

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM

2013 – 2014

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Jakub Václavek

Společenská odpovědnost firem

Praha 2014

Vedoucí bakalářské práce:
Ing. Michal Vacenovský LL.M.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR FULL-TIME STUDIES

2013 – 2014

BACHELOR THESIS

Jakub Václavek

Corporate Social Responsibility

Prague 2014

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

Ing. Michal Vacenovský LL.M.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Kosmonosých dne 13. 3. 2014

Jakub Václavek

Poděkování

Chtěl bych poděkovat panu Ing. Michalu Vacenovskému LL.M. za odborné vedení, za pomoc a rady při zpracování této práce.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá společenskou odpovědností firem (CSR). Teoretická část je zaměřena na vymezení pojmu společenská odpovědnost firem, rozebírá základní charakteristické znaky a tři hlavní oblasti tohoto konceptu. Dále se práce zaměřuje na vývoj společensky odpovědného podnikání v České republice, ale i v Evropské unii. V praktické části jsou teoretické poznatky představeny na konkrétní případové studii podniku Škoda Auto, a.s. Součástí teoretické části je rovněž empirický průzkum prováděn kvantitativní formou anonymního dotazníkového šetření. Průzkum je zaměřen na vnímání společenské odpovědnosti samotnými zaměstnanci podniku Škoda Auto, a.s.

Klíčová slova

Aplikace CSR, CSR strategie, dotazníkové šetření, oblasti CSR, společenská odpovědnost firem (CSR), stakeholderi, Škoda Auto.

Annotation

My bachelor thesis deals with corporate social responsibility (CSR). A theoretical part is focused on explanation how to translate and interpret a term corporate social responsibility, it analyses fundamental characteristic features and three major spheres of this concept. Furthermore, it is focused on a development how to do socially responsible business in the Czech Republic but in the European Union as well. In a practical part theoretical knowledge is presented on a concrete case study of the company Škoda Auto a.s. The entire part of this theoretical section is an empirical research which is made by a quantitative form of anonymous interview survey. The research is oriented on perception of social responsibility by Škoda Auto a.s. employees themselves.

Key words

Application CSR, CSR strategy, CSR spheres, interview survey, social responsibility of companies (CSR), stakeholders, Škoda Auto.

OBSAH

ÚVOD	8
TEORETICKÁ ČÁST	
1 VÝVOJ A DEFINICE POJMU CSR	10
1.1 Charakteristické rysy CSR.....	11
1.2 Související koncepty.....	12
2 OBLASTI SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM	14
2.1 Ekonomická oblast	14
2.2 Sociální oblast.....	16
2.3 Environmentální oblast.....	17
3 STAKEHOLDERI	18
2.1 Určení a zapojení stakeholderů	17
4 EVROPSKÁ UNIE A CSR	20
5 CSR V ČESKÉ REPUBLICĚ	22
5.1 Historie CSR v České republice	22
5.2 Současná situace CSR v České republice.....	23
5.3 Organizace podporující CSR v České republice	24
5.4 Význam CSR.....	25
6 APLIKACE CSR DO FIREMNÍ PRAXE	27
6.1 Hodnocení CSR	28
6.2 Komunikace CSR	29
PRAKTICKÁ ČÁST	
7 PODNIK ŠKODA AUTO	30
7.1 CSR strategie společnosti Škoda Auto	30
8 UPLATŇOVÁNÍ CSR V SOCIÁLNÍ OBLASTI	33
8.1 Cíl průzkumu a použitá metodologie.....	33
8.2 Popis vybraného vzorku	34
8.3 Časový harmonogram	34
8.4 Analýza výsledků šetření.....	35
8.5 Shrnutí a vyhodnocení výsledků průzkumu	42
ZÁVĚR	44
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	46
SEZNAM ZKRATEK	47
SEZNAM OBRÁZKŮ GRAFŮ A TABULEK	48
SEZNAM PŘÍLOH	49

ÚVOD

Samozřejmě, že hlavním cílem každého podnikání je především dosahování zisku. Ovšem v posledních letech se kromě tohoto cíle dostává do popředí i „dobrá pověst“ firmy, která je pro tvorbu zisku velmi důležitým aspektem. V podnikatelské praxi je možné setkat se s mnoha pojmy, které s dobrou pověstí souvisí, jedná se například o podnikatelskou etiku, udržitelný rozvoj či firemní filantropii. Přesto je v poslední době nejdiskutovanějším pojmem společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility - CSR). Koncept společenské odpovědnosti firem se stále častěji stává součástí strategie nejen u zahraničních, ale i českých podniků. Hlavní důvod pro volbu tématu společenská odpovědnost firem je především aktuálnost konceptu a celkový zájem autora o toto téma. Problematika konceptu CSR je poměrně rozsáhlá. Téměř každodenně je možné setkávat se s různými a novými definicemi či pojmy, které jsou se společenskou odpovědností firem spojeny.

Bakalářská práce je koncipována jako teoreticko-praktická. Cílem teoretické části je shrnutí dosavadních poznatků o společenské odpovědnosti firem. Velký důraz je kladen na představení hlavních charakteristických rysů a oblastí, na kterých je společenská odpovědnost firem postavena. Jedná se především o ekonomickou, environmentální a sociální oblast. Teoretická část se rovněž zabývá současnou situací, ale i historií konceptu CSR v České republice a Evropské unii. Pozornost je v teoretické části věnována i správnému postupu při zavedení společenské odpovědnosti firem do každodenních úkonů, které podnik vykonává.

Na teoretickou část navazuje část praktická, jejímž stěžejním tématem je případová studie konceptu společenské odpovědnosti firem v praxi. Pro případovou studii byla zvolena společnost Škoda Auto, a. s., která se dlouhodobě snaží uplatňovat aktivity spojené se společenskou odpovědností. Škoda Auto je jednou z nejstarších a nejúspěšnějších automobilek na světě. Zároveň patří k největším českým zaměstnavatelům, proto je případová studie zaměřena především na uplatňování konceptu společenské odpovědnosti firem v sociální oblasti.

Součástí teoretické části je rovněž empirický průzkum prováděn kvantitativní formou anonymního dotazníkového šetření. Průzkum probíhal mezi vybranými zaměstnanci společnosti Škoda Auto, kteří odpovídali na otázky směřující k sociálním aktivitám ze strany podniku. Každá z otázek dotazníkového šetření je prezentována formou grafů a následně vyhodnocena.

Hlavním cílem průzkumu a celé bakalářské práce je zjistit, zda jsou uplatňovány základní sociální zásady spojené se společenskou odpovědností v podniku Škoda Auto, popřípadě navrhnout vhodné řešení pro zlepšení stávajícího stavu.

V bakalářské práci jsou odkazy a citace používány formou Harvardského systému, stejně jako bibliografický soupis všech použitých zdrojů v samotném závěru práce.

TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝVOJ A DEFINICE POJMU CSR

Myšlenka společenské odpovědnosti firem (Corporate Social Responsibility – dále také CSR) není v rámci podnikání žádnou převratnou novinkou. Koncept CSR se velmi dynamicky vyvíjí již několik desetiletí. První základy položil v roce 1953 Howard B. Bowen ve vydání své knihy *Social Responsibilities of the Businessman*. V knize je uvedena definice společenské odpovědnosti způsobem: „Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti“. Přesto, že autor hovoří spíše o odpovědnosti podnikatele než podniku, stala se jeho definice pro další rozvoj konceptu CSR zásadní (Kunz, 2012).

Z hlediska dalšího vývoje společenské odpovědnosti firem je za stěžejní považován rok 1979, kdy Archie B. Carrol navrhl definici CSR, která v sobě zahrnovala čtyři základní oblasti:

- ekonomickou odpovědnost,
- zákonnou odpovědnost,
- etickou odpovědnost,
- odpovědnost dobrovolnou, později přejmenovanou na filantropickou odpovědnost.

