

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Management obchodu

Corporate social responsibility společnosti Kautex Textron Bohemia, spol. s r.o.

Bakalářská práce

Vojtěch NOVOTNÝ

Vedoucí práce: Ing. Eva Jaderná, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Vojtěch Novotný**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Management obchodu

Název tématu: **Corporate social responsibility konkrétního podniku**

Cíl: Cílem bakalářské práce je v teoretické části vysvětlit a přiblížit pojem CSR. Co se týče praktické části, v té proběhne porovnání CSR rámce společnosti Kautexse skutečností.

Rámcový obsah:

1. Úvod
2. CSR
3. Udržitelnost
4. Tripple bottom line
5. Kautex a jeho CSR report
6. Komparace reportu a skutečnosti
7. Vlastní návrhy + závěr

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. VOLFOVÁ, H. – JADERNÁ, E. – PECHOVÁ, J. Corporate Social Responsibility in Automotive: The Impact of CSR Activities on the Loyalty of Internal Stakeholders of ŠKODA AUTO, a.s., towards the Employer. In *SHS Web of Conferences: The 20th International Scientific Conference Globalization and its Socio-Economic Consequences 2020*. France: EDP Sciences – Web of Conferences, 2021, ISSN 2261-2424.
2. JADERNÁ, E. – VELINOV, E. – PECHOVÁ, J. “Being greener or greenwashing”: The new reality of Corporate Social Responsibility Practices across Czech Automotive firms. In *Marketing Identity: New changes, new challenges*. Trnava, Slovakia: University of SS. Cyril and Methodius in Trnava, 2021, s. 712–718. ISBN 978-80-572-0220-2. URL: https://fmk.sk/download/MI_2021_eng_FINAL.pdf
3. FOLTA, M. – JADERNÁ, E. – PECHOVÁ, J. – STAŠ, D. – VELINOV, E. *Udržitelné aktivity firem v automotive*. In: *Automobilový průmysl v soudobé ekonomice – pozice, trendy a udržitelnost*. 1. vyd. Mladá Boleslav, ČR: ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s., 2021. s. 145–222. ISBN 978-80-7654-041-5. URL: <https://www.savs.cz/vyrocnni-studie-savs-94lp>

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 16. 5. 2022

Vojtěch Novotný

Autor práce

Elektronicky schváleno dne 24. 5. 2022

Ing. Eva Jaderná, Ph.D.

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 24. 5. 2022

doc. Ing. Jana Příkrylová, Ph.D.

Garantka studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 24. 5. 2022

doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.

Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne

Chtěl bych poděkovat své vedoucí bakalářské práce Ing. Evě Jaderné, Ph.D. za její vedení mé práce a poskytování odborných konzultací týkající se tématu a dále zaměstnancům společnosti Kautex Textron Bohemia, spol. s r. o. za poskytování materiálů a praktického vedení v oblasti řešené problematiky.

Obsah

Úvod.....	8
1 CSR.....	9
1.1 Původ a historický kontext CSR.....	11
1.2 CSR v automotive.....	12
2 Tripple bottom line.....	16
2.1 Udržitelnost.....	16
2.2 Ekonomický pilíř.....	17
2.3 Sociální pilíř.....	19
2.4 Environmentální pilíř.....	21
2.5 Implementace CSR do podniku.....	22
2.6 Výhody CSR.....	23
3 Popis společnosti Kautex Textron Bohemia, spol. s r. o.....	26
4 Analýza podniku.....	28
4.1 Ekonomická oblast.....	29
4.1.1 Stakeholdeři.....	30
4.2 Sociální oblast.....	30
4.2.1 Zaměstnanci.....	30
4.2.2 Bezpečnost.....	31
4.3 Environmentální oblast.....	32
4.3.1 Plány na zlepšení.....	32
4.3.2 Sledované oblasti.....	33
5 Pilíře CSR v podniku Kautex Textron Bohemia, spol. s r. o.....	34
5.1 Výstupy ekonomického pilíře.....	34
5.2 Výstupy sociálního pilíře.....	35
5.3 Výstupy environmentálního pilíře.....	37
5.4 Porovnání reportu a skutečného stavu.....	38
5.5 Návrhy a řešení.....	40
Závěr.....	42

Seznam literatury	43
Seznam obrázků a tabulek	45
Seznam příloh	46

Seznam použitých zkratk a symbolů

CSR - Corporate social responsibility

ZERI - Zero emissions and research initiatives

BOZP – Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

CVS – Clear Vision System

EHS - Environment, health and safety

EMS – Environmental management system

SOP – Standardizovaný operační proces

Úvod

Corporate social responsibility neboli v českém překladu společenská odpovědnost firem, představuje v dnešní době důležitý prvek, kterým se mnoho podniků snaží řídit. Je tomu tak, protože vlivem všech průmyslových a hospodářských činností, se v minulém století často opomíjel vliv na okolní prostředí, nebo na vnitropodnikové vztahy. Dnešní podmínky už nicméně nedovolují podnikat pouze za účelem zisku bez ohledu na životní prostředí, neboť se problematika vlivu odpadů a emisí exponenciálně zhoršuje. V tomto případě se zavedl pojem CSR, jehož účelem je, se této problematice více věnovat a zajistit, aby nedocházelo k nepříznivým vlivům na okolní prostředí, ale také na sociální vazby ve firemním prostředí. Touto problematikou se zabývá tato bakalářská práce v teoretické části a v části praktické, se zaměřuje na skutečnost CSR v konkrétním podniku. Konkrétním podnikem pro rozbor CSR aktivit v podobě best practices a stanovených směrnic je společnost Kautex Textron Bohemia, spol. s.r.o., která bude hlavním objektem pro bližší rozbor zvoleného tématu bakalářské práce. Hlavními body bude představení skutečného stavu a řešení CSR pro tento podnik, porovnání skutečnosti a stanovení závěrečného řešení pro možnost zlepšení situace, či případné návrhy na eliminaci nedostatků, či chyb. Metodou pro sběr informací ohledně situace CSR této společnosti, bude využití kvalitativní metody řízených rozhovorů, která umožní širší poznání problematiky a hlubší náhled do aktivit společnosti. Rozdělení bakalářské práce je uspořádáno do 5 kapitol, přičemž první dvě se zabývají teoretickou částí, která vysvětluje rámec celkové problematiky a zbylé tři, částí praktickou řešící situaci konkrétního podniku.

1 CSR

V první kapitole konceptu CSR se bude autor blíže věnovat jejímu původu, kdy se tento koncept začal používat a také v jaké době se začal užívat pro úspěšné fungování podniku. V další části autor přiblíží, jak by měl vypadat takový CSR manažer, jaké jsou výhody a nevýhody tohoto konceptu a v poslední části této kapitoly bude zkoumáno CSR v oblasti automotive, neboť v části praktické se bude tato problematika zkoumat v rámci konkrétního podniku, který spadá do této sféry.

Pojem CSR by se dal definovat mnoha způsoby, nicméně definice psaná v Zelené knize Evropské unie (csrportal.cz, 2012) pojednává o tomto tématu následujícím způsobem: „Společenská odpovědnost firem dobrovolně integruje sociální a ekologické ohledy do podnikatelských činností firmy, a to ve spolupráci se zainteresovanými stranami podniku neboli stakeholdery“. Další definicí může být také: „Řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či předčí etická, právní, komerční a společenská očekávání od businessu“ (Kotler, Lee, 2005).

Jak již bylo zmíněno, existuje mnoho definic, ale nezdá se, že by v blízké budoucnosti byl tento koncept blíže definován. Je tomu tak, že CSR ve společnosti je založeno na dobrovolném uvážení v rámci firemní kultury. To znamená, že žádná firma nemá přesně stanovený rámec, dle kterého by se CSR mělo ve firmě užívat. Každá společnost si CSR upravuje dle svých norem a zásad, pokud o tento koncept ve své firmě usiluje. Nicméně jádro řešeného tématu zůstává stejné. A to, že veškeré jednání s ostatními stakeholdery, by mělo podléhat určitému jednání a pravidlům, které umožňují přizpůsobit obchodní styk pro blaho všech zúčastněných stran, s minimálním dopadem na životní prostředí.

CSR lze rozdělit na několik základních komponent zobrazených na obrázku 1 stanovené Carrollem.



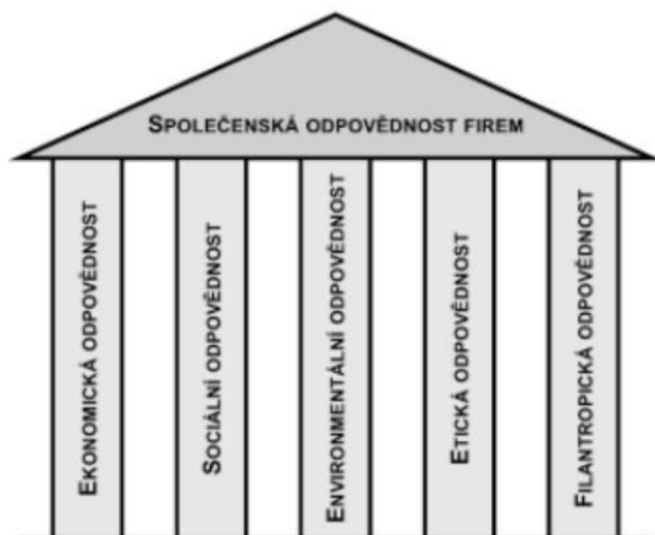
Obrázek 1: Pyramida společenské odpovědnosti firem

Zdroj: thecsrjournal.in, 2019

Jednotlivé stupně představují oblasti, na které se pro vylepšování CSR zaměřit. Ekonomickou odpovědností se rozumí poskytování produktů a služeb v požadovaném množství. Současně musí být zajištěna spokojenost spolu s kvalitou za adekvátní cenu a za přiměřeného zisku pro vlastníky. Druhým stupněm je právní odpovědnost, u které se očekává, že ji firmy budou respektovat v podobě právních norem a dalších oblastí týkajících se regulací. U etiky lze říci, že je v podstatě považována mimo rámec zákona, neboť jsou etické standardy ve firmě očekávány a pro zlepšení této oblasti se veškeré související náležitosti stanovují v etickém kodexu. Poslední stupeň filantropické odpovědnosti je chápán jako realizace aktivit, které jsou již mimo rámec zákonných a etických norem, kdy se podnik snaží působit dobrosrdečně v podobě poskytování darů, nebo realizací aktivit podporující určitou skupinu.

Toto pojetí dle Carrolle je nicméně vhodné k diskuzi, protože jak již bylo zmíněno, CSR je založené na dobrovolnosti, tudíž je tento koncept mimo rámec zákona. To znamená, že druhý stupeň pojetí CSR by neměl zahrnovat právní oblast, protože tento koncept není v zákonech upravován. Dále zde nejsou zmíněny žádné atributy vyzdvihující životní prostředí, které je v dnešní době velice diskutovaným tématem a rozhodně do konceptu CSR patří. To samé v rámci diverzity, inkluze a jiného začleňování sociálních účastníků podniku, zde chybí i sociální pojetí, které je však podle Carrolle zahrnuto do oblasti právní, etické, případně filantropické.

Upravené pojetí komponent lze vyobrazit na obrázku 2, které jsou v současném pojetí považovány za základ pro budování aktivit podniku v souladu s konceptem CSR.



