsibility_en.pdf

ZADRAŽILOVÁ, D. A KOL. *Společenská odpovědnost podniků : transparentnost a etika podnikání*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví [online]. Praha: Business center.cz, 2005 [cit. 2015-12-24]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto/cast3.aspx>

Vnitřní dokumenty a brožury - dostupné elektronicky:

Rozhodování pro sklo je nyní lehčí [online]. Vetropack, 2011 [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: http://vetropack.inettools.ch/upload/dokumente/leichtglas_cz_rz.pdf

Sklo chrání vaše hodnoty [online]. Vetropack, 2011 [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: http://vetropack.inettools.ch/upload/dokumente/Werte_CZ.pdf

Sustainability report 2014 [online]. Vetropack, 2015 [cit. 2016-02-07]. Dostupné z: http://vetropack.inettools.ch/upload/dokumente/nachhaltigkeitsbericht_e.pdf

Sustainability Report 2015 [online]. Vetropack, 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: http://vetropack.inettools.ch/upload/dokumente/nachhaltigkeitsbericht_2015_e.pdf

Všechno pod kontrolou [online]. Vetropack, 2011 [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: http://vetropack.inettools.ch/upload/dokumente/nachhaltigkeit_CZ.pdf

Vnitřní dokumenty a brožury – tištěné:

Etický kodex skupiny, Vetropack

Kolektivní smlouva pro rok 2015, Vetropack, 2015

Rekonstruovaná tavicí vana, Vetropack, 2014

Vetrolisty 1/2012 – časopis pro zaměstnance, Vetropack, 2012

Výroční zpráva za rok 2011, Vetropack, květen 2012

Výroční zpráva za rok 2012, Vetropack, květen 2013

Výroční zpráva za rok 2013, Vetropack, květen 2014

Výroční zpráva za rok 2014, Vetropack, květen 2015

Výroční zpráva za rok 2015, Vetropack, květen 2016

Další zdroje:

Informace získané z individuálních rozhovorů a dotazníkového šetření.

Přílohy

A Dotazník pro zaměstnance - otázky

Společenská odpovědnost firmy je definovaná jako: „nadstavba zákonné odpovědnosti firem, kdy se jejich manažeři a zaměstnanci chovají takovým způsobem, že nejenom naplňují ekonomické poslání samotné firmy, ale přispívají i k naplnění potřeb a cílů všech zainteresovaných stran (mezi něž patří region, ve kterém působí, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, vlastníci aj.).“ Jednoduše řečeno společenská odpovědnost firem je „dobrovolný závazek firem chovat se odpovědně v rámci svého fungování k prostředí i společnosti, ve které podnikají“.

Společenskou odpovědnost dělíme do třech oblastí – ekonomické (odmítnutí korupce, transparentnost, dobré vztahy s akcionáři, obchodními partnery i zákazníky, ochrana duševního vlastnictví), sociální (filantropie (dárcovství), komunikace se zainteresovanými stranami, striktní dodržování lidských práv, dodržování standardů) a environmentální (šetrná produkce, ekologická politika firmy, ochrana životního prostředí).

1. Na základě uvedené definici, vnímáte Vy osobně VMG jako společensky odpovědnou firmu?
 - a) ano, vnímám
 - b) ne, nevnímám
 - c) nemám dostatek informací pro posouzení

2. Myslíte si, že jste jako zaměstnanec dostatečně informován o aktivitách, které firma dělá v oblasti společenské odpovědnosti (nabídka benefitů, sponzoring, ochrana ŽP)?

	benefity	sponzoring	ochrana ŽP
--	----------	------------	------------

 - a) ano, myslím, že jsem
 - b) ne, myslím, že nejsem
 - c) nezajímá mě to

3. Měl byste zájem dozvědět se více o aktivitách, které firma v této oblasti dělá?
 - a) ano, měl bych zájem
 - b) ne, mám dostatek informací
 - c) nezajímá mě to vůbec