V současné době neexistuje žádná jednotná definice pojmu Corporate Social Responsibility. Může to být dáno tím, že celý koncept společenské odpovědnosti firem je založen především na dobrovolnosti, takže nemá žádné vymezené hranice a dává prostor k diskusi (Kašparová, Kunz, 2013). V důsledku toho vznikali a stále vznikají nové definice. Pro názornou představu uveďme nejčastěji citované.

„CSR je řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či předčí etická, právní, komerční a společenská očekávání businessu.“ (Kotler, Lee, 2005, s. 3)

„Dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery.“ (Evropská unie, 2001, s. 8)

„Dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají.“ (Business Leaders Forum, 2010)

„Podniky, které přijaly zásady CSR za své, 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, s. 18)

V posledních letech je věnována konceptu CSR značná pozornost. Z výše uvedených definic je patrné, že nejčastěji odráží sociální, ekologická a ekonomická témata, která jsou i hlavními pilíři společenské odpovědnosti firem, viz kapitola 2.

1.1 Charakteristické rysy CSR

Přesto, že existuje celá řada definic a přístupů ke konceptu společenské odpovědnosti firem, je možné určit základní charakteristické rysy, či principy CSR. Zdůrazňují se především (Kunz, 2012):

1. Dobrovolnost – podnik veškeré aktivity spojené se společenskou odpovědností vykonává dobrovolně, nad rámec svých povinností. K tomuto chování tím pádem není donucen silou zákona, ale vychází z vlastního přesvědčení.
2. Aktivní spolupráce se všemi zainteresovanými skupinami – tento závazek se vztahuje nejen na vlastníky a akcionáře firem, ale i na ostatní skupiny, jako jsou zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, či místní komunity. Důležitou součástí je i spolupráce s neziskovým sektorem a vládou.
3. Systematičnost a dlouhodobý charakter – společenská odpovědnost firem je dlouhodobou záležitostí, tudíž by se mělo stát součástí strategického plánování i průběžné kontroly.
4. Angažovanost – firma, která se rozhodne o realizaci společenské odpovědnosti, by měla v této oblasti uplatnit proaktivní politiku a nečekat, až bude ke svému odpovědnému chování nějakým způsobem vyzvána.
5. Důvěryhodnost – CSR přispívá k posílení důvěry ve firmu, činnosti by však měly být transparentní, trvalé a především nezveličované.
6. Odpovědnost a závazek firem přispívat k vyšší kvalitě života – společensky odpovědné firmy by měly projevat zájem o dění ve svém okolí a aktivně se zapojovat do různých společenských témat, např. boj s korupcí.
7. Fungování podniku s ohledem na tzv. „triple bottom line“.¹

¹ Tři základní oblasti či pilíře CSR, viz kapitola 2.

1.2 Související koncepty

V podnikatelské praxi existují další koncepty a pojmy, které více či méně souvisí se společenskou odpovědností firem. Pro přehled jsou níže uvedeny nejčastější z nich s jejich stručnou charakteristikou.

Podnikatelská etika

Podnikatelská etika se v poslední době těší zvýšenému zájmu nejen v Evropě, ale i v České republice. Poprvé se tento pojem objevil v 70. letech dvacátého století v USA. „Podnikatelská etika je podle Kunze (2012, s. 49) jednou z forem aplikované etiky, která je zaměřena na uplatňování etických principů v ekonomické praxi.“ V podnikatelském prostředí se může vyskytnout řada problémů a neetických situací, například uplácení, lež, neplacení daní, vydírání, klamavá reklama, apod. Organizace, které uplatňují etické podnikání, usilují o minimalizaci těchto neetických situací. Integrace etiky do firemních procesů je dlouhodobý proces. Jedním z nejoblíbenějších nástrojů, které podniky využívají v praxi, jsou tzv. etické kodexy. S etickými kodexy je možné se setkat nejen u firem, ale i u různých sdružení a asociací. Etický kodex lze charakterizovat jako dokument, který slouží k prosazování etického chování. Rovněž popisuje a konkretizuje všeobecný systém hodnot, který organizace vyznává (Kunz, 2012). Kromě etických kodexů mohou organizace využívat i jiné nástroje, které pomáhají vytvořit etickou infrastrukturu podniku. Mezi tyto nástroje mohou patřit například etický a sociální audit, výcvik zaměstnanců k etickému jednání či etické vzory.

Trvale udržitelný rozvoj

Pojem trvale udržitelný rozvoj (či udržitelný rozvoj) patří v posledních letech k velmi skloňovaným výrazům. Udržitelný rozvoj je cíleným procesem změn v chování lidské společnosti. Stejně jako koncept CSR má udržitelný rozvoj společné tři pilíře: ekonomický, sociální a ekologický. Vztah mezi udržitelným rozvojem a společenskou odpovědností je velmi podobný. Přesto, že oba koncepty mají své kořeny někde jinde, používají řadu stejných pojmů. „V roce 2004 vydalo Ministerstvo životního prostředí Strategii udržitelného rozvoje České republiky, která stanovila tři základní cíle: rozvíjet společnost, účinně chránit životní prostředí a zachovávat trvalý standard ekonomického růstu a zaměstnanosti“ (Kunz, 2012, s. 48).

Firemní filantropie

Další pojem související s CSR je firemní filantropie. Firemní filantropie se dá charakterizovat jako aktivity nebo chování, jež vedou k vědomé podpoře druhých osob. Společným cílem těchto aktivit by měla být snaha přispět k větší kvalitě života jak jednotlivců, tak celé společnosti. Jedná se tedy o zvýšení veřejného blaha. Firmy, které se dlouhodobě zabývají filantropií, se snaží budovat partnerské vztahy s neziskovými organizacemi.

Pojem firemní filantropie často bývá zaměňován s firemním sponzorstvím. Firemní sponzorství je obchodní vztah s očekávanou protihodnotou za finanční nebo nefinanční podporu, kterou podnik poskytuje dalšímu subjektu (Kunz, 2012). Naproti tomu při firemní filantropii firmy neočekávají za své aktivity žádnou protihodnotu. V praxi může mít firemní filantropie podobu například poskytnutím služeb, darováním vlastních výrobků, poskytnutím firemních prostor, apod.

Firemní občanství

Posledním pojmem, který souvisí se společenskou odpovědností, je firemní občanství. Hlavním cílem firemního občanství je snaha vytvářet dlouhodobé propojení mezi firmou a komunitou. Někteří autoři zastávají názor, že firemní občanství je spíše součástí konceptu CSR (Kuldová, 2010). Naopak jiní jsou toho názoru, že se jedná o dva různé směry. Přece jenom společenská odpovědnost je spíše komplexním konceptem, který se zaměřuje nejen na místní komunity, ale i na životní prostředí a ekonomickou oblast.

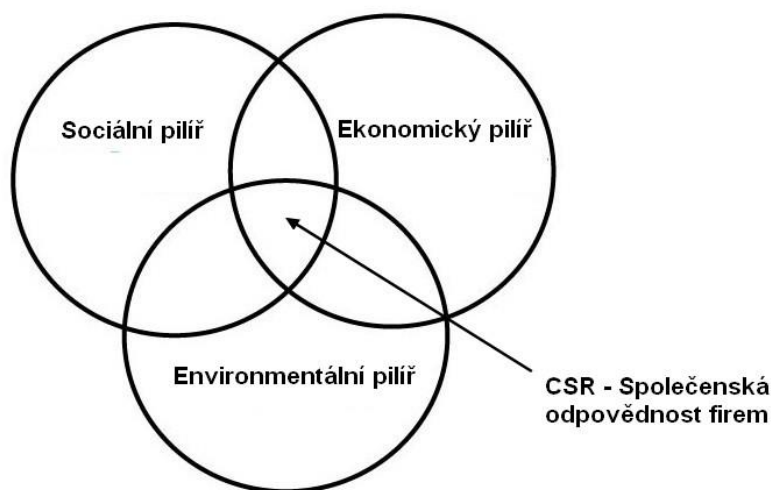
2 OBLASTI SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM

Společenská odpovědnost je postavena na třech základních oblastech či pilířích, tzv. „triple bottom line“:

- ekonomickém pilíři,
- sociálním pilíři,
- a environmentálním pilíři.