Obrázek 2: Modifikované pojetí oblastí společenské odpovědnosti firem

Zdroj: Tetřevová, 2017

Rozšíření je vyobrazeno v podobě implementace právě environmentální a sociální oblasti, které jsou zde navíc. Sociální oblast zde představuje pojetí všech lidských potřeb spolu se zájmy jednotlivých účastníků podniku a environmentální, která spočívá v minimalizaci negativních externích dopadů a ve tvorbě opatření, které mají příznivý vliv na životní prostředí. Díky tomuto modelu se podnik, který chce strategii CSR zakomponovat, může rozhodovat, jaké kroky ve tvorbě udržitelných aktivit podnikne v rámci jednotlivých oblastí.

1.1 Původ a historický kontext CSR

První dochované zmínky, které pojednávaly o společenské odpovědnosti, se datují až do doby antického Říma, kdy během obchodování docházelo k dodržování určitých pravidel a podmínek. Jednalo se především o odpovědnost mezi dvěma zúčastněnými stranami, které byly v obchodu zainteresovány. První zmínkou, kdy se tento pojem přenesl do podnikání, byl rok 1953. V tomto roce Howard Bowen publikoval knihu „Social Responsibilities of the businessman“, která už se dle názvu, začala zabývat i vztahem podnikatele ke svému okolí a jaké kroky by měly být podněcovány, aby efekt činění podnikatelských rozhodnutí byl co nejvíce v souladu

se sociálním okolím. Dobrým příkladem známé osobnosti a jednoho z nejslavnějších podnikatelů můžeme považovat Tomáše Baťu, který založil světoznámý obuvnický podnik. Tento průkopník už mimo výrobních procesů dokázal předčít dobu svým přístupem k zaměstnancům, okolí i stakeholderům. Všech zainteresovaných stran a vnitropodnikových vztahů si vážil a dělal vše pro spokojenost zaměstnanců i zákazníků. Společenská odpovědnost se nicméně postupně vyvíjí od 70. let 20. století a dodnes se užívá základní model zvaný 3P, neboli „people, planet, profit“ (Elkington, 1998). Na základě tohoto konceptu vznikl takzvaný triple bottom line, který dále veškeré činnosti v podniku zohledňuje nejen na finance, ale také lidi a životní prostředí. Jediným odpůrcem, který zastával pouze jeden fakt z teorie CSR byl Milton Friedman, který prohlásil, že společenská odpovědnost firem je podvratnou úvahou (Friedman, 1970). Podle jeho mínění se firmy mají soustředit podle původní ideologie Adama Smithe pouze na maximalizaci zisku, neboť firmy, jednající ve veřejném zájmu, nechávají klesat své výnosy a maximalizace zisku je tímto způsobem v rozporu se základním cílem podnikání.

V době, která se již blíží té naší je nástup tzv. Věku výhod, který trval od roku 2000 až do roku 2010. V těchto letech začala dominovat digitální technologie a společnosti ji začaly naplno využívat, aby využily konkurenceschopnosti a možnosti se odlišit od ostatních. V rozpětí těchto let bylo zaznamenáno, že podniky dosahovaly vytyčených cílů a tím začaly být odpovědnější. To mělo za výsledek lepší pozici na trhu, protože dokázaly uspokojit své zákazníky a rozuměly jejich potřebám. Od roku 2010 až do současného roku je doba, kdy si lidé začínají uvědomovat, že svoje působení na planetě zanechává nepříznivý vliv a drastický dopad na životní prostředí. Další budoucí fází by tedy měla být epocha, kdy většina firem bude zodpovědná za to, že se nedokázaly nastavit na udržitelný stav své podnikatelské činnosti. Pokud se má životní prostředí do budoucna zachovat, je třeba implementovat CSR strategii u všech podniků, abychom všichni mohli v tomto věku prosperovat (Jones, 2014).

1.2 CSR v automotive

V oblasti automobilového průmyslu se nejvíc debatuje o třech termínech. Jsou jimi zelená, modrá a cirkulární ekonomika. Zelená, nejčastěji vyskytována ekonomika, je zaměřena na hospodárnost s odpady a minimalizací dopadu výrobní produkce na okolní prostředí. Zelenou ekonomiku lze definovat nejbližší přesnou

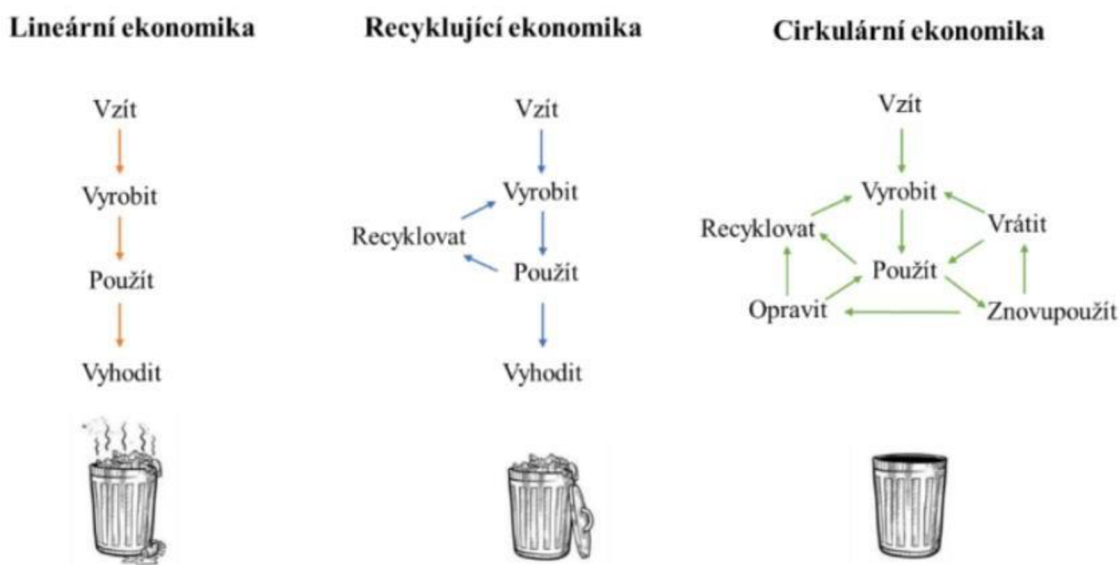
definicí jako ekonomiku, jež vede ke zlepšení lidského blahobytu a sociálního kapitálu, a přitom výrazně snižuje ekologická rizika pro životní prostředí, jako je například nedostatek vody. Ačkoliv se postupně přechází na co nejšetrnější výrobu a aktivity ohledně udržitelnosti narůstají, můžou nám v souvislosti s těmito environmentálními mechanismy vznikat určité paradoxy. Nejznámějším paradoxem může být například tzv. Jevonsův paradox, který nám udává, že s rostoucí účinností technologického pokroku, který nám umožňuje lépe nakládat s energetickými zdroji, současně roste spotřeba, kvůli zvyšující se poptávce.

Další částí udržitelného rozvoje je modrá ekonomika, což je pojem, který implementoval belgický ekonom Günter Pauli. Bližší specifikace konceptu modré ekonomiky byly přiblíženy tímto autorem v jeho publikaci, která nese název Modrá ekonomika (Pauli 2010). Tato osoba stála za vznikem organizace, která se nazývá Zero emissions and research initiatives (dále též ZERI), přičemž postup aplikovatelný na základě konceptu této organizace, usiluje o snížení produkce odpadů na nulu. Souvisejícím pojmem této ekonomiky je ještě oceánská ekonomika, která snadno zaměnitelným pojmem, nicméně její odlišnost tkví čistě v zaměření se na správu a minimalizaci odpadů do vodních ekosystémů, kdežto modrá ekonomika se zaměřuje na udržitelnost a růst z hlediska hospodářství. Dalším příkladem je využití dodavatelů, kteří poskytují zákazníkům své produkty, nebo zařízení ve formě pronájmu nebo sdílení. Tímto způsobem mohou být některé výrobní stroje na B2B trhu sdíleny, kdy dodavatel stroje poskytne zákazníkovi výrobní zázemí, na kterém si vyrobí produkty, které pro svou činnost potřebuje. Výhodou je, že například při zavádění nového produktu se místo jednorázového vynaložení nákladů, spotřebují prostředky pouze na pronájem.

Poslední je ekonomika cirkulární, která by se dala popsat jako provoz hospodářské činnosti za využitím obnovitelných zdrojů a nakládání s výrobními materiály a komponenty takovým způsobem, aby byla zajištěna co nejefektivnější udržitelnost a doba životnosti. Dvěma pilíři cirkulární ekonomiky je biosféra a technosféra. V rámci biosféry se užívají organické látky, které jsou netoxického charakteru a neohrožují biosféru a všechny živé organismy, které se v ní vyskytují. Technosféra je prostředí, které je vytvořeno lidskou společností a manipuluje se zde s takovými materiály, které se do biosféry nesmí dostat a zároveň jejich užívání musí být v co nejnižší energetické spotřebě i kvalitě. Tento koncept charakterizovaly osobnosti

William McDonough a Michael Braungart ve své knize Cradle to Cradle: remaking the way we make things, zastávaly názor, že lidé mohou svou produkci provozovat takovým způsobem, aby byl dopad na životní prostředí co nejnižší, a dokonce i pozitivní.

Různé druhy výrobních procesů můžeme vidět na obrázku 3.



Obrázek 3: Rozdíly výrobních procesů

Zdroj: Kubičková, 2020

Na obrázku je vidět, jakým způsobem je vedena cirkulární ekonomika a že jejím klíčovým zakotvením je při výrobě užívat suroviny, které jsou recyklovatelné a znovu schopné účastnit se výrobního cyklu. To má za účel prodloužení životnosti produktu, šetření s materiálem a minimalizace dopadu na životní prostředí.

V oblasti automobilového průmyslu a v rámci udržitelného rozvoje jsou dopady na životní prostředí minimalizovány a většina společností se postupně adaptuje na budoucnost elektromobilů. Jelikož elektřinu lze získat z obnovitelných zdrojů, planetu nepostihnou žádné škodlivé látky při provozu, tudíž kvalita vzduchu a prostředí se postupně zlepšuje.

Co se týče mimo environmentálního prostředí CSR, je zde vhodné zmínit i diverzitu, což je pojem, který má svůj původ z anglického slova „diversity“, který znamená odlišnost, různorodost, nebo rozmanitost. V tomto konceptu se společnosti podporující diverzitu snaží poskytnout stejné podmínky i příležitosti všem osobám a oceňovat jejich různorodost jako příležitost (Lukášová, 2014). Odvíjejícím se

pojmem od diverzity je inkluze, představující pojem o začleňování všech členů společnosti do aktivit společnosti nehledě na pohlaví, původ, nebo vyznání. U takových společností, které implementují koncept diverzity, musí dojít k vytvoření takzvané inkluzivní firemní kultury (Gardenswart, Rowe, 1993).

2 Tripple bottom line

Druhá kapitola pojednává o 3 základních pilířích definující CSR koncept v rámci tzv. tripple bottom line. V jednotlivých podkapitolách bude autor rozebírat blíže jednotlivé pilíře včetně samotné udržitelnosti za účelem přiblížení a pochopení těchto pojmů. Dále budou popsány výhody tohoto konceptu včetně způsobu, jak strategii CSR do podniku implementovat.