4. Sledujete internetové stránky firmy?
 - a) ano
 - b) ne

5. Pokud ano, domníváte se, že aktivity týkající se společenské odpovědnosti jsou na webových stránkách:
 - a) dostatečně prezentovány
 - b) nějaké informace tam jsou
 - c) takové informace tam chybí

6. Jak webové stránky hodnotíte po obsahové stránce?
- jsou vyhovující, vždy tam najdu, co potřebuji
 - přivítal bych více informací
 - nehovující – mnoho informací mi tam chybí
7. Skupina vydala v roce 2014 svou první zprávu o udržitelnosti (Sustainability report). Víte -
- ano ne
- že, tato zpráva existuje?
čím se zabývá?
kde ji najdete?
8. V roce 2012 natočila Skupina dva filmy, které spadají do oblasti společenské odpovědnosti. Měl jste možnost tyto filmy již zhlédnout?
- ano a líbily se mi
 - ano, ale nelíbily se mi
 - ne, neviděl jsem je
9. Na základě Vám dostupných informací, vnímáte VMG jako ekonomicky zdravou, úspěšnou a stabilní firmu?
- ano
 - ne
 - netroufám si odhadnout
10. Myslíte si, že je VMG vnímána v regionu, jako atraktivní zaměstnavatel?
- ano
 - ne
 - neumím odpovědět
11. Z jakého důvodu je atraktivní pro Vás? (možno označit více odpovědí)
- nabízí dobré pracovní podmínky a jistotu zaměstnání
 - nabízí dobré benefity a výhody
 - je to prestižní zaměstnavatel, jsem hrdý, že pro firmu pracuji
 - z hlediska výše platu
12. Vnímáte VMG jako významného znečišťovatele?
- ano
 - ne
13. Pokud ano, v jaké oblasti podle Vás zatěžuje ŽP nejvíce?
- spaliny, emise
 - hluk
 - spotřeba energií, surovin
 - jiná

14. Firemní dobrovolnictví je forma firemního dárcovství, která spočívá v tom, že firma poskytne neziskové či jiné organizaci práci a čas svých zaměstnanců. Tento typ dárcovství je významný proto, že jde o společnou podporu neziskového sektoru zaměstnavatelem a zaměstnancem: zaměstnanci pomáhají svou prací, znalostmi a nasazením a firma uhradí všechny spojené náklady. Pokud by se firma, chtěla do nějaké takové aktivity zapojit, zúčastnil/a byste se?
- a) ano, určitě
 - b) ne, v žádném případě
 - c) záleželo by na dané aktivitě
15. Pokud byste se zapojil/a do firemního dobrovolnictví, preferoval byste aktivitu spojenou s:
- a) dětmi
 - b) seniory
 - c) přírodou, životním prostředím
16. Společnost informuje zaměstnance o svých aktivitách v různých oblastech (i oblasti společenské odpovědnosti) také na stránkách svého časopisu Vetrolisty. Jak tento časopis hodnotíte?
- a) jsem plně spokojený, poskytuje spoustu zajímavých informací
 - b) uvítal bych více informací, týkající se činnosti firmy
 - c) časopis nečtu
17. Čtete tento časopis pravidelně?
- a) ano
 - b) ne
18. Uvítali byste na stránkách Vetrolistů více informací o aktivitách týkajících se životního prostředí, firemního dobrovolnictví, nebo angažovanosti firmy ve prospěch místní komunity?
- a) ano
 - b) ne
19. Vedení společnosti pořádá pravidelně setkání se zaměstnanci, účastníte se?
- a) ano, považuji je za užitečné
 - b) občas, nebaví mě
 - c) ne, je to ztráta času
20. Společnost poskytuje svým zaměstnancům řadu benefitů, chybí Vám nějaký?
-
21. Máte nějaké další nápady týkající se posílení společenské odpovědnosti?
-

22. Jsem:

- muž žena

23. Pracuji jako:

- vedoucí THP Dělník

24. Věk

- 18 – 30 let 31 – 40 let 41 – 50 let 51 – 60 let 61 let a více

25. Ve VMG pracuji:

- méně než 5 let 5 až 25 let více než 25 let