Firma, která se rozhodne přijmout koncept společenské odpovědnosti, by se měla komplexně zaměřit na všechny tři pilíře.²

Obr. 1: Tři pilíře CSR



Zdroj: Prskavcová, M. *Společenská odpovědnost firem*. Liberec, 2008. s. 10, upraveno autorem

2.1 Ekonomická oblast

Samozřejmě, že hlavním cílem každého podnikání je dosažení zisku, což firmám umožňuje financovat mnoho společensky odpovědných aktivit. V této oblasti se firmy nejčastěji zaměřují na:

- Vztahy se zákazníky a dodavateli – firmy se snaží dlouhodobě budovat vztahy se svými zákazníky či dodavateli. Nejčastěji jsou zdůrazňovány a následně i uplatňovány rovné příležitosti při výběru dodavatelů (Kunz, 2012). U zákazníků se dbá především na poskytování bezpečných výrobků a služeb za dodržování

² V anglickém jazyce se používají zkratky 3P (planet, profit, people).

dohodnutých podmínek, které se mohou týkat například pozáručního servisu nebo reklamací.

- Transparentnost – organizace by měly ochotně poskytovat informace o svých činnostech všem svým stakeholderům.³
- Etické chování – řada firem má vypracovaný svůj etický kodex, který upravuje chování firmy. Jedná se tedy o soubor konkrétních pravidel, které vycházejí z hodnot a principů organizace.
- Chování k vlastníkům a akcionářům – firmy sledují nejen zájmy svých hlavních vlastníků, ale i dalších investorů, se kterými je veden trvalý dialog (Kunz, 2012).

K dalším aktivitám patří například odmítání korupce, inovace a udržitelnost či respektování pravidel čestného konkurenčního boje, viz následující obrázek.

Obr. 2: Příklady CSR aktivit v rámci ekonomické oblasti



Zdroj: Zodpovědné podnikání: Sbíрка ověřených postupů evropských malých a středních podniků. Evropská komise, 2004.

³ Stakeholdeři jsou zainteresované strany, jejich problematice se věnuje kapitola č. 3.

2.2 Sociální oblast

Sociální oblast či pilíř lze rozdělit na dvě skupiny, interní a externí. Interní oblast je nazývána tzv. sociální politikou podniku. Sociální politika podniku směřuje především k vytvoření partnerství se zaměstnanci. Nejvýstižnější a nejstručnější definici sociální politiky uvádí Prskavcová (2008, s. 13) „Sociální politika podniku je nástroj k vytváření spokojenosti zaměstnanců, jež následně vede ke zvýšení zisku společnosti“. Do interního sociálního pilíře CSR lze zařadit tyto oblasti:

- zaměstnanecká politika, např. přiměřené mzdy a příspěvky na stravování,
- rozvoj lidského kapitálu, vzdělávání, zajištění rekvalifikace,
- obecné sociální základy, např. vyváženost pracovního a osobního života, rovné příležitosti pro ženy a znevýhodněné skupiny, dodržování lidských práv,
- ochrana práce, péče o zdraví a bezpečnost zaměstnanců.

Tento výčet není jistě vyčerpávající, z čehož lze usoudit, že sociální politika podniku je rozsáhlou a širokou oblastí. Zajímavý přehled možných aktivit se nachází na obrázku č. 3.

Externí oblast se věnuje především filantropii a spolupráci s místními komunitami. Filantropie se pokouší řešit problémy slabších či handicapovaných skupin. V Evropě je tento pojem hojně využíván v souvislosti s dárcovstvím firem, jedná se o tzv. firemní filantropii. Místní komunitou se rozumí okolní prostředí podniku. Společensky odpovědná firma by měla dlouhodobě budovat pozitivní vztah a vytvářet si co nejlepší „sousedské vztahy“ se svým okolím. Podnik, který se aktivně zapojuje v místní komunitě, může posilovat věrnost zákazníků, zvyšovat motivaci svých zaměstnanců nebo navázat partnerské vztahy s jinými podniky. V neposlední řadě spolupráce s místní komunitou významně pomáhá budovat firemní reputaci.

Obr. 3: Příklady CSR aktivit v rámci sociální oblasti



Zdroj: Zodpovědné podnikání: Sbíрка ověřených postupů evropských malých a středních podniků. Evropská komise, 2004, upraveno autorem

2.3 Environmentální oblast

Otázkám v oblasti životního prostředí je věnována zejména v poslední době stále větší pozornost. Mnoho aktivit firem týkající se ekologie vzniklo v reakci na vládní nařízení a regulace. V environmentální (v některých literaturách se můžeme setkat s pojmem ekologické) oblasti se společensky odpovědné firmy zaměřují na snížení negativního dopadu své činnosti na životní prostředí. Tento přístup by měly firmy uplatňovat jak uvnitř firmy samotné, tak i vzhledem k vnějšímu prostředí, které firmy vždy nějakým způsobem ovlivňují, ať už se jedná o hlučnost, využívání zdrojů nebo dopravní zátěž.

Ekologický přístup firmy může pro podnik znamenat určitou konkurenční výhodu, dále i úsporu nákladů spojených s šetrným hospodařením a efektivní využívání energetických zdrojů. Minimalizace odpadů a jejich následná recyklace často vede k zefektivnění provozu a snížení nákladů spojených s výrobou jako takovou. Environmentální odpovědnost se netýká pouze výrobních podniků, ale i podniky nevýrobní mohou svoji odpovědnost v této oblasti prosazovat prostřednictvím různých aktivit, například snižováním spotřeby energií, vody, tříděním odpadu atd. Podle Kunze (2012) může efektivní environmentální firemní politika významně ovlivnit spotřebitelské chování zaměstnanců nejen v rámci podniku, ale také i v jejich vlastních domácnostech.

Obr. 4: Příklady CSR aktivit v rámci environmentální oblasti



Zdroj: Zodpovědné podnikání: Sbíрка ověřených postupů evropských malých a středních podniků. Evropská komise, 2004.

3 STAKEHOLDERI

Jednou z podstatných částí společenské odpovědnosti firem, společně se třemi základními oblastmi (viz kapitola 2.), jsou tzv. stakeholderi. Poprvé se tento pojem objevil v 80. letech 20. století, kdy se jím začal zabývat americký profesor Edward Freeman formulováním své stakeholderské koncepce (Freeman, 1984). Stakeholdery jsou míněni všichni, ať už jednotlivci, skupiny nebo subjekty, kteří přímo či nepřímo ovlivňují chod firmy. Skupinu stakeholders můžeme tedy definovat jako zainteresované strany. Patří sem investoři, zaměstnanci, zákazníci, obchodní partneři, zástupci státní správy, média, odbory, mezinárodní organizace a další.

Existuje několik přístupů jak tyto zainteresované strany rozdělit. Nejčastěji se rozdělují na dvě skupiny – primární a sekundární stakeholders, podle toho, jak významný vliv mají na činnost a fungování firmy.

Primární stakeholders

- Vlastníci, akcionáři a investoři,
- zaměstnanci,
- zákazníci (stávající i potenciální),
- obchodní partneři – zejména dodavatelé a věřitelé,
- místní komunita,
- environmentální neziskové organizace a další mluvčí za životní prostředí.

Sekundární stakeholders

- Konkurenti,
- veřejnost,
- média,
- lobbisté a různé nátlakové skupiny,
- občanská a obchodní sdružení,
- vládní instituce,
- samosprávné orgány.

Primární skupina stakeholders má podstatný vliv na každodenní činnost a fungování firmy. Sekundární skupina obsahuje tzv. zájmové skupiny, které stojí mimo každodenní interakci s podnikem.