2.1 Udržitelnost

Koncept tripple bottom line a udržitelnosti je vesměs významově totožný, nicméně podle Kotlera a Armstronga (2016) je environmentální udržitelnost charakterizována jako: „manažerský přístup, který při definování strategií zohledňuje jak prostředí, tak i zisk firmy.“ Samotné stanovení tří pilířů se vztahuje do oblasti marketingu, protože jednotlivé pojmy musí být v rámci podniku tímto útvarem definovány pro prezentaci a udržitelný vývoj firmy, který se již manažeři společnosti budou snažit prosazovat. Fungování udržitelnosti záleží na osobách z vyššího managementu, neboť dodržování předepsaných zásad musí vyšší manažeři spravovat a hlídat. Jsou to oblasti, které jsme si ukázaly na obrázku 1 v 1. kapitole, které stanovil Carroll. Díky tomu právě tvorba jednotlivých aktivit v prosazení CSR v podniku spočívá na schopnostech a kompetencích manažerů, kteří v souladu s každým stupněm pyramidy společenské odpovědnosti stanové Carrollem, určují cíle do budoucna. Tvorba těchto zásad a jejich propagace v závislosti na dobrém vzezření podniku je v kompetenci marketingového oddělení, kde probíhá ona samotná analýza, jak tyto pilíře stanovit. Každá podnik je součástí celku a je proto nezbytné, aby na trhu fungoval podle všeobecných pravidel a zásad, které jsou blíže definovány těmito třemi pilíři uvedenými na obrázku 4.



Obrázek 4: Tripple bottom line CSR

Zdroj: researchgate.net, 2018

Na obrázků 4 lze vidět, že průsečíkem jednotlivých pilířů je požadovaný výstup ve formě udržitelnosti. Sekce „People“ spadají účastníci organizace, jež mají vliv na sociální komunitu, ve které se pohybují a dokáží ji ovlivnit. Další část „Profit“ se zabývá efektivním využitím zdrojů společnosti, šetřením nákladů, utvářením pracovních míst a maximalizací zisku. A jako poslední je zde „Planet“, což je oblast, u které se společnost zaměřuje na efektivní využívání zdrojů a provoz podnikatelské činnosti za co nejnižšího využití energie a nejšetnějšího nakládání s odpady.

2.2 Ekonomický pilíř

Z hlediska časového horizontu je tento pilíř zaměřen na dlouhodobou správu finančních náležitostí. Klíčové je zde hlavně transparentní řízení aktivit týkající se ekonomické sféry podniku. Ke zlepšení finanční výkonnosti, je třeba se zaměřit zejména na korektní vztahy se zákazníky, neboť kvalita vztahů je přímo úměrná se ziskovostí podniku. To samé platí pro investory, kteří jsou v podniku zainteresováni, dodavatele, i pro ostatní obchodní partnery. Také sem patří v rámci etického kodexu odmítání korupce a uchování etického chování. Do ekonomického pilíře patří několik dalších oblastí, které nám uvádějí, jakým způsobem tento pilíř v rámci CSR spravovat (Kunz, 2012):

1. způsob správy a řízení firmy,
2. věrohodnost a transparentnost organizací,
3. zákaznicko-dodavatelské vztahy,

4. chování k vlastníkům a akcionářům.

Příkladem u budování ekonomické oblasti je třeba zaměřit se na pečlivě stanovený etický kodex. Odpovědnost etická obnáší „takové normy a standardy nebo očekávání, které odrážejí to, co spotřebitelé, zaměstnanci, akcionáři a společnost považují za spravedlivé, nebo které respektují či chrání morální práva zainteresovaných stran (Carroll, 1991).

Etika a etické chování je založeno na správném jednání ve firmě v souvislosti s účastníky trhu a šetrným jednáním vůči environmentálnímu prostředí. Na základě etiky by se firmy měly řídit etickým kodexem, který tato pravidla spravuje a jasně stanovuje a každá z firem by ho měla mít, aby veškeré činnosti ve firmě probíhaly v souladu s těmito pravidly. Ne všechny podniky etický kodex mají, a dokonce se jim ani neřídí, což je velká chyba a jeden z možných způsobů, jak mít plynulý chod podniku je tento kodex mít a dbát na jeho pravidla. Etický kodex slouží jako nezávislý dokument, který je organizací implementován, aby se stal vodítkem současného i budoucího chování vedoucích pracovníků, ale i zaměstnanců. (Kaptein, 2015). Například zaměstnanci jsou v podniku klíčem k obsluze zákazníků, či ke komunikaci s vnějšími účastníky. Chování zaměstnance musí být v zájmu firmy a nesmí docházet ke střetu zájmů, který by vyústil k podávání špatných informací, nebo ke vzniku problémům v podniku. Dále krádeže, nebo zneužívání obchodních informací vede k závažným situacím, kdy je ve firmě chaos a snižuje se reputace firmy ze strany zákazníků.

Dodavatelé představují skupinu, se kterou by vztahy měly být co nejlepší a důvěra mezi podnikem a jimi opět co nejpevnější. Podnik by měl zajistit, aby všechny strany byly s jeho etickým kodexem obeznámeny a předešly případným problémům. (Tetřevová, 2017). Etickým problémem je například korupční jednání. To znamená, že by se nemělo smlouvat o vyšším množství zboží, které firma chce, nebo nabízet úplatky pro zvýhodnění obou stran. A v neposlední řadě zákazníci jsou pro firmu nejvíce důležitou skupinou a všechny aktivity spojené s výtěžnou činností podniku by se měly zaměřovat na podávání pravdivých informací zákazníkům a také péči o produkty či služby, které zákazníci požadují. Mezi nekalé praktiky a činnosti, které jdou proti pravidlům, je právě šíření dezinformací a klamných praktik vůči zákazníkům. Může to být například zkreslování obrazu konečné ceny a kvality produktu nebo skutečného množství produktu, které firma poskytuje. Tyto

problémy snižují loajalitu vůči firmě, neboť zákazník si všimne a je si vědom, že byl ochuzen o podstatné množství informací a produkt si již nebude chtít koupit. Na základě tohoto problému podniku klesají zisky a potencionální spotřebitelé, kteří se na základě recenzí rozhodnou zvolit konkurenci.

2.3 Sociální pilíř

Soustředění tohoto pilíře se zaměřuje na vnitropodnikové vztahy, tedy celkovým dohledem nad společností včetně vztahů mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem v souladu s jeho osobnostním a kariéřním rozvojem. K této části udržitelného rozvoje patří hlavně důraz na diverzitu, bezpečnost a rozmanitost v pracovní prostředí. Podniky, které budují své CSR strategie, se v sociálním pilíře zaměřují na to, aby podnik zaměstnával pracovníky nehledě na jejich etnický původ, či vzhled. Lidé, kteří mají i horší postavení na trhu práce by také měli být přijímáni na pracovní pozice z hlediska zkušeností a nebyť znevýhodnění kvůli například zdravotnímu či fyzickému postižení. Samozřejmě by pracovní pozice měla odpovídat jejich stavu a také možnostem, které daný pracovník s trvalou indispozicí zvládne vykonávat. V rámci diverzity je toto slibný krok, kterým podnik ukáže svou náklonnost a dá šanci všem, kteří splňují požadavky na danou pracovní pozici. Další problematikou, která se už v dnešní době stává normální jsou záležitosti ohledně genderu. Společnosti, které si budují sociální pilíř CSR v tomto případě nehledí na to, že by ženy ve společnostech nemohli vykonávat pozice z vyššího managementu. Platí zde totiž rovnost mezi muži a ženami a opět se pozice uděluje na základě zkušeností, znalostí, nebo vzdělání. Tudiž pokud dochází k jakémukoliv porušení práv jedince, které nelze ospravedlnit dochází zde k diskriminaci (Vymětal, 2008).

U sociální oblasti je příkladem pořádání dobročinných akcí. Opět v souvislosti s dobrým vzezřením firmy je dobrým krokem, aby se organizace účastnila, nebo pořádala akce, kterým přispívají k dobrým úmyslům vůči ostatním lidem či společnostem. Může se jednat například o sponzorování akcí handicapovaných lidí, nebo zdravotně postižených lidí. Společnost, která tyto akce pravidelně podporuje, si buduje na trhu dobrou image, která může být klíčová pro zákazníka, aby dal přednost takové firmě před tou konkurenční. Dalšími akcemi mohou být například zásahy vůči znečištění, či příspěvky na obnovu půdy, která byla jakýmkoliv způsobem poničena. Konkrétním příkladem může být například obnova ryb v řece

Bílině zde v České republice, kdy Unipetrol RPA a svaz českých rybářů vysadil do řeky Bíliny přibližně 6000 ryb (csrportal.cz, 2013).

Další takovouto akcí mohou být i akce spjaté přímo v rámci podniku, a to pořádáním firemních akcí. Události, které jsou firmou pořádány ke zlepšení vztahů na pracovišti a vzájemnému budování vztahů, jsou využívány firemní večírky a různé sportovní, formální, či neformální akce. Organizace, která pravidelně udržuje stmelování svých zaměstnanců a umožňuje jim, se bavit a komunikovat spolu navzájem mimo pracovní dobu, podporuje tvorbu lepších vztahů a firemní kultury celého podniku. Zaměstnanci, kteří se lépe poznají a například na sportovních akcích se spolu naučí spolupracovat, jsou v pracovním prostředí následně efektivnější a více uvolnění, pokud jde o řešení problémů na pracovišti. Tímto se opět zlepšuje možnost lepšího pokroku společnosti a jejího plnění cílů.

V neposlední řadě i bezpečnost, u které jsou zaměstnanci v souladu s bezpečností podniku ve většině případu proškolení ohledně BOZP a informování o užívání bezpečnostních pomůcek při výkonu práce. Společnosti i spravováním bezpečnosti svých zaměstnanců předchází úrazům a tragickým nehodám na pracovišti. Každé pracoviště by mělo být v souladu s ergonomií, která nám udává, jaké jsou podmínky mezi zaměstnancem, okolím a zařízením (Neugebauer, 2016). Zásadou o udržování bezpečného vykonávání pracovní činnosti zaměstnanci prochází školením a podepisují dokument, kde dávají souhlas, že byli proškoleni. Například ve výrobním podniku se nachází stanoviště, kde zaměstnanci musí být oblečeni, podle toho, kde pracují. Jedná se například o nošení ochranných pokrývek hlavy, rukavic, nebo bot s pevnou ocelovou špičkou.

Tvorba BOZP ve společnosti by měla být srozumitelná a zaměstnanci by si měli být vědomi veškerých rizik. Nástroj, který nám může při definování rizik na pracovišti pomoci je například tzv. rizikový trojúhelník na obrázku 5 (J. Allen a Loyear, 2018), který nám definuje vztah mezi hrozbou, vystavením a dopadem, díky čemuž můžeme předejít v podniku mnoha nepříznivým situacím a vyvarovat se zranění na pracovišti.



Obrázek 5: Rizikový trojúhelník

Zdroj: J. Allen a Loyear, 2018

2.4 Environmentální pilíř

Současnými problémy, které je rozhodně nutné vzít v potaz, se zabývá environmentální pilíř, který zkoumá jednotlivé jevy na přírodní okolí a dopad podniku na životní prostředí. V posledních letech se kvalita životního prostředí zhoršuje, a to zejména kvůli maximalizaci zisků obchodních společností bez ohledu na řešení green situace na trhu. Na environmentální strategii je nutno využít investičních prostředků, ale zároveň je to důležitým krokem k udržitelnému stavu. Pokud by společnosti nebraly v potaz přírodu a okolí, průmyslová výroba a emisní znečištění by kriticky ohrozil planetu a ekosystém. Tohle je samozřejmě případ, který by mohl nastat až za několik desítek let, nicméně bez uvedení důrazu na tento problém bychom se k němu dostali dříve. Z toho důvodu by podniky už podle zákona měly zaopatřovat svou výrobu způsobem, který následně mírní dopad na okolí. Podnik si poté vytváří svůj vlastní způsob jak se s odpady, úsporou energie celkový dopadem na životní prostředí vypořádávat, a to už je problém, který CSR, přesněji tento pilíř řeší (Kunz, 2012).

Pro budování environmentální oblasti je třeba se zaměřit zejména na recyklaci a šetrné působení vůči životnímu prostředí. Je tomu tak, neboť stupňující se problémy vyžadují, aby se kladl důraz na to, jak firma ovlivňuje okolí svou podnikatelskou činností. Je zřejmé, že výrobní podniky, nemohou provozovat svou činnost bez zásahu na životní prostředí, nicméně jsou schopni svou strategií tyto zásahy minimalizovat. Co se týče vnitřního prostředí podniku, mohou se zde zavést

jasné instrukce, jak odpady třídit, mít dostatek míst a prostor kam tyto díly vyhazovat a kontrolovat, zda zaměstnanci tyto instrukce ohledně třídění dodržují. Během výroby, pokud je to možné, je dobré využívat recyklovatelné materiály, anebo také zdroje, které mohou být znovu použity během další výroby. Díly, které by například byly odepsány, mohou být poslány znovu do procesu, kdy se zaměstnanci pokusí tyto díly zaopatřit tak, aby mohly znovu projít výrobou. Jsou zde i možnosti, jak snižovat energetickou spotřebu podniku například za využitím fotovoltaiky, úspornými spotřebiči, nastavením efektivní spotřeby atd. Společnost by tudíž, měla zkoušet různé možnosti, jaké materiály jsou z hlediska šetrného zacházení vůči okolí nejlepší alternativou a zároveň jak tyto materiály třídit, či znovu používat.

2.5 Implementace CSR do podniku

Pokud se podnik rozhodne, že chce tento koncept ve své firmě spravovat a být tak společensky odpovědnou firmou, měl by se zaměřit na identifikaci následujících kroků. Nejprve si musí přesně promyslet proč chce podnik tento koncept do svého podniku zavést a co je jeho hlavní motivací a jaké jsou nejvyšší očekávané přínosy při zavedení CSR. Pokud podnik zná svou motivaci musí přehodnotit svůj stávající stav, kterým doposud spravuje jednotlivé oblasti a učinit vstupní analýzu, kterou stanoví, jak si podnik v jednotlivých oblastech doposud vede. Součástí toho by mělo být i zamyšlení se nad tím, jestli podnik zastává principy CSR ve své stanovené misi, vizi a hodnotách podniku. Dalším krokem je ujistit se, jestli je povědomí o CSR v podniku známé, respektive jakou úroveň znalostí o tomto konceptu zaměstnanci i vedení má. A posledně důležitým krokem je určit si, kdo patří mezi klíčové stakeholdery a jaký k nim má podnik vztah a o co od něj stakeholdeři očekávají (Pavlík, Bělčík, 2010).

Nejvíce důležitým krokem je vybrat odpovědnou osobu při zavedení tohoto konceptu a to tzv. CSR manažera. U toho platí, že by měl u pracovníků vzbudit zájem, a hlavně zajistit pochopení tohoto konceptu včetně dodržování jeho principu v rámci firemní kultury. Kromě toho je i zodpovědný za komunikaci se stakeholdery a musí být v kontaktu se všemi odděleními, aby nedocházelo k jakémukoliv komunikačnímu šumu při zavádění a udržování konceptu CSR (Kuldová, 2011). Vývoj této strategie trvá řadu let, protože trvá, než se projeví dopad jednotlivých aktivit, které se musí průběžně sledovat. Po rozebrání jednotlivých pilířů je CSR manažer zodpovědný za to, aby každá skupina a aktivita spadající do těchto pilířů

byla rozvíjena, zlepšována a udržována za účelem pozitivního dopadu v rámci firemní kultury i okolního prostředí.

2.6 Výhody CSR

V praxi je CSR koncept nedocenitelný, pokud jsou jeho principy uplatňovány v maximální možné míře, což firmě umožní využít potenciál CSR ke zlepšení svých podnikových aktivit. Zároveň uplatňování všech zásad by mělo být věrohodné a veřejnost by měla být schopna poznat, že společnost v souladu s těmito zásadami hájí své zájmy a cíle. Díky tomu existují 4 hlavní předpoklady, podle kterých se zvládne tato věrohodnost zajistit. Osobitostí, která se vyznačuje tím, že podnik propagující CSR má vyšší šanci na zaujetí ostatních stakeholderů tím, že jeho působení je odlišné, než u konkurenčních firem. Dále přístupem, který působí osobitým dojmem, jelikož se firma dělí o své aktivity a informace ohledně své činnosti. Tím pádem je důležitá autentičnost, aby podávané informace byly pravdivé a odrážely věcný a poctivý obsah o podniku. V souvislosti s autentičností musí být podnik transparentní, aby v případě požadovaných informací a skutečností, byl podnik schopný své informace uveřejnit a informovat o sobě veřejnost. A posledním předpokladem je důslednost, kdy se principy musí dodržovat, aby aktivity byly stanovené přesně tak jak se jimi podnik řídí (Trnková, 2004).

Na základě těchto předpokladů již blíže můžeme rozpoznat, o co tento koncept v rámci firemního prostředí usiluje. Existuje mnoho důvodů, proč být společensky odpovědným podnikem. Na základě tvrzení Zadražilové, existují 3 důvody, proč tento koncept do podniku přijmout (Zadražilová, 2010):

1. Odůvodnění etickými a morálními principy.
2. Apelování na udržitelnost rozvoje.
3. Odůvodnění budováním dobré pověsti a reputace podniku.

Přínosy jednotlivých pilířů jsou následující. V ekonomickém pilíři jde zejména o úsilí dosahovat dlouhodobých zisků posilováním zásad etického kodexu při jednání se stakeholdery, upevňováním vztahů s nimi a také budováním důvěry u investorů. Zákazníkům se podnik snaží nabízet kvalitní produkty, díky kterým se zákazníci rádi vracejí a nakupují znovu. Zároveň se kvalitou a bezpečností produktu předchází právním a finančním rizikům, anebo stažením produktu z trhu.

U sociálního pilíře jsou klíčovým prvkem zaměstnanci, u kterých je zásadní vytvářet bezpečné a příjemné prostředí. Tím se vytváří motivace k podávání lepších výkonů, zvyšuje se zájem o profesní růst, snižuje se stres a zvyšuje se loajalita. Na straně zaměstnavatelů dochází v podobě výhod snižování nákladů na případné ztráty, které vznikají při úrazech, nebo neschopnosti pracovníka. Zaměstnavatel, který se zejména stará o zaměstnance se dostane do povědomí i případným uchazečům, kteří budou mít větší zájem v takovém podniku pracovat. Současně to je i dobrým signálem k zákazníkům, kteří si tento podnik vyberou pro svůj nákup (Jelínková, Lošťáková, 2016).

U environmentálního pilíře, který je pro firmu v dnešních letech pro jeho budoucí působení klíčový je základním přínosem zdravé prostředí a minimalizace negativního dopadu na životní prostředí. V neposlední řadě i rozvíjející se povědomí o přecházení na alternativní zdroje, nebo důraz na cirkulární ekonomiku, může znamenat pro takový podnik první krok k lepší udržitelné budoucnosti a mnohem vyšší šanci na to, udržet svou podnikatelskou činnost v souladu s nadcházejícími přísnějšími emisními limity a nařízeními. Aplikací těchto aktivit v rámci tohoto pilíře si společnost zajišťuje jeho bezpečné působení na trhu, neboť je na veškeré výzvy připraven a je schopen jim z hlediska již aplikovaných prvků čelit. Spolu s nadcházející dobou udržitelnosti podniky budují svou image a jsou jasnou volbou pro své zákazníky před konkurencí, který v této oblasti žádnými kroky nedisponuje. Dále i přímými výhodami jsou snižování energií, spotřeby vstupních materiálů a nákladů za přestupky, nebo poplatky při porušení norem. Zejména v tomto pilíři se skutečně stanovené aktivity musí odrážet ve svém konání, jelikož existují i podniky, které se zeleně jen tváří. Tomuto pojmu se říká greenwashing a neznamená to, že je podnik green a udržitelný bez jakýchkoliv známek aktivit podporující přínosy v tomto pilíři (Tetřevová, 2014).

Tímto lze tvrdit, že CSR, ačkoliv jako dobrovolný prvek, je v plné využitelnosti plný výhod a slouží jako nástroj, jak se odlišit od konkurenčních společností na trhu a zajistit si odlišnost, která může být takové společnosti ku prospěchu. Zároveň budování lidského kapitálu je taky klíčovým prvkem, protože taková společnost si zvládne zajistit na omezeném trhu schopné zaměstnance a nadále posilovat svou pozici na trhu.

Pokud se budeme zabírat nevýhodami, které by mohly pro podnik v souvislosti s budováním udržitelného postoje vznikat, může se jednat jenom o vynaložení investic do CSR strategie, spojené s budováním firemní image a udržitelných aktivit. Nicméně pomineme-li tento aspekt na propagaci CSR, je zcela zřejmé, že se vyplatí takovou strategii do společnosti implementovat. Neboť díky výše zmíněným výhodám je toto vynaložení peněžních prostředků s budoucím působením a pozicí na trhu zanedbatelné a prospěch v posílení konkurenceschopnosti je zřejmý. Na druhou stranu zavedení environmentální politiky například v oblasti automobilového průmyslu může znamenat dokonce snížení nákladů, protože firma využívá menší spotřebu energie, vody, nebo šetří peněžními prostředky na vypořádávání se s odpady a vyvaruje se pokut za emise.

3 Popis společnosti Kautex Textron Bohemia, spol. s r. o.

Ve třetí kapitole se autor přesune na popis zkoumaného podniku v rámci výzkumu bakalářské práce. V této kapitole se popis zaměří především na základní informace o společnosti a definování podnikatelské činnosti podniku, kterou provozuje.



Obrázek 6: Logo Kautex

Zdroj: wikipedia.com, 2014

Společnost Kautex Textron Bohemia, spol. s r.o je jedna z dceřiných společností amerického konglomerátu Textron, který sídlí ve Spojených státech amerických ve městě Providence na Rhode Islandu. Další dceřinné společnosti jsou:

1. Able Aerospace Services,
2. Airborne Tactical Advantage Company,
3. Arctic Cat,
4. Bell Textron,
5. E-Z-GO,
6. Greenlee,
7. Jacobsen,
8. Textron AirLand,
9. Textron Aviation,
10. Textron eAviation,
11. Textron Systems.

Společnost byla založena v roce 1923 americkým podnikatelem a investorem, který se jmenoval Royal Little. Tato osobnost je považována za otce konglomerátů

a současný generální ředitel je Scott C. Donnelly. Podnikatelská činnost společnosti Textron je v rámci jednotlivých divizí soustředěna na výrobu v oblasti technologií, přičemž jeho produkce dominuje ve výrobě letadel a obranných produktů včetně systému pro bojová vozidla.

Podnikatelská činnost dceřiné společnosti Textron, Kautex Textron Bohemia, spol. s.r.o. spočívá ve výrobě palivových nádrží, Selective Catalytic Reducton nádrží (dále též SCR), což jsou nádrže, které mají za účel snížit emise, aby splňovaly normy Euro 4 a Euro 5. Zároveň je Kautex certifikovaným podnikem splňující normy ISO 14001 a 4500. Nádrže SCR se týkají pouze vznětových motorů neboli dieselových motorů využívající aditivum Adblue, které obsahuje roztok vody a syntetické močoviny. Další součástí činnosti této firmy je výroba vzduchového vedení a Clear vision systems (dále též CVS), což jsou nádobky do ostřikovačů.

Společnost Kautex disponuje přibližně 5000 zaměstnanci ve 14 zemích a zároveň patří mezi 100 největších dodavatelů v oblasti automobilového průmyslu. V České republice se nachází závod v Kněžmostě U Mladé Boleslavi, kde pracuje zhruba 500 zaměstnanců.