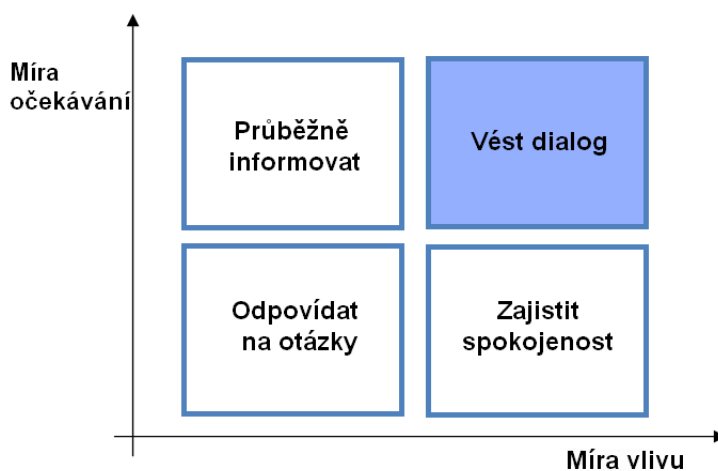
3.1 Určení a zapojení stakeholderů

Každý podnikatelský subjekt by měl být schopen konkrétně identifikovat své stakeholders a vymezit z nich ty nejdůležitější. Proto by si měl podnik před zahájením CSR aktivit vytvořit tzv. analýzu zainteresovaných stran, například pomocí jednoduchých otázek:

- Kdo jsou naši stakeholderi?
- Jaká je jejich důležitost, resp. kdo patří mezi naše klíčové stakeholdery?
- Jaká jsou očekávání a zájmy našich stakeholderů?
- Jaký je vliv stakeholderů na naše podnikání?
- Jak se stakeholdery nejlépe komunikovat?

Klíčový stakeholder představuje takovou zájmovou skupinu, která má vysoké očekávání a vysoké požadavky na firmu, ale zároveň disponuje velkým vlivem na podnikatelskou činnost dané organizace (Kunz, 2012). Při analýze klíčových stakeholderů lze použít matici, viz následující obrázek.

Obr. 5: Analýza stakeholderů



Zdroj: Prskavcová, M. *Společenská odpovědnost firem*. Liberec, 2008. s. 21, upraveno autorem

Klíčové stakeholders představují skupiny, které jsou umístěny ve vyplněném poli na obrázku č. 5. S těmito skupinami by firma měla vést dialog. Ostatní skupiny jsou pro podnik také významné, ale nemusí být prioritní. Následné zapojení stakeholderů vede především k jejich poznání a porozumění jejich zájmů. Výsledkem by měla být vzájemná komunikace, která by vedla k oboustranné spokojenosti (Prskavcová, 2008). Kontakt se zainteresovanými stranami lze jednoduše navázat prostřednictvím webových stránek či konzultací, viz Komunikace CSR.

4 EVROPSKÁ UNIE A CSR

Evropská unie věnuje samotnému konceptu společenské odpovědnosti firem velkou pozornost. Již na začátku devadesátých let 20. století tehdejší předseda Evropské komise Jacques Delors předložil několik návrhů, které měly pomoci k rozšíření myšlenek CSR. Prvním návrhem byla tzv. Evropská deklarace proti sociálnímu vyloučení z roku 1992. Tato deklarace byla v roce 1995 úspěšně přijata a na jejím základě vznikla o rok později Evropská podnikatelská síť pro sociální kohezi. Tato organizace se od svého vzniku snaží prosazovat nejen koncept společenské odpovědnosti, ale i odpovědné podnikání v celé Evropě. V roce 2010 došlo k jejímu přejmenování na **CSR Europe**. Sídlo organizace se nachází v Bruselu, ovšem v každé členské zemi má své partnerské organizace, v České republice Business Leaders Forum. Mezi hlavní cíle CSR Europe patří především poskytování poradenství a školení v oblasti CSR, propagace společensky odpovědného podnikání a přispět k rozšíření tohoto konceptu v Evropě.

Dalším významným milníkem v prosazování CSR přinesl rok 2000, kdy se konal **Lisabonský summit Evropské unie**. Problematika CSR byla jedním z hlavních témat tohoto summitu, kde vrcholní představitelé Evropské unie vytvořili strategický cíl pro Evropu: „Stát se do roku 2010 nejkonkurenceschopnější a nejdynamičtější znalostní ekonomikou na světě, schopnou hospodářského růstu s větším počtem pracovních míst a větší sociální soudružností.“ Zároveň se účastníci summitu shodli na tom, že společenská odpovědnost firem může významně přispět k tomuto cíli.

V návaznosti na Lisabonský summit vytvořila Evropská komise v červnu 2001 tzv. **Zelenou knihu** o CSR. V Zelené knize jsou shrnuty základní principy a nástroje společenské odpovědnosti. Lze v ní nalézt i první oficiální definici Evropské unie na téma CSR, která je uvedena v první kapitole. Tento dokument, stejně jako následné reakce na něj potvrdily, že podnikatelé i samotná Evropská unie podporuje dobrovolný, nikoliv povinný rámec společenské odpovědnosti firem. Zelená kniha rovněž upozorňuje na to, že CSR není jen záležitostí velkých podniků, ale i malých a středních firem.

V říjnu 2002 zahájilo svou činnost **European Multistakeholder Forum** pod záštitou Evropské komise. Členy tohoto fóra se staly například i zástupci zaměstnavatelských a podnikatelských svazů a odborů či nevládních organizací, kteří se začali pravidelně scházet v letech 2002 – 2004 na konferencích. Hlavním cílem fóra byla výměna zkušeností ve vztahu k CSR. Dalším předmětem diskuse bylo i rozšíření myšlenky konceptu společenské odpovědnosti firem směrem k menším podnikatelům.

Jedna z nejvýznamnějších iniciativ Evropské komise bylo založení **Evropské aliance pro CSR** v březnu 2006. Tato iniciativa navazovala na předcházející konference, například i na Multistakeholder Forum. Evropská aliance deklarovala několik prioritních oblastí svojí činnosti:

- zvyšování podvědomí o CSR,
- představení nejlepších postupů v oblasti CSR,
- vyšší transparentnost a poskytování více informací spotřebitelům,
- podpora vzdělávání,
- mezinárodní rozsah společenské odpovědnosti firem.

Záměrem Evropské aliance pro CSR je především zvýšení budoucí konkurenceschopnosti Evropy (Kunz, 2012).

5 CSR V ČESKÉ REPUBLICE

Koncept společenské odpovědnosti firem nemá v České republice příliš dlouhou tradici. Hlavní příčinou jsou především historické okolnosti, viz následující podkapitola. Přesto, lze v posledních letech sledovat rostoucí zájem o CSR nejen ze strany podniků, ale i veřejnosti.

5.1 Historie CSR v České republice

V českém podnikatelském prostředí můžeme nalézt prvky společenské odpovědnosti firem již v meziválečné době. S uplatňováním principu společensky odpovědného podnikání bývá nejčastěji zmiňována osobnost Tomáše Baťa. Tomáš Baťa jako jeden z prvních prosazoval myšlenku CSR, což lze vyčíst i z hlavních firemních hodnot jeho organizace, mezi které patří například úcta k zaměstnancům, respektování obchodních partnerů nebo ochrana životního prostředí. Slibný vývoj společensky odpovědného podnikání byl v tehdejší Československu přerušen druhou světovou válkou a následně komunistickým režimem. Nastolením komunistické vlády došlo k centralizaci celého hospodářství, takže veškeré aktivity spojené s CSR na sebe převzal stát, (např. sociální ochranu nebo sociální zabezpečení).