4 Analýza podniku

Následující kapitola pojednává už přímo o oblastech třech pilířů tripple-bottom-line, přičemž bude popsáno, jaké hodnoty společnost Kautex zastává. Konkrétní analýza podniku vznikla ze získávání informací stanovené v interních směrnicích a v pokynech o vedení společnosti Textron, ve kterých jsou stanoveny veškeré předpoklady k úspěšnému fungování podniku. Jednotlivé oblasti se dotýkají všech pilířů CSR a stanovují předpoklady ze kterých podnik vychází. Dalšími získanými informacemi byly interní směrnice, hodnocení, postupy a tabulky, které obsahují vše, co se týká jednotlivých oblastí CSR. Na základě těchto získaných dat se dále zpracuje aktuální report společnosti Kautex a vyobrazí se stav, kterým se podnik veřejnosti prezentuje a klíčovým je zhodnocení, jestli je tato skutečnost naplňována. Než však budou definovány jednotlivé pilíře, je důležité zmínit ještě jednu sekci, která je společností spravována a je na ni kladen důraz, a to zachování osobní integrity.

Osobní integrita

V zájmu zachování osobní integrity společnost Kautex prosazuje jednotlivé standardy, u kterých společnost očekává, že se jimi zaměstnanci budou řídit. I v případě ztráty obchodů nebo potencionálního snížení zisků, společnost upřednostňuje dodržování pokynů společnosti nad finančními aspekty. Kautex dbá na to, zda jsou jednotlivé pokyny a úkony zaměstnanců v souladu s interními směrnicemi a této oblasti pečlivě věnuje svou pozornost. V rámci integrity můžeme jednotlivé standardy společnosti rozdělit na dvě následující sekce:

1. střet zájmů,
2. ochrana majetku a informací.

Společnost Kautex respektuje práva zaměstnanců, která se vztahují k mimopodnikovým aktivitám a klade důraz na to, aby tyto aktivity byly vykonávány zodpovědně a nebyly v rozporu se zájmy společnosti. Pokud se zaměstnanec věnuje aktivitě, která by tyto požadavky nemusela splňovat, je třeba poradit se s přímým nadřízeným za pomoci pracovníka, který má na svědomí etiku a soulad se zákony, nebo přímo s právním oddělením. Na základě těchto skutečností dojde

k přezkoumání aktivit a vyhodnocení, zda zaměstnanec danou činnost mimo podnik může vykonávat či nikoliv. Může se jednat o následující příklady:

1. Řízení výkonu práce nebo odměňování příbuzné osoby.
2. Používání důvěrných informací společnosti, nebo neoprávněné využívání majetku společnosti k osobnímu prospěchu nebo prospěchu jiných.
3. Zaměstnání nebo aktivita, která překáží naší možnosti věnovat potřebný čas a pozornost našim pracovním povinnostem ve společnosti Kautex.

Hmotný i nehmotný majetek společnost řádně užívá a ochraňuje. To samé u třetích stran jako jsou zákazníci, dodavatelé a obchodní partneři. Zaměstnanci společnosti jsou povinni veškeré informace týkající se majetku chránit a respektovat ať už v listinné či elektronické podobě. Jsou to například informace o:

1. patentech,
2. obchodních tajemstvích,
3. obchodních značkách,
4. autorských právech.

Zaměstnanci jsou povinni chránit informace, myšlenky, nebo záznamy společnosti, vznikající v rámci plnění pracovních povinností, jelikož některé mohou mít i povahu důvěrných informací. Speciální důraz na ochranu se týká všech informací neveřejného charakteru, neboť jsou na úrovni rozvoje firmy a jejich únik by mohl ohrozit konkurenceschopnost podniku. To se týká i řízení záznamů, které by měly být interně uchovány pouze na dobu, uloženou zákonem, nebo na dobu nezbytnou pro uchování. Co se týče informací, které společnost může uveřejnit, dbá se zejména na vykazování těchto informací způsobem, aby byly věcné, srozumitelné, včasné i přesné.

4.1 Ekonomická oblast

Tento pilíř pojednává o vztazích se stakeholdery podniku a vyznačuje se transparentností podniku. Veškeré vztahy s třetími stranami mají svá vlastní pravidla a povinnosti ze strany zaměstnanců. Tato oblast je i spravována etickým kodexem společnosti, který upravuje ostatní části tohoto pilíře jako jsou například

protimonopolní a soutěžní zákony, přijímání darů a instrukce ohledně transakcí souvisejících s mezinárodním obchodem.

4.1.1 Stakeholderi

Vztahy se zákazníky i dodavateli by měly být, jak bylo již zmíněno, transparentní. Společnost Kautex tudíž usiluje o vynikající kvalitu výrobků a služeb, včetně zachování bezpečnosti, spolehlivosti a včasného dodání. Pokud je tedy smlouva společností uzavřena, je v jejím zájmu, aby se vyhnula všem okolnostem, které by tento závazek mohly ohrozit. Veškerá nákupní rozhodnutí spočívají na určitých obchodních ujednáních jako je cena, kvalita, technické vedení, spolehlivost a reputace dodavatele. Opět v rámci etického kodexu by se společnost měla vyvarovat veškerým jednáním pohoršující dobré jméno společnosti, nebo jednáním, které by se mohlo považovat za střet zájmů, či jednání korupčního.

Rozšíření společnost v podobě obchodních partnerů musí být vybíráno pečlivě a zároveň tito partneři musí být monitorováni. Ať už se jedná o agenty, zástupce, nebo distributory, musí tyto subjekty dodržovat a jednat v zájmu stanovených standardů vedených v Pokynech o vedení společnosti Textron. U obchodů, které se pohybují na vládní úrovni je třeba respektovat zákony a nařízení, která jsou momentálně platná a stanovená pro ostatní subjekty. Politika každého státu je jiná a všude platí různá nařízení, která společnost musí respektovat a jednat v jejich zájmu, aby docházelo k uchování integrity.

4.2 Sociální oblast

Druhým pilířem CSR společnosti Kautex je pilíř sociální, který je utvořen pro veškeré vnitropodnikové vztahy a utváří prostředí ve kterém se zaměstnanci cítí rovni a v bezpečí.

4.2.1 Zaměstnanci

Motivace je důležitým faktorem zaměstnanců, která je zde prováděna ve formě odměn podle jejich zásluh. Odměny zde existují ve formě příplatků za přesčasy, odměny za doporučení externích kandidátů na požadované pozice, nebo ve formě dovolené. Dalšími možnostmi mimo odměny, které Kautex poskytuje, je možnost utvářet si důchodový fond ve formě příspěvku od zaměstnavatele, anebo využití firemních svozů, pokud zaměstnanci dojíždí.

Každý zaměstnanec má ve společnosti možnost kariérního růstu a příležitosti jsou pro každého stejné, aby nikdo nebyl nedoceněn a podhodnocen. V tomto směru Kautex umožňuje zaměstnancům se vzdělávat v rámci školení, které jim poskytuje nové znalosti a dovednosti, které jim slouží ke zlepšení efektivity na pracovišti a také ke kariérnímu růstu. To platí pro všechny zaměstnance, neboť si firma zakládá na diverzitě a rovnosti, tudíž každý může dosáhnout stejných výsledků neohledně na pohlaví, vyznání, národnost, věk, sexuální orientaci, rodinný stav, handicap, invaliditu, nebo status veterána vojenské služby. Na čem pouze záleží jsou schopnosti zaměstnance, a hlavně ochota kvůli kariérnímu růstu dosahovat patřičných výsledků a schopnosti se angažovat a vzdělávat.

Jakýkoliv druh obtěžování, kterého se zaměstnanci dopouští na pracovišti je ve společnosti nepřijatelný, zejména sexuální obtěžování. Veškeré návrhy a jednání, které nasvědčuje tomuto chování, by se mělo řešit přímo s danou osobou individuálním způsobem, nebo s nadřízenou osobou. V zájmu ochrany pracovníka a vytváření příjemného pracovního prostředí je společnost otevřena stížnostem a také ochotě tyto stížnosti řešit pro blaho zaměstnanců.

Užívání návykových a nelegálních látek je na pracovišti přísně zakázáno. Toto je dáno zákoníkem práce a současně je na to dbán důraz ve společnosti Textron. Hlavním důvodem je především to, že zaměstnanec může ohrozit své spolupracovníky svou činností, která je ovlivněna těmito stimulanty a může dojít k nepříznivým okolnostem. Pokud je zaměstnanec podezříván z užití těchto látek, je podroben zkoušce na test hladiny alkoholu, nebo drog v krvi a pokud se takový zaměstnanec ukáže jako nezpůsobilý, podléhá disciplinárnímu řízení a je označen jako nezpůsobilý pracovat a následně propuštěn.

4.2.2 Bezpečnost

Důležitým bodem v oblasti sociálního pilíře je bezpečnost práce, na kterou Kautex dbá, aby vytvářel prostředí, ve kterém zaměstnanci můžou bezpečně pracovat a také se bezpečně cítit. V rámci bezpečnosti je i každý zaměstnanec podroben v rámci školení veškerým pokynům a instrukcím v oblasti bezpečnosti, přičemž na konci školení je podroben menšímu testu, ve kterém je cílem ověření znalostí. Pokud je zaměstnanec proškolen, jde si vyzvednout v režijním skladu ochranné pomůcky, které se skládají z reflexní vesty, montérek, trika, rukavic, ochranných

brýlí a bot s pevnou ocelovou špicí. Veškeré obdržené pomůcky každopádně záleží na místě výkonu pracovní činnosti. Následně po zařazení pracovníka na pracoviště je proškolen i na příslušné lince, na které bude vykonávat svou pracovní činnost.

4.3 Environmentální oblast

Ochrana životního prostředí je taktéž klíčová pro udržitelný rozvoj podniku a zejména v této oblasti se snaží Kautex klást důraz. Pro dodržování veškerých limitů a snižování spotřeby se dodržují plány a snižování energií a výroba se přizpůsobuje takovým způsobem, aby docházelo k redukci odpadu a recyklaci. Obojí je nezbytné, aby se šetřilo náklady a zbytečnému plýtvání, které by v případě nezavedení recyklace součástí a materiálu vznikalo. Tohle má jak negativní dopad na finanční výkonnost podniku, tak i na životní prostředí. K monitoringu této oblasti má podnik zavedený Environment, Health and Safety systém (dále též EHS), který byl vytvořený, aby definoval veškeré předpisy a instrukce při práci a byl v souladu s veškerými směrnici a instrukcemi. Souhrnným manažerským systémem je systém environmentálního managementu (dále též EMS), který stanovuje a dokumentuje ve společnosti rozsah systém environmentálního managementu dle normy ČSN EN ISO 14001:2016. Tato veškerá dokumentace, směrnice a vyhodnocovací procedury napomáhají podniku dodržovat veškerou legislativu, snižovat dopad na životní okolí na co nejnižší úroveň a směřovat k udržitelnému působení podniku.

4.3.1 Plány na zlepšení

Kautex je zavázán v plnění svých cílů, které se týkají oblasti environmentální politiky a jednotlivé oblasti sleduje a každoročně vyhodnocuje. Veškerá energetická spotřeba i nakládání s odpady je v souladu s managementem, EHS politikami a normami společnosti Textron. Ohledně své politiky informuje své zaměstnance a je zde klíčová komunikace napříč celým podnikem, aby nedocházelo ke komunikačnímu šumu, či nepochopení cílů. S tímto jsou i spojeny různá školení a bezpečnostní dny, kde jsou zaměstnanci informováni a poučeni, jak se v jednotlivých oblastech zlepšit, na co dávat pozor. Důležité také je, aby si byli vědomi budoucích cílů podniku. EHS dále musí posuzovat a minimalizovat významná rizika EHS nového vývoje včetně produktů, procesů a činností v závodě a mimo něj prostřednictvím posouzení životního cyklu. Aby se vykazoval podnik jako

transparentní, komunikuje se všemi zúčastněnými stranami, včetně zástupců veřejnosti, úřadů, zákazníků, sdružení a akademických institucí o systému EHS.

4.3.2 Sledované oblasti

V oblasti monitoringu se Kautex snaží sledovat jednotlivé oblasti, které mají dopad na životní prostředí rozdělených podle úrovně vlivu na okolí. Důležitou oblastí jsou odpady a obaly, kde se sleduje, jak je s nimi nakládáno napříč celou firmou včetně kontroly s ustanovenými legislativními předpisy, udávajících směrnice o nakládání s odpady. U sledování znečištění ovzduší je vedena evidence, která kontroluje veškeré úniky a pokud zde k nějakým dojde, jsou i vypočítávány poplatky za únik. Předcházením poplatku jsou zavedeny kontroly těsnosti zařízení a měří se emise celkového organického uhlíku. U energetických oblastí je sledována spotřeba plynu a elektrické energie. Co se týče vody, sleduje se její spotřeba, těsnost nádrží a potrubí pro nakládání s nebezpečnými látkami a také sledování jakosti vypouštěných vod. U všech zařízení se také kontrolují revize. U faktorů, které mají vliv na pracovníky je sledován hluk ve výrobních prostorech a lokální svalová zátěž. Díky monitoringu všech oblastí lze odhalit příčiny nedostatků a předejít všem nepříznivým důsledkům.

5 Pilíře CSR v podniku Kautex Textron Bohemia, spol. s r. o.

Řešeným problémem v oblasti výzkumu je, zda podnik opravdu dodržuje své zásady a předpoklady směřující k udržitelnému rozvoji, bezpečnému prostředí a také šetrnému jednání vůči svému okolí. K tomuto porovnání je k dispozici stávající report společnosti Textron skládající se z jednotlivých zásad podniku doplněný o vlastní report společnosti Kautex s použitím výzkumné metody řízených rozhovorů. V té se bude blíže zkoumat aktuální přehled o dodržování udržitelných aktivit. Na základě otázek z řízených rozhovorů ověříme skutečnost přímým výzkumem ve výrobních prostorech a komunikací s jednotlivými odděleními spravující veškeré náležitosti týkající se tripple-bottom-line.

Rozhovor byl veden s kolegou Ing. Stanislavem Kubíčkem, který zastává pozici projektového inženýra ve společnosti Kautex na oddělení nových projektů. Kromě koordinace a implementace ohledně vedení a spravování projektů, které se ve firmě zavádějí, je i informován o pilířích CSR a je si vědom, jak veškeré projekty vést při dodržování této strategie. Mimo jiné rozhovor proběhl i s ostatními odděleními, které mají tyto jednotlivé pilíře ve své pravomoci. Konzultace s nimi sloužily k upřesnění jednotlivých termínů a správnosti informací. Podpůrným oddělením pro oblast výzkumu bylo pro upřesnění ekonomického pilíře oddělení nákupu, sociálního pilíře oddělení EHS a u environmentální pilíře oddělení neustálého zlepšování. S dotazovaným se autor dohodnul na vedení řízených rozhovorů za pomoci poznámek a následných případných konzultacích, během kterých tyto otázky byly dopraveny a věcně strukturovány. Dotazovaný odpovídal na jednotlivé dotazy týkající se každé z oblastí tripple bottom line, ke kterým se vztahovaly veškeré otázky. Cílem bylo definovat si, jestli jsou aktivity související s daným pilířem naplňovány a v případě nedostatků ve stanovení strategie CSR později v návrzích řešení v 5. kapitole dopraveny za pomoci konzultace o definování těchto zlepšení.

5.1 Výstupy ekonomického pilíře

Vztahy se třetími stranami jsou dodržovány na vysoké úrovni a jednání s nimi je podníceno budováním vazeb, díky kterým probíhá hladší komunikace a implementování nových projektů. Kautex se zákazníky komunikuje ohledně veškerých projektů a výrobků, aby byly ve výsledku předány přesně na základě

dohody a všech požadavků. Během výrobního procesu a pravidelné komunikace se zákazníky, mohou vznikat určité požadavky, kterými se zabývají zaměstnanci Kautex v rámci koordinace a řízení změn. Tyto změny mohou být interní týkající se přímo výrobního podniku Kautex a externí, které spravují požadavky vnějších subjektů jako jsou právě například zákazníci. Požadavky se mohou týkat změn jako je relokace, výrobní dokumentace atd. Při pravidelné komunikaci se postupně upravují veškeré požadavky, aby výroba probíhala přesně podle přání zákazníka. Do tohoto kontrolního procesu se zapojuje i oddělení kvality a ve spolupráci s dalšími odděleními zajišťuje veškerý průběh tvorby produktu pro zákazníka. Pro sledování případných chyb, nedostatků, nebo špatného zacházení ve výrobě, jsou k dispozici ve veřejných prostorech obrazovky, které zobrazují, jaké chyby nastaly a jak jim předejít.

Vztahy s dodavateli se Kautex snaží udržovat na strategické úrovni a do svého budoucího působení se snaží komunikovat s novými dodavateli, kteří budou spadat do této strategické sféry plánování. Sem patří i regionální dodavatelé, kteří jsou vybráni z důvodu snižování uhlíkové stopy. Při dovozu materiálů jsou i palety baleny páskami a ne fólií, aby docházelo k šetrnějšímu dopadu na životní prostředí. S tím souvisí i obaly, které jsou v souladu s ekologií vratné, aby nedocházelo k jejich plýtvání.

5.2 Výstupy sociálního pilíře

Ohledně dodržování aktivit společnosti Kautex se společnost může v rámci tohoto pilíře prezentovat veřejnosti hned několika způsoby, díky kterým si buduje svou image a poskytuje zaměstnancům možnosti růstu, začlenění se a odměn. Společnost v této oblasti dbá na dodržování pracovních standardů a legislativních požadavků, kterými provozuje svou činnost v souladu se všemi nařízeními. Co se týče zaměstnanců, je zde hned několik možností, jak je s nimi jednáno. O zaměstnance se společnost stará z hlediska zdraví, bezpečnosti a zajišťuje jim vhodné a bezpečné pracovní prostředí. Je zde pro každého zaměstnance individuální růst a osobní rozvoj v rámci rozvoje ve společnosti a každý zaměstnanec má v souladu s diverzitou podniku rovné příležitosti a pracovní prostředí je rozmanité. Zaměstnanci jsou motivováni začlenit se do sportovních programů jako je například běh, nebo cyklistika. Zaměstnanci mají také možnost vyjádřit svůj názor ohledně čehokoliv, co se v podniku děje, nebo případně mohou

přijít i s návrhy řešení, které vedení bere v potaz. V souladu se spokojeností zaměstnanců se dělají pravidelné průzkumy, díky kterým se zjišťuje, jestli jsou zaměstnanci spokojeni s vedením, výrobou, bezpečností, akcemi a podobně. (viz Přílohy 1 a 2). S vnějším prostředím se Kautex snaží budovat pozitivní vztahy i co se týče vzdělávacích institucí, či jiných zařízení a vynakládá dary v peněžní i nepeněžní formě. Další je uspořádávání sbírek znevýhodněným sociálním skupinám a pořádání dobrovolnických akcí.

Zaměstnanci mají možnost vyjádřit spokojenost nebo nespokojenost prostřednictvím pravidelného průzkumu spokojenosti organizovaného jednou ročně centrálou společnosti. Kromě pravidelného průzkumu mají zaměstnanci možnost vyjádřit se prostřednictvím Kartiček pro vyjádření (ne)spokojenosti zaměstnanců, které jsou k dispozici ve vestibulu obou závodů FUEL i CVS, jenž jsou pravidelně vybírány. Po výběru se provádí zhodnocení a následné vyjádření ke každé kartičce od zaměstnanců, které je zveřejněno v tabulkách a následně komunikováno prostřednictvím HR MEMA. Jednou měsíčně jsou organizovány schůzky se zaměstnanci, kterým se říká Core team – jedna pro zaměstnance výroby a jedna pro technické pracovníky, kdy jsou na schůzku pozváni nominovaní zástupci za jednotlivá oddělení řeší se zde body, které vzešly od zaměstnanců.

Pro studenty jsou možnosti pracovních stáží na různých odděleních jako jsou nové projekty, logistika, kvalita, technologie a HR. Absolventi mají i možnost zapojit se při vstupu do pracovního procesu do trainee programu, který trvá 2 roky a ve kterém jsou 4 rotace po půl roce na jednotlivých odděleních. Je to za účelem získání praxe ze všech oblastí, aby dokázal zaměstnanec plně pochopit veškeré vedení činností a naučil se komunikaci s dodavateli na jednotlivých odděleních.

Jelikož je Kautex výrobní podnik a v jeho závodě je mnoho výrobních strojů a pohyb nákladních vozidel, nebo operátorů manipulující s ještěrkami, je třeba zajistit, aby zde nedocházelo k úrazům. Při vstupním školení je každý zaměstnanec obeznámen s tím, co musí ve výrobních prostorách nosit a čím být chráněn, jak se pohybovat na pracovišti a na co dávat pozor. Pro správné provádění činnosti je operátorům poskytnut ergonomický prostor a mají jasné instrukce, které musí dodržovat. Tyto instrukce jsou poskytnuty na proškolení zaměstnanců vedené partákem výroby, který zajišťuje, že jsou operátoři seznámeni s výkonem práce a vědí, na co si dávat pozor a jak svou práci provádět. Zároveň jsou jim k dispozici různé vizualizace

rozmístěné přehledně u výrobních linek, aby přesně věděli, co dělat a jak postupovat při výkonu práce. K výkonu pracovní činnosti operátorům ještě slouží takzvané standardizované operační procesy (dále též SOP), které přesně stanovují krok za krokem výkon práce, včetně stanovené délky provedení celkového procesu, povinnosti o ochranných pomůckách a také vizuálního zobrazení výkonu jednotlivého kroku. Nakonec jsou k bezpečnosti i všude ve výrobních prostorech vyznačeny různými barvami úseky, které představují následující skutečnosti:

1. Žlutá místa - vyznačení průchozích cest a míst, kde se smí osoby pohybovat.
2. Modrá místa - označení míst, na kterých stojí stroje a paletová místa, včetně výstupních i vstupních dílů.
3. Červená místa – místa na kterých se osoby nesmí pohybovat, neboť zde hrozí riziko úrazu.

Pokud jsou zaměstnanci jakýmkoliv způsobem při výkonu práce poraněni, existují určité protokoly, kterými se musí zaměstnanci řídit. V rámci pomoci jsou všude dostupné lékárničky a v případě vážnějších úrazů je třeba znát první pomoc, nebo být schopen zavolat pomoc ve formě záchranné služby.

Jsou zde i pravidelné zkoušky požárního poplachu, které jsou pravidelně testovány i případné nácviky požárního poplachu, kdy se zaměstnanci musí okamžitě shromáždit ve venkovním prostoru.