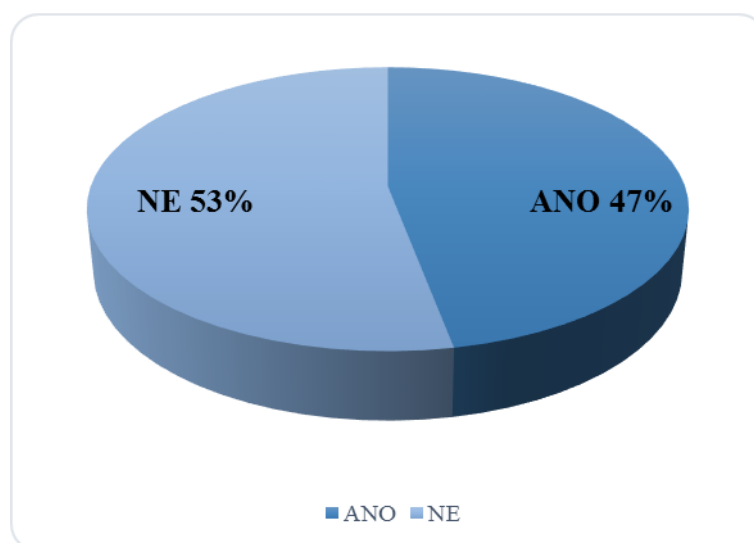
Po roce 1989 se o prosazování myšlenek konceptu společenské odpovědnosti firem významně zasloužili nadnárodní společnosti, které přenášely svou praxi v oblasti CSR na své dceřiné společnosti do České republiky. Velký význam měli i organizace a sdružení, které se začaly v České republice objevovat po roce 1990. Nejznámější organizací na našem území je jistě Business Leaders Forum (BLF) založená v roce 1992. Business Leaders Forum je sdružení mezinárodních a českých společností, kteří se snaží prosazovat myšlenku společensky odpovědného podnikání. BLF bylo založeno jako partnerská organizace The Price of Wales International Business Leaders Forum (IBLF), s kterou spolupracuje dodnes. Více o organizacích na podporu CSR v podkapitole 5.3.

Další významný posun z hlediska šíření myšlenek CSR představovalo pro Českou republiku především začlenění do Evropské unie, která se snaží tento koncept dlouhodobě podporovat, viz předcházející kapitola.

5.2 Současná situace CSR v České republice

V posledních letech se povědomí o konceptu CSR v České republice značně zvyšuje nejen mezi podniky, ale i veřejností. Někteří autoři popisují současný stav jako fázi „probouzení“. To dokazuje i výzkum, který byl realizován v roce 2008. Výzkumu se zúčastnilo celkem 225 firem z celé ČR, z nichž 76 % bylo mimopražských. Z výsledků vyplívá, že 47% dotázaných firem zná pojem CSR, viz následující graf. Výzkum rovněž ukázal, že firmy se sídlem v Praze mají větší povědomí o problematice CSR (Business Leaders Forum, 2014).

Graf 1: Znalost konceptu CSR mezi firmami



Zdroj: Výzkum BLF, 2014

Společenská odpovědnost firem v České republice není v současné době pouze doménou zahraničních podniků, ale i české podniky se snaží o aplikaci CSR do jejich podnikové kultury. Některé výzkumy ukázaly, že znalost hlavních principů CSR je většinou přímo ovlivněna velikostí firmy. Zejména zástupci malých a středních podniků nemají vždy dostatečné znalosti o problematice společenské odpovědnosti. Zdrojem informací je u podniků i české veřejnosti hlavně internet a částečně odborná literatura. Podniky by uvítaly více informací z oblasti CSR, což rovněž potvrdil výzkum Business Leaders Fora. Naopak některé podniky se stále brání větší angažovanosti v oblasti CSR. Mezi nejčastější důvody nižší angažovanosti patří např. obavy ze zvýšených nákladů, nedostatek času a lidských zdrojů, či neznalost.

Budoucnost konceptu společenské odpovědnosti, především jeho rozšiřování záleží podle mnoha expertů na co nejlepší informovanosti. Informovat o základních

principech a nástrojích je jeden z hlavních úkolů, které si kladou organizace zabývající se podporou CSR, viz následující kapitola. Samozřejmě, že velkou úlohu v dalším rozšiřování CSR v České republice mají také zástupci médií nebo i vláda. Mezi odborníky se často diskutuje o tom, že by vláda v České republice měla zahrnout principy CSR do své vládní politiky a podporovat je (Kunz, Kašparová, 2013).

5.3 Organizace podporující CSR v České republice

V České republice existuje spousta více či méně známých organizací, které se snaží veřejně podporovat koncept CSR. Některé z nich se zaměřují na jednu oblast společenské odpovědnosti firem (ekonomickou, sociální nebo environmentální), naopak některé se snaží pokrývat celou škálu aktivit konceptu CSR. V tabulce č. 1 jsou uvedeny největší organizace působící na území ČR, které se snaží plnit především následující cíle:

- propagace CSR,
- usilování o přijetí konceptu CSR malými a středními podniky,
- vzdělávání v oblasti CSR,
- uznání a ocenění firem, které se v oblasti CSR veřejně angažují,
- spolupráce se zahraničními organizacemi, zabývající se konceptem CSR.

Tab. 1: Největší organizace působící na podporu CSR v České republice

Název organizace	Oblast působení	Rok založení
Business Leaders Forum	Všechny oblasti CSR	1992
AISIS	Všechny oblasti CSR	1999
Etické fórum ČR	Všechny oblasti CSR	1999
Fórum dárců	Sociální oblast	1999
Asociace pro fair trade	Sociální oblast	2004
Gender studies	Sociální oblast	1991
Ekologický právní servis	Environmentální oblast	1995
Ekofutura. cz	Environmentální oblast	2012

Zdroj: Kunz, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha, 2012, upraveno autorem

5.4 Význam CSR

Existuje několik přínosů vyplývajících z přijetí konceptu CSR. Přijetí základních principů do každodenní firemní praxe by podle Kašparové (2013) nemělo (nemusí) ovlivnit ekonomickou úspěšnost dané firmy. Ekonomické cíle firem nemusí být v rozporu se společenskými zájmy. Naopak se ukazuje, že jejich propojení může firmám přinést nejen konkurenční výhodu, ale i značné výhody. Mezi nejčastěji uváděné přínosy pro přijetí a uplatnění CSR patří (Kunz, 2012):

- 1. Ocenění u stávajících partnerů a možnost získání nových partnerů.** Budoucí obchodní partneři při rozhodování o dlouhodobé spolupráci budou určitě zvažovat nejen kvalitu či ceny výrobků, ale i schopnost dodržovat dohodnuté podmínky. Právě díky společensky odpovědnému chování má firma možnost získat a udržet si důležité obchodní partnery.
- 2. Vytváření dobrého podnikového klimatu.** Vytváření a zlepšení pracovního prostředí vede k větší motivaci a následně i k větší produktivitě. Zároveň může firma, jako odpovědný zaměstnavatel přilákat a udržet si kvalitní pracovní sílu.
- 3. Zlepšení reputace a získání pozitivního obrazu v očích veřejnosti.** Pozitivní image organizace vede nejen k vyšším ziskům, ale zvyšuje i její hodnotu na trhu.
- 4. Odlišení od konkurence.** Jak již bylo uvedeno, uplatňování principů společensky odpovědného chování může firmám přinášet důležitou konkurenční výhodu. Společensky odpovědné firmy mohou mít i lepší pozici při vyjednávání s úřady či institucemi EU, což je pro firmy podnikající na zahraničních trzích velmi důležité hledisko.
- 5. Zvýšení efektivity provozu a snížení provozních nákladů.** Efektivní environmentální politika může přinést mnoho ekonomických přínosů a zvýšit efektivitu operací, viz podkapitola 2.3 Environmentální oblast.
- 6. Rostoucí prodej a loajalita zákazníků.** Společensky odpovědné chování posiluje nejen image firmy, ale i hodnotu značky, což se může logicky odrazit na zvýšení prodeje.
- 7. Větší přitažlivost pro investory.** Investoři při svém rozhodování ohledně budoucích investic mohou zohlednit například sociální nebo environmentální faktory, které patří mezi základní oblasti CSR.

8. Informace. Organizace uplatňující principy společenské odpovědnosti může získat důležité informace z okolního prostředí, které jí mohou pomoci k dalšímu vývoji v podnikatelském prostředí nebo k lepšímu uplatňování koncepce CSR.

9. Zvýšení transparentnosti. Větší transparentnost posílí důvěryhodnost firmy.

K dalším možným přínosům mohou dále patřit:

- potenciálně nižší dohled regulačních orgánů,
- daňové úlevy,
- zlepšení morálky u zaměstnanců,
- podpora inovací,
- získat přízeň stakeholderů,
- kvalitnější spolupráce se stakeholdery,
- společenský přínos.

6 APLIKACE CSR DO FIREMNÍ PRAXE

Zahrnout principy společenské odpovědnosti do podnikové praxe znamená nutnost zahrnout ji i do základních firemních hodnot, takže by se principy měly stát součástí podnikatelské strategie a všech procesů, které podnik vytváří. Samotná aplikace konceptu CSR může mít úspěch pouze tehdy, pokud má trvalou podporu od nejvyššího vedení firmy. Proces aplikace či implementace by měl být systematický, propracovaný a předpokládá součinnost mnoha úseků v dané organizaci. Na počátku aplikace konceptu společenské odpovědnosti sehrává významnou úlohu top management firmy, který by měl jednoznačně definovat principy CSR v rámci organizace a měl by stanovit základní zásady a postupy, které se budou v dané firmě využívat. Dalším důležitým krokem ze strany managementu je vybrat a pověřit správnou osobu odpovědnou za aplikaci CSR do strategie firmy – najít tzv. CSR manažera (Kunz, 2012). Stěžejním úkolem je především seznámit zaměstnance podniku s principy CSR a získat jejich podporu.

Management podniku by měl k zavedení konceptu CSR přistupovat jako k dlouhodobé záležitosti, což velmi často změní i podnikovou kulturu v dané organizaci. „Podnikovou kulturu nelze chápat pouze jako dlouhodobé klima panující v organizaci. Jedná se o souhrn hodnot, přístupů, zásad, principů, způsobů chování, jež jsou v organizaci dlouhodobě sdíleny, udržovány a vnímány jako všeobecně platné.“ (Kunz, 2012, s. 112)

Následujícím a zásadním krokem, kterého by se měl chopit rovněž top management podniku ve spolupráci s CSR manažerem je vytvoření **aktivní CSR strategie**, která je postavená na analýze stakeholderů (viz obrázek č. 5 v podkapitole 3.1 Určení a zapojení stakeholderů). Součástí této strategie je stanovení a vymezení jednotlivých cílů. Pro stanovení cílů je potřeba definovat konkrétní aktivity, které bude podnik realizovat v oblastech CSR, např. pro oblast pracovního prostředí může být cílem zvýšení bezpečnosti na pracovišti. Toto by mělo být úkolem tzv. akčního plánu, který slouží jako podklad pro samotnou strategii CSR.

Strategie CSR se tedy stává základem všech CSR aktivit vykonávaných daným podnikatelským subjektem. Někteří autoři se ovšem domnívají, „že dobře naplánovaná a vyhotovená strategie se může stát zcela bezvýznamnou, pokud není správně aplikována“ (Kuldová, 2011, s. 45). Správná aplikace závisí nejen na znalosti problematiky CSR a schopnost top managementu nebo manažerů, ale i na podpoře všech zainteresovaných stran.

6.1 Hodnocení CSR

K tomu, aby mohla být CSR strategie řádně naplňována, je velmi důležité, aby podnik nastavil mechanismy, které mu pomohou průběžně monitorovat, měřit a vyhodnocovat stav v jednotlivých oblastech CSR (Kunz, 2012).

Níže jsou uvedeny tři příklady standardů a norem podle Kunze (2012), které byly vytvořeny v minulých letech vládními i nevládními organizacemi zabývající se konceptem společenské odpovědnosti firem. Tyto normy či standardy slouží především k hodnocení a měření CSR, ale i jako důležitá asistence při zavádění a rozšiřování CSR.

ISO 26000

Mezinárodní organizace pro normalizaci pracovala na ISO 26000 od roku 2005 ve spolupráci s řadou organizací. Rovněž i BLF z České republiky bylo aktivním členem pro přípravu této normy. „Norma je určena pro všechny typy organizací v soukromém, veřejném a neziskovém sektoru“ (Kunz, 2012, s. 123). Cílem této normy je seznámení s problematikou CSR, rovněž obsahuje metodické pokyny pro zlepšení v základních třech oblastech a začlenění společenské odpovědnosti do všech procesů a podnikové kultury.

SA 8000

SA 8000 je mezinárodní normou CSR týkající se zlepšování pracovních podmínek. Tato norma vyvinutá v roce 1997 vychází ze zásad Mezinárodní organizace práce, Všeobecné deklarace lidských práv OSN a Úmluvy OSN o odstranění diskriminace. Obsahuje požadavky sociální odpovědnosti firem, tykající se například pracovní doby, odměňování, zdraví a bezpečnosti zaměstnanců nebo dětské práce.

London Benchmarking Group (LBG)

Metodika LBG byla vytvořena v devadesátých letech na území Velké Británie. Dnes je LBG využívána ve firmách po celém světě. V České republice se využívá pod označením Standard odpovědná firma. London Benchmarking Group se snaží nalézt způsob jak měřit a porovnávat vztahy firem s okolními komunitami. Zaměřuje se především na rozšíření metod komunikace, zapojení komunit, vyčíslení nákladů spojených s firemním dárcovstvím, ale i na zlepšení vnitřního managementu v organizaci.

6.2 Komunikace CSR

Při vytváření CSR strategie by se měl podnik zabývat budoucí komunikací CSR aktivit. „Komunikace by měla být směřována nejen na zákazníky, obchodní partnery či investory, ale pozornost by měla být také zaměřena například na zaměstnance firmy, místní komunitu, spotřebitelské organizace, respektive širokou veřejnost“ (Kunz, 2012, s. 124). Pravidelnou komunikací může podnik zvýšit svou transparentnost, zviditelnit se, posílit vztahy s veřejností a upevnit si dohled nad aktivitami, které v oblasti společenské odpovědnosti vytváří.

Podle BLF (2012) lze komunikaci rozdělit na interní (se zaměstnanci) a externí (s okolím). Existuje mnoho způsobů a nástrojů, jak lze informovat a komunikovat o CSR aktivitách. Mezi nejčastější nástroje patří:

- firemní webové stránky,
- obaly a etikety výrobků,
- prezentace CSR na akcích pro zainteresované strany,
- informační tabule pro zaměstnance,
- firemní časopisy
- prospekty či letáky,
- bezplatná telefonní linka,
- intranet,
- média.

Podle Kunze (2012) jsou velmi cenné pro firemní komunikaci i pravidelné výroční zprávy, které přinášejí celkové informace o fungování podniku a zároveň se mohou stát důležitým impulsem k zahájení dialogu. Přesto, že v České republice vydávají tyto zprávy spíše větší podniky, lze očekávat, že jejich význam v budoucnu poroste. Při jakékoli komunikaci se svým okolím nebo zaměstnanci by měl podnik dbát na dodržování základní principů:

- úplnost informací,
- podstatnost,
- srozumitelnost,
- neutrálnost,
- pravidelnost zveřejňování.

Stejně jako v ostatních oblastech, i oblast komunikace má stinné stránky v podobě zvýšených výdajů, což je další aspekt, kterému by se měla firma při vytváření CSR strategie věnovat.

PRAKTICKÁ ČÁST

7 PODNIK ŠKODA AUTO

Akciová společnost Škoda Auto byla zřízena dne 20. listopadu 1990 jako právnická osoba. Ovšem základy dnešní automobilky položili již v roce 1895 pánové Václav Klement a Václav Laurin, kteří založili podnik Slavia specializovaný na výrobu jízdních kol. V současnosti je hlavním předmětem hospodářské činnosti firmy vývoj, výroba a prodej motorových vozidel a jejich příslušenství. Sídlo společnosti je v Mladé Boleslavi, v rámci České Republiky má další dva výrobní závody v Kvasinách a ve Vrchlabí. Škoda Auto je největším tuzemským výrobcem automobilů a největším českým exportérem (Škoda Auto, a. s., 2014).