5.3 Výstupy environmentálního pilíře

Kautex má stanovené cíle pravidelně na každý rok včetně vyhodnocování jednotlivých cílů. Soustředí se na 3 základní oblasti, a to redukce elektřiny, plynu a waste, neboli odpadu vznikajícího během výroby. Tyto akce jsou zaznamenány v tzv. Profit improvement action plan, ve kterém se sledují jednotlivé části těchto oblastí a sleduje se jejich snižování. Co se týče elektřiny, nově se snaží Kautex soustředit na instalaci fotovoltaiky za účelem snížení nákladů a šetrnějšímu jednání vůči životnímu prostředí. U plynu se v souladu se sledováním snižování spotřeby snaží společnost zůstat green, aby se snižoval postupně CO₂. Nakonec waste, tedy odpad, vznikající během výroby ve formě regranulátů, což je konečný materiál ve stupni ekologické recyklace, se od roku 2018 až do současnosti drasticky snížil, protože přebytečný materiál vznikající během vyfukování nádrží se znovu používá

do výroby pro vyfukování. Jednotlivé cíle v tomto snižování spotřeby se každoročně vyhodnotí a na základě toho Kautex určí, jestli se plnění cílů podařilo, či nikoliv. Zatím se ale veškeré cíle v těchto oblastech plní, a ačkoliv je vždy možnost, jak se ve snižování spotřeby zlepšovat, je zatím tento stav pro budoucí působení takový, jaký má podle plánů být. Zlepšovací návrhy a procesy, kterými se Kautex hodlá do budoucna zabývat je již zmíněná instalace fotovoltaiky, která by ještě snížila energii na externí dodávky elektrické energie.

V souladu s přípravou na příchod elektromobility se Kautex v rámci střednědobých cílů soustředí na výrobu PHEV nádrží. Tedy plug in hybridních nádrží kombinující palivovou spotřebu se spotřebou elektrickou ve formě baterií. Dlouhodobě své působení v této oblasti přesouvá na výrobu krytů pro bateriové systémy. Tyto kryty jsou už již vyvinuté, otestované a jsou do budoucna nabízené a je cílem podniku stát se dodavatelem těchto krytů. Kryty jsou testovány do full electric vozidel a tato výroba bude probíhat v závodě na FUEL. Na úseku CVS v rámci výroby nehrozí jakékoliv omezení, ale plánuje se spíše rozšíření, neboť tento úsek vyrábí clear vision systémy, tedy nádrže do ostřikování, které se do budoucna zaměří i na expanzi v podobě výroby pro autonomní vozidla. Zde už momentálně existují projekty, které jsou již ve spolupráci se zákazníky. Vývoj baterií, nebo jejich výzkum tedy nebude do budoucna planovaný a veškeré své aktivity zaměří na výrobu krytů pro baterie.

5.4 Porovnání reportu a skutečného stavu

Když se systematicky zaměří na jednotlivé porovnání reportu a aktuálně vedených aktivit společnosti Kautex, je zde patrné na základě prohlášení o aktivitách společnosti, že zde dochází pouze k drobným nedostatkům, které jsou v porovnání s vizí a misí podniku zanedbatelné, jelikož nejsou pro oblast relevantní, nebo nejsou nezbytné.

Ekonomická oblast je v souladu s veškerými legislativními nařízeními a veškerá komunikace probíhá podle stanovených etických norem. Podnik využívá prostředků k redukci uhlíkové stopy a transport palet je zabezpečen ekologičtějšími alternativami.

V oblasti sociálního pilíře bylo zejména důležité zaměřit se na samotné vztahy uvnitř společnosti. Již z reportu jde určit, že diverzita je zde důležitým prvkem a různé

benefity a možnosti kariérního růstu včetně ostatních příležitostí, zde existují pro každého zaměstnance. Tudiž každý zaměstnanec, který se chce vypracovat na jakoukoliv pozici má stejné možnosti jako ostatní kolegové a pokud se rozhodne v kariérním růstu, Kautex dělá vše pro to, aby mu tento proces usnadnila. Pro postup v kariérním žebříčku zaměstnanec může využít různých školení, které mu poskytnou nové znalosti a schopnosti, které dále může uplatnit v pracovním procesu. Chybí zde zařazení inkluze v rámci sociálního pilíře, nicméně závislost na tom, jestli je zaměstnanec schopen vykonávat svou pracovní činnost, spočívá v úspěšném absolvování lékařské prohlídky. Existuje zde možnost nástupu zaměstnanců, kteří jsou v nějakém stupni invalidního důchodu, nicméně vše záleží na onom výstupu z lékařské prohlídky. Dále možnost řešení problémů s vedením je ze strany zaměstnanců umožněno jak osobním, tak i anonymním způsobem.

Pro studenty a absolventy zde existují pracovní příležitosti ve formě stáží, na kterých mohou získat cenné zkušenosti na různých odděleních. Díky tomu získají povědomí o výrobním procesu společnosti Kautex a v případě dalších dotazů jsou další zaměstnanci ochotni poradit a pomoci, pokud by studenty cokoliv víc ohledně Kautexu zajímalo. V případě studentů, kteří jsou již absolventy vysokých škol, je zde Trainee program, ve kterém rotují po všech odděleních společnosti během dvou let a získávají zkušenosti na jednotlivých úsecích. Tento program slouží i uchazečům, kteří neabsolvovali vysokou školu. Získávají zde nové zkušenosti a naučí se pracovat na každém oddělení zvlášť, díky čemu získají širší povědomí o způsobu vedení aktivit a zásad společnosti. Všechny aspekty ohledně sociální oblasti uvedené v reportu společnosti i v Pokynech pro vedení obchodní společnosti Textron, jsou dodržovány a v souladu s neustálým sledováním a hodnocením se Kautex snaží tyto aktivity dále zlepšovat, což utváří i do budoucna prostor pro nové příležitosti. V boji pro minimalizaci dopadu na životní prostředí se Kautex také snaží z hlediska každoročních reportů a výsledků plánu zhodnotit, jakým způsobem se vyvíjel daný rok v závislosti na minimalizaci negativního dopadu na okolí. Můžeme si zhodnotit na základě reportu, že základními aspekty, které Kautex zastává v oblasti ochrany životního prostředí je redukce nákladů na energie, cirkulární ekonomika, snižování emisí a vývoj udržitelných produktů. Dále je Kautex zaopatřen v jeho budoucím působení, které se v rámci střednědobých cílů zaměřuje primárně

na výrobu PHEV nádrží a z hlediska dlouhodobého se připravuje na příchod baterií v souladu s elektromobilitou.

5.5 Návrhy a řešení

Ekonomická oblast společnosti Kautex doposud funguje podle očekávání a veškerá komunikace s třetími stranami se dle stanovených norem pohybuje na vysoké úrovni. Možným návrhem k ušetření nákladů v této oblasti je využít interních pracovníků na pravidelné opravy a údržbu strojů, jelikož podnik využívá externích služeb, které jsou mnohem nákladnější.

Existuje zde rozhodně prostor pro informování zaměstnanců o konceptu CSR. Ačkoliv se firma snaží být udržitelnou a zlepšuje veškeré aktivity, které k tomuto stavu vedou, je zde hodně málo zaměstnanců, kteří vědí, co to problematika CSR je a určitě by podniku v efektivnějším fungování prospělo, aby se jednotlivé pilíře více zaměstnancům přiblížili. To by mohlo mít za účel hlubší pochopení problematiky a vytvoření prostoru pro případné návrhy a řešení z osobních zkušeností zaměstnanců. Zároveň je úkolem podniku, který tento koncept prosazuje, nebo se snaží uplatňovat jeho zásady, aby všichni byli obeznámeni s jeho fungováním, protože to je jeden z klíčových předpokladů implementace udržitelných aktivit. Nicméně ohledně bezpečnosti a nakládání s odpady jsou zaměstnanci informováni a obeznámeni instrukcemi a směrnicemi EHS. Skvělým krokem je pořádání bezpečnostních dnů, nebo různých aktivit jako bylo například sázení stromů, které bylo přínosem pro životní prostředí. Všechny tyto akce, které společnost pořádá, zlepšují image podniku a zaměstnanci mají možnost podílet se i na něčem prospěšném a vzbuzují pocit, že se vedení o jejich bezpečnost a potřeby zajímá. Podniku by prospělo zacílit se v rámci diverzity na začlenění osob s různými handicap. Pokud to výsledky zdravotní prohlídky dovolí, mohla by se zvýšit inzerce na osoby v této oblasti. V opačném by bylo na místě inzerovat pozice, kde by handicap, nebo jakékoliv jiné postižení nebránilo výkonu pracovní činnosti. V neposlední řadě podle průzkumů (viz Přílohy 1 a 2), je největším problémem komunikace na pracovišti mezi operátory a nadřízenými. V rámci sociálního pilíře by bylo třeba zaměřit na správné definování cílů a delegaci práce, aby nedocházelo k nepříjemnostem, narušení vztahů, nebo špatnému výkonu pracovní činnosti. Řešením by bylo zlepšit formu zaškolení a důkladného vysvětlení postupu dle SOP

a navíc utváření pravidelných schůzek, včetně prostoru pro navrhování podnětů k problémům a nejasnostem.

V oblasti, která se zaměřuje na životní prostředí by bylo vhodné k vylepšení této strategie zavedení užívání šedé vody, které prospívá šetření s přírodními zdroji. Pokud by se podnik v budoucnu chtěl zaměřit na rozšíření svého působení s příchodem automobilů, bylo by dobré zavést výzkum na recyklaci baterií, který by pro nadcházející dobu elektromobility byl krokem dopředu. Nicméně v této oblasti se podnik hodlá zaměřit pouze na výrobu krytů pro baterie a do roku 2030 bude klást důraz na produkci PHEV nádrží. Ohledně výrobních strojů, které mají vliv na spotřebu energie, by bylo vhodným návrhem vypínat stroje v případě jakýchkoliv odstávek. Výsledkem bude ještě větší snížení energie, které bude mít vliv na udržitelnost strojů, podniku i celkové energetické spotřeby.

Závěr

Cílem práce bylo provést analýzu konkrétního podniku, kde se porovnával současný stav aplikovaných prvků CSR do praktického fungování společnosti se stavem skutečným. Porovnáním a následném vyhodnocení reality byl cíl bakalářské práce naplněn. Bylo zjištěno, že společnost dodržuje veškeré stanovené předpoklady k tomu být udržitelnou firmou a v rámci jednotlivých pilířů dobře sleduje veškeré cíle a plány. Existují zde rozhodně možnosti ke zlepšení CSR strategie a udržitelnosti, nicméně, dle výstupů, je zřejmé, že se podnik v této oblasti snaží působit ekologicky a otevřeně.

Jednotlivé pilíře popisující problematiku CSR jsou k udržitelnému stavu a budoucímu fungování podniku klíčové a každý podnik usilující o dlouhodobém fungování na trhu by tohoto konceptu měl využít.

Práce se zameřuje na definování jednotlivých pilířů a stanovení souvisejících aktivit v rámci každého z nich, které vedou k udržitelnému stavu do budoucna. Současně se práce zabývá výhodami a jednotlivými předpoklady, které podnik musí splnit, aby tuto strategii mohl ve své podnikatelské činnosti implementovat.

Výstupem této práce je forma doporučení a návrhů, které by konkrétní podnik mohl podniknout do budoucna, aby byl v rámci udržitelnosti konkurenceschopný a působil kvalitním dojmem na veřejnost a stakeholdery společnosti. V ekonomické oblasti je třeba zavedení interních pracovníků na opravy a údržbu ke snížení nákladů na externisty. U sociálního pilíře vylepšení komunikace mezi vedením a výrobou, aby nedocházelo k prostojům a zdržování výroby, která by měla za následek nedodržení termínu výroby, narušení vztahů se zákazníkem, nebo vyšší náklady na mzdy v podobě přesčasů. U environmentálního pilíře je potřeba dodržovat předepsané plány na snižování odpadů a energií a soustředit se na realizaci produkce pro budoucí působení podniku v oblasti elektromobility.

Seznam literatury

ALLEN, Brian J. a Rachele LOYEAR, NOAKES-FRY, Kristen, ed. *Enterprise security risk management: concepts and applications*. Brookfield, Connecticut: Rothstein Publishing, [2018]. ISBN 978-1-944480-44-8.