Od 16. dubna 1991 je značka Škoda součástí koncernu Volkswagen, čímž se stala čtvrtou značkou koncernu (spolu se značkami Volkswagen, Audi a Seat). Především díky integraci s koncernem Volkswagen dochází ve společnosti Škoda k modernizačním opatřením a celkovému rozkvětu firmy. Škoda Auto je nyní součástí koncernu téměř 23 let. Za tu dobu se propracovala v jednu z nejrespektovanějších firem v automobilovém průmyslu a její objemy prodeje se od té doby více než ztrojnásobily. V současnosti má Škoda Auto výrobní závody nejen v České republice, ale i v Indii, Číně, Rusku, Slovenské republice, na Ukrajině a v Kazachstánu. Automobily značky Škoda se úspěšně prodávají na trzích celého světa.

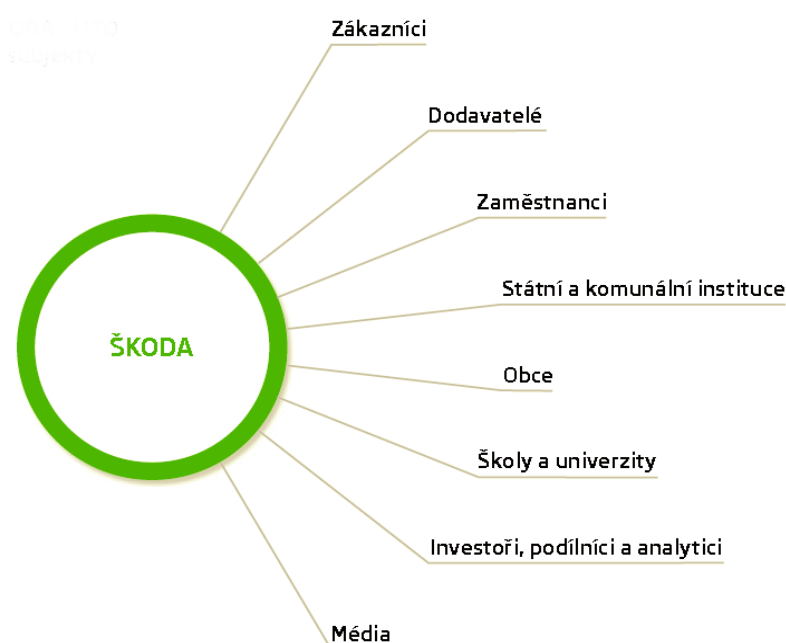
Dnes můžeme o společnosti Škoda Auto mluvit, jako o jedné z nejúspěšnějších a nejstarších automobilových značek vůbec, což dokazuje mnoho prestižních ocenění, které podnik za své výrobky každoročně přebírá. Firma provozuje i vlastní vysokou školu a odborná učiliště.

7.1 CSR strategie společnosti Škoda Auto

Uplatňování konceptu CSR není pouze závazkem mladoboleslavské automobilky, ale celého koncernu Volkswagen. Koncern Volkswagen se do roku 2018 chce stát nejziskovější a z hlediska společenské odpovědnosti nejlepší automobilkou světa. Konkrétně to znamená, že koncern Volkswagen sleduje cíl stát se jedničkou na světovém trhu v prodeji automobilů a dosahovat nejlepších výsledků ve spokojenosti zákazníků. Navíc se chce Volkswagen do roku 2018 stát nejatraktivnějším zaměstnavatelem v celém automobilovém odvětví.

Koncernové aktivity v oblasti CSR jsou od roku 2006 koordinovány tzv. grémiem CSR. Jeho úkolem je strategicky zaměřit se na aktivity v oblasti společenské odpovědnosti. Grémium CSR koordinuje pravidelnou výměnu informací mezi značkami a regiony v koncernu Volkswagen. Coby součást koncernu Volkswagen přispívá Škoda Auto k úspěšné realizaci této koncernové strategie. Zaměřuje se především na otevřený a nepřetržitý dialog se zainteresovanými subjekty (stakeholders), viz následující obrázek.

Obr. 6: Dialog společnosti Škoda Auto



Zdroj: Výroční zpráva Škoda Auto, a.s., 2012

Transparentnost a otevřenost jsou pro společnost Škoda Auto základem komunikace se všemi skupinami zainteresovaných subjektů – od zaměstnanců a obchodních partnerů, přes zákazníky, politiku a média, až po širokou veřejnost.

Dalšími důležitými prvky CSR ve společnosti Škoda jsou boj proti korupci, zamezení konfliktu zájmů a závazek k čestné hospodářské soutěži. Společnost podporuje národní i mezinárodní iniciativy, jejichž cílem je zabránit úplatkářství, korupci a podobnému chování.

Stejně jako většina podniků, které působí v automobilovém průmyslu, i Škoda Auto se zaměřuje na aktivity v rámci ochrany životního prostředí. V roce 2012

společnost iniciovala projekt environmentální strategie GreenFuture. Cílem tohoto projektu je zavést na úrovni značky opatření nutná pro realizaci koncernové strategie pro rok 2018. Stěžejní témata GreenFuture jsou především úsporné nakládání se zdroji, snižování emisí, recyklace a ekologická angažovanost. Typickým příkladem ekologické angažovanosti je projekt vysazování stromů za každý prodaný automobil značky Škoda, který běží od roku 2007 (Výroční zpráva Škoda Auto, 2012).

Sociální odpovědnost hraje ve společnosti Škoda Auto klíčovou roli a je vnímána především ve vztahu k vlastním zaměstnancům. Velký důraz je kladen na prioritní hodnoty společnosti, mezi které patří stabilní zaměstnanost, vyváženost pracovního a osobního života, ochrana zdraví při práci a zajištění rovných příležitostí všem zaměstnancům společnosti. Společnost si rovněž uvědomuje, že pro trvalý úspěch je rovněž prioritní i podnikové vzdělávání, které patří k důležitým aspektům personální politiky. Kromě již zmíněných odborných učilišť a vysoké školy pořádá Škoda Auto tzv. výměnné pobyty, kterých se zúčastňují všichni zaměstnanci koncernu Volkswagen. V souvislosti se sociální odpovědností, v roce 2011 zavedla Škoda Auto kodex chování a s ním závazná pravidla chování pro všechny zaměstnance. Tento kodex odráží mezinárodní dohody, zákony, interní pravidla a rovněž etické standardy a odvolává. Samostatnou kapitolou je společenská angažovanost. Škoda Auto spolupracuje s různými nadacemi a obecně prospěšnými organizacemi nejen na českém území, ale i v Indii, Slovenské republice či Německu. Součástí společenské angažovanosti je podpora kulturních a sportovních akcí po celém světě.

8 UPLATŇOVÁNÍ CSR V SOCIÁLNÍ OBLASTI

Jak již bylo nastíněno v úvodu, cílem bakalářské práce je případová studie uplatňováním konceptu CSR v podnikové praxi. Pro případovou studii byla zvolena výše zmíněná společnost Škoda Auto. Škoda Auto patří dlouhodobě k největším českým zaměstnavatelům, proto se praktická část práce zaměřuje především na sociální oblast CSR. Součástí praktické části je průzkum zaměstnanců firmy, jehož hlavním cílem je zjistit, zda jsou uplatňovány základní principy sociálního pilíře společenské odpovědnosti v podniku Škoda Auto.

8.1 Cíl průzkumu a použitá metodologie

Cílem průzkumu bylo zjistit, zda společnost Škoda Auto pečuje o své zaměstnance a zda aktivně uplatňuje sociální politiku CSR. Průzkum probíhal na sobě nezávislých osobách, aby bylo dosaženo co největší věrohodnosti celého průzkumu. Průzkum byl prováděn kvantitativní formou anonymního dotazníkového šetření. První fází předcházelo vytvoření samotného dotazníku. Autor vytvořil několik otázek týkajících se sociální odpovědnosti vůči zaměstnancům. Po důsledném rozhodování byly vybrány pouze sedm základních otázek (viz dotazník uvedený v příloze A), které autor uznal za nejlépe vyhovující.