BOWEN, H. (1953). *The Social Responsibilities of the Businessman*. Federal Council of the Churches of Christ in America, pp.6.

CARROLL, A.B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. *Business Horizons*, Vol.34, No.4 ISSN 0007-6813.

ELKINGTON, J. (1998). *Cannibals with forks - Triple bottom line of 21st century business*. Stoney Creek, CT: New Society Publishers.

FOLTA, M. -- JADERNÁ, E. -- PECHOVÁ, J. -- STAŠ, D. -- VELINOV, E. *Udržitelné aktivity firem v automotive*. In: *Automobilový průmysl v soudobé ekonomice - pozice, trendy a udržitelnost*. 1. vyd. Mladá Boleslav, ČR: ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s., 2021. s. 145--222. ISBN 978-80-7654-041-5. URL:

FRIEDMAN, M. *Capitalism and Freedom*, 2nd edition, Chicago: University of Chicago Press, 1982. ISBN 978-0226264011.

Gardenswartz, L., & Rowe, A. (1993). *Managing Diversity*. A complete desk

JELÍNKOVÁ, M., Lošťáková, H (2016). *The importance of Building Positive Reputation of Chemical Industry Companies for Development of Relationships within Supply Chains*. In: 9th International Scientific Conference „Business and Management 2016“: Vilenius Gediminas Technical University, Vileniu, Lithuania, 12.- 13. 5. 2016, 1. vyd. ISSN 2029-929X.

JONES, David. 2014. *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí: transparentnost a etika podnikání*. Praha: Management Press, Management (Grada). ISBN 978-80-7261-269- 7.

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

KOTLER, P. and ARMSTRONG, G., 2016. Principles of Marketing. UK: Pearson Education, 2016. ISBN 9781292104805.

KUBÍČKOVÁ, Bc. K. (2020). Cirkulární ekonomika ve stavebnictví [Diplomová práce]. Vysoká škola ekonomická v Praze.

KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada Publishing, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-3983-0.

MCDONOUGH, William a BRAUNGART Michael. Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things. United States: North Point Press, 2002. ISBN 0-86547-587-3.

NEUGEBAUER, Tomáš, 2016. Neugebauer. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-106-4.

PAULI, Gunter (1999): Upsizing. The Road to Zero Emissions, More Jobs, More Income and No Pollution. Sheffield, UK: Greanleaf Publishing, 220 str.

PAULI, Gunter. The blue economy: 10 years, 100 innovations, 100 million jobs. Taos: Paradigm publications, 2010. ISBN 978-0-912111-90-2.

reference and planning guide. Burr Ridge. New York: Pfeiffer & Company.

Společenská odpovědnost v Evropské unii [online]. csrportal.cz.,2012 [14. 11.

2022]. Dostupné z:<http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost->

[firem/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii/spolecenska-odpovednost-v-](http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost-)

[evropske-unii](http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost-)

TETŘEVOVÁ, Liběna. Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert. ISBN 978-80-271-0285-3.

TRNKOVÁ, J. Společenská odpovědnost firem - kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR. [online] Praha: Business Leaders Forum, 2004. [cit. 16. 8. 2017].

ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obrázek 1: Pyramida společenské odpovědnosti firem	10
Obrázek 2: Modifikované pojetí oblastí společenské odpovědnosti firem	11
Obrázek 3: Rozdíly výrobních procesů	14
Obrázek 4: Tripple bottom line CSR.....	17
Obrázek 5: Rizikový trojúhelník.....	21
Obrázek 6: Logo Kautex	26

Seznam příloh

Příloha 1 Výsledky spokojenosti KBO CVS	47
Příloha 2 Výsledky spokojenosti KBO FUEL	48

Příloha 1 Výsledky spokojenosti KBO CVS

Výsledky závodu KBO CVS

Účast	88%
Počet komentářů	65

Otázka	Oblast	Výsledek
Jak jste spokojen/a s prací v naší společnosti?	eSat	72
Naši společnost bych doporučil/a jako dobrého zaměstnavatele.	Doporučení	72

Jsem přesvědčen/a, že moje zdraví a bezpečnost jsou pro mého vedoucího prioritou.	Bezpečnostní kultura	84
Práci, kterou zde vykonávám, považuji za užitečnou.	Účel	84
Je se mnou jednáno zdvořile a důstojně.	Zdvořilé jednání	83
Mého vedoucího bych doporučil/a ostatním.	Nadřízený	82
Můj vedoucí mi poskytuje zpětnou vazbu, která mi pomáhá zlepšovat můj pracovní výkon.	Zpětná vazba	80
Tam, kde pracuji, jsou zaměstnanci zodpovědní za svou práci.	Odpovědnost	79
Moje role dokonale odpovídá mým silným stránkám.	Role	79
Cítím se komfortně, pokud jsem v práci sám/sama sebou.	Autentičnost	78
Jsem spokojen/a se svým pracovním týmem.	Tým	78
Jsem spokojen/a s uznáním nebo pochvalou, které se mi dostávají za odvedenou práci.	Uznání	78
Zajímám se o budoucnost naší společnosti.	Vyhlídky	77
Můj vedoucí přijal opatření na základě zpětné vazby z posledního průzkumu.	Přijatá opatření	77
Dostávám od firmy podporu, kterou v této době potřebuji.	Problémy – Podpora	76
V naší společnosti mám dostatek příležitostí k učení a rozvoji.	Rozvoj	76
Mám prostředky potřebné k řádnému výkonu své práce.	Prostředky	75
Mám pravomoc činit rozhodnutí ohledně své práce.	Pravomoc	72
Naše společnost mi nabízí dobré příležitosti ke kariérnímu rozvoji.	Kariéra	72
Společnost mne motivuje k hledání nových, lepších způsobů práce.	Iniciativa	71
Naše společnost velmi dobře komunikuje se svými zaměstnanci.	Komunikace	71
Vedoucí v naší společnosti oceňují rozdílné názory.	Začleňování	71
V mé pracovní skupině existuje kultura, v níž zaměstnanci oceňují rozdíly, které lidé na pracoviště přinášejí.	Ocenění rozdílu	70
Týmy v naší společnosti efektivně spolupracují, aby dosahovaly výsledků.	Spolupráce	69
Mám důvěru v tým vyššího vedení našeho podniku.	Vedení	69
Obecně vzato jsem spokojen/a s tím, jak jsou v naší společnosti činěna rozhodnutí.	Rozhodování	69

Co bychom měli začít dělat (nebo čemu bychom se měli více věnovat), abychom zlepšili výsledky?

Začít dělat

Co bychom měli přestat dělat (nebo čemu bychom se měli méně věnovat), abychom zlepšili výsledky?

Přestat dělat

Příloha 2 Výsledky spokojenosti KBO FUEL

Výsledky závodu KBO FUEL

Účast	94%
Počet komentářů	196

Otázka	Oblast	Výsledek
Jak jste spokojen/a s prací v naší společnosti?	eSat	69
Naši společnost bych doporučil/a jako dobrého zaměstnavatele.	Doporučení	69
Jsem přesvědčen/a, že moje zdraví a bezpečnost jsou pro mého vedoucího prioritou.	Bezpečnostní kultura	85
Zajímám se o budoucnost naší společnosti.	Vyhlídky	81
Práci, kterou zde vykonávám, považuji za užitečnou.	Účel	81
Mého vedoucího bych doporučil/a ostatním.	Nadřizený	80
Je se mnou jednáno zdvořile a důstojně.	Zdvořilé jednání	80
Můj vedoucí mi poskytuje zpětnou vazbu, která mi pomáhá zlepšovat můj pracovní výkon.	Zpětná vazba	78
Cítím se komfortně, pokud jsem v práci sám/sama sebou.	Autentičnost	78
Jsem spokojen/a se svým pracovním týmem.	Tým	77
Tam, kde pracuji, jsou zaměstnanci zodpovědní za svou práci.	Odpovědnost	77
Mám pravomoc činit rozhodnutí ohledně své práce.	Pravomoc	76
Moje role dokonale odpovídá mým silným stránkám.	Role	76
Mám prostředky potřebné k řádnému výkonu své práce.	Prostředky	75
Můj vedoucí přijal opatření na základě zpětné vazby z posledního průzkumu.	Přijatá opatření	75
Dostávám od firmy podporu, kterou v této době potřebuji.	Problémy – Podpora	72
Jsem spokojen/a s uznáním nebo pochvalou, které se mi dostávají za odvedenou práci.	Uznání	71
Naše společnost mi nabízí dobré příležitosti ke kariérnímu rozvoji.	Kariéra	71
V naší společnosti mám dostatek příležitostí k učení a rozvoji.	Rozvoj	70
V mé pracovní skupině existuje kultura, v níž zaměstnanci oceňují rozdíly, které lidé na pracoviště přinášejí.	Ocenění rozdílů	69
Společnost mne motivuje k hledání nových, lepších způsobů práce.	Iniciativa	68
Naše společnost velmi dobře komunikuje se svými zaměstnanci.	Komunikace	64
Vedoucí v naší společnosti oceňují rozdílné názory.	Začleňování	63
Týmy v naší společnosti efektivně spolupracují, aby dosahovaly výsledků.	Spolupráce	62
Mám důvěru v tým vyššího vedení našeho podniku.	Vedení	60
Obecně vzato jsem spokojen/a s tím, jak jsou v naší společnosti činěna rozhodnutí.	Rozhodování	56

Co bychom měli začít dělat (nebo čemu bychom se měli více věnovat), abychom zlepšili výsledky?	Začít dělat
Co bychom měli přestat dělat (nebo čemu bychom se měli méně věnovat), abychom zlepšili výsledky?	Přestat dělat

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Vojtěch Novotný		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	Specializace Management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Corporate social responsibility společnosti Kautex, spol. s r. o.		
VEDOUcí PRÁCE	Ing. Eva Jaderná, Ph.D.		
KATEDRA	KMM - Katedra marketingu a managementu	ROK ODEVZDÁNÍ	2022
POČET STRAN	50		
POČET OBRÁZKŮ	6		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	2		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tato bakalářská práce se v teoretické části zabývá problematikou CSR a konceptu udržitelnosti, včetně stanovení jednotlivých pilířů tripple bottom line. Současně teorie definuje, jaké jsou výhody tohoto konceptu a stanovuje způsob implementace CSR v rámci podniku. V praktické části se již jednotlivé pojmy aplikují na konkrétní podnik Kautex Textron Bohemia, spol. s r. o., u něhož je cílem stanovit si aktuální přehled o zavedených aktivitách a porovnat je se skutečným stavem podniku.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	CSR, Tripple bottom line, udržitelnost		

ANNOTATION

AUTHOR	Vojtěch Novotný		
FIELD	Specialization Marketing and Sales Management		
THESIS TITLE	Corporate social responsibility of Kautex Textron Bohemia, spol. s r. o.		
SUPERVISOR	Ing. Eva Jaderná, Ph.D.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Marketing and Management	YEAR	2022
NUMBER OF PAGES	50		
NUMBER OF PICTURES	6		
NUMBER OF TABLES	0		
NUMBER OF APPENDICES	2		
SUMMARY	<p>In the theoretical part, this bachelor's thesis deals with the issue of CSR and the concept of sustainability, including the determination of the individual pillars of the triple bottom line. The theoretical part defines the advantages of this concept and determines the way of implementing CSR within the company. In the practical part, the individual terms are already applied to the specific company Kautex Textron Bohemia, spol. s.r.o., the goal is to establish an up-to-date overview of the sustainable activities and compare them with the actual state of the company.</p>		
KEY WORDS	CSR, Tripple bottom line, sustainability		