Po vytvoření dotazníku probíhala první fáze, v které autor umístil dotazník na internet a jeho odkaz posílal samotným zaměstnancům podniku. Pro nalezení respondentů, kteří pracují ve společnosti Škoda Auto, byla využita sociální síť Facebook, kde jsou umístěny stránky podniku. Při rozesílání odkazu na dotazník byl samozřejmě respondentům sdělen záměr a především celkový cíl průzkumu. Autor všechny potenciální respondenty ujistil, že dodrží anonymitu vůči třetím osobám a že dotazníky nebudou dále používány.

Vyplněné dotazníky se autorovi automaticky ukládaly na emailovou adresu, aby mohli být následně použity na další vyhodnocení. Minimální počet správně vyplněných dotazníků, podle kterých chtěl autor dotazníky analyzovat, bylo stanoveno na 50 (viz podkapitola 8.2 Popis vybraného vzorku). Po následné kontrole byly nashromážděné odpovědi vyhodnoceny a všechny zjištěné údaje zaneseny do grafů. Po kompletním zpracování údajů se autor zaměřil na shrnutí výsledků průzkumu.

Přínos tohoto průzkumu, vzhledem kvůli omezenému počtu respondentů, bude spíše informativního charakteru. Hlavním záměrem autora je ověření alespoň na malé skupině zaměstnanců, zda jsou spokojeni se sociální politikou podniku Škoda.

8.2 Popis vybraného vzorku

Dotazník byl rozeslán 65. respondentům, kteří pracují ve společnosti Škoda Auto v Mladé Boleslavi. Jak již bylo uvedeno, minimální počet navrácených dotazníků autor stanovil na 50. Zpětná návratnost dotazníků činila 87%, takže autorovi se k následnému vyhodnocení dostalo **52 kompletně vyplněných dotazníků**. Z těchto navrácených dotazníků odpovědělo na vybrané otázky 47 mužů a 5 žen. Nevyváženost obou pohlaví je podle autora dáno především působením podniku v automobilovém průmyslu. Uplatnění zde naleznou spíše dělnické profese, které jsou z větší části doménou mužů. Pro vyhodnocení dotazníků ovšem nebyl počet mužů a žen zásadní.

Autor zvolil v dotazníkovém šetření formu uzavřených odpovědí. Každý z respondentů měl na výběr čtyři možnosti (určitě ano, spíše ano, spíše ne, určitě ne). U jedné otázky bylo na výběr z více možností. Vybírání respondentů bylo zcela nezávislé, jedinou podmínkou bylo pracovní zařazení tázaných osob ve společnosti Škoda Auto.

8.3 Časový harmonogram

Rozesílání dotazníků vybraným respondentům bylo stanoveno na 10. prosince 2013. Návratnost dotazníků byla překvapivě rychlá. Zlomové datum bylo 18. prosince 2013, kdy byla naplněna minimální kvóta navrácených a řádně vyplněných dotazníků. Autor měl k dispozici takto vyplněných dotazníků 52. Po doručení dotazníků autor započal s jejich následnou kontrolou. Konečné zpracování a vyhodnocení dotazníků proběhlo v lednu 2014, kdy autor sestavil grafy k jednotlivým otázkám s následnými komentáři a postřehy. Následovalo celkové shrnutí a vyhodnocení průzkumu.

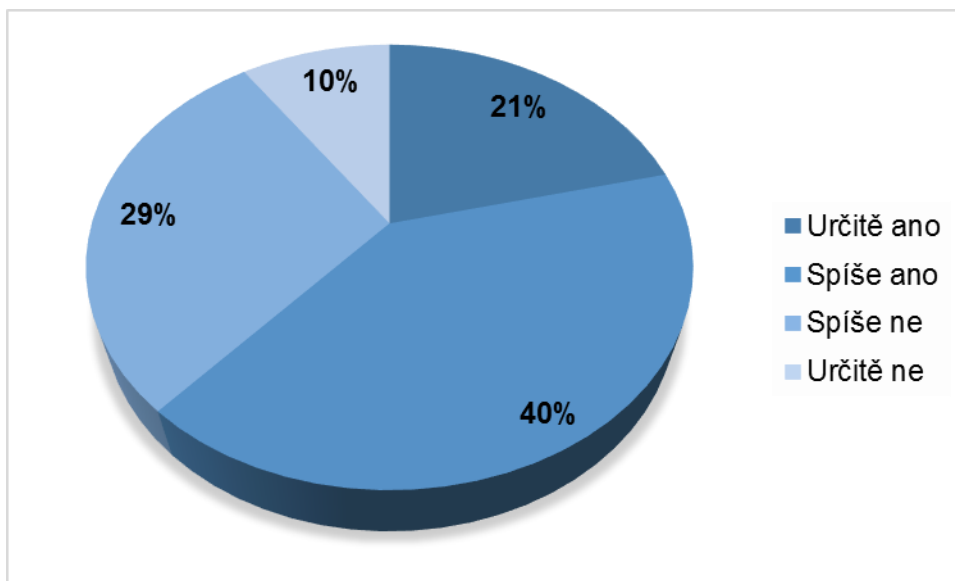
Všem zúčastněným respondentům byl autor ochoten zaslat konečné výsledky průzkumu. Této možnosti využilo osm dotazovaných.

8.4 Analýza výsledků šetření

Na následujících stránkách je každá z otázek dotazníkového šetření prezentována formou grafů. Pod každým grafem je rovněž analýza jednotlivých odpovědí s následujícím komentářem.

Graf 2: **Vyváženost pracovního a osobního života**

„Jste spokojen/á s vyvážeností pracovního a osobního života?“



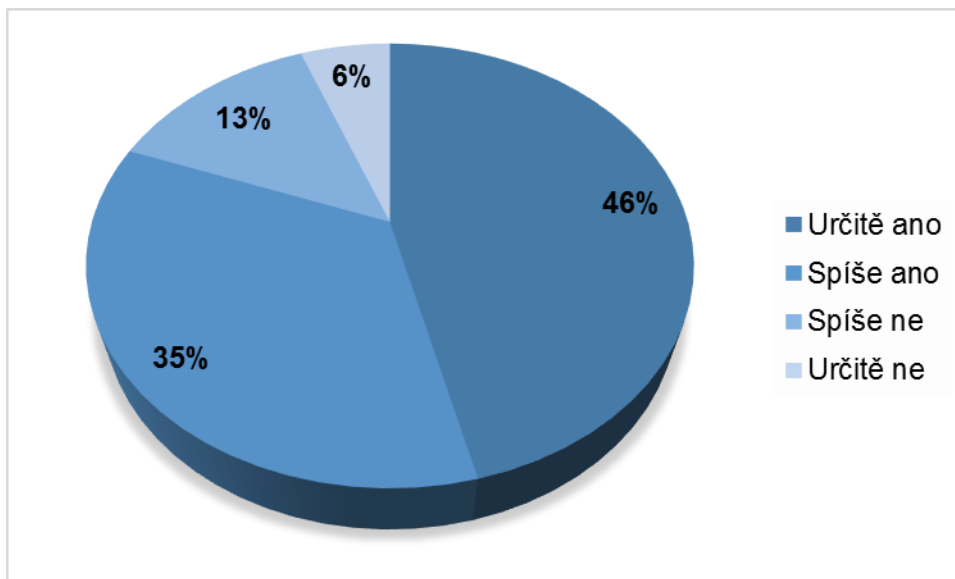
Zdroj: Vlastní šetření

První otázka se týkala vyváženosti pracovního a osobního života. Nadpoloviční většina dotázaných odpověděla kladně. Z toho 11 respondentů je určitě spokojena a 21 respondentů spíše spokojena. Naopak 20 lidí z celkového počtu dotazovaných odpovědělo, že spokojeno není. Z toho pět osob není určitě spokojeno s vyvážeností pracovního a osobního života, patnáct odpovědělo spíše ne.

Z jakého důvodu dvacet dotázaných není spokojeno, nebylo předmětem výzkumu. Ovšem autor se domnívá, že velkou roli může hrát třísměnný provoz podniku.

Graf 3: **Vzdělání a rozvoj**

„Máte od svého zaměstnavatele dostatek příležitostí pro další vzdělávání a rozvoj?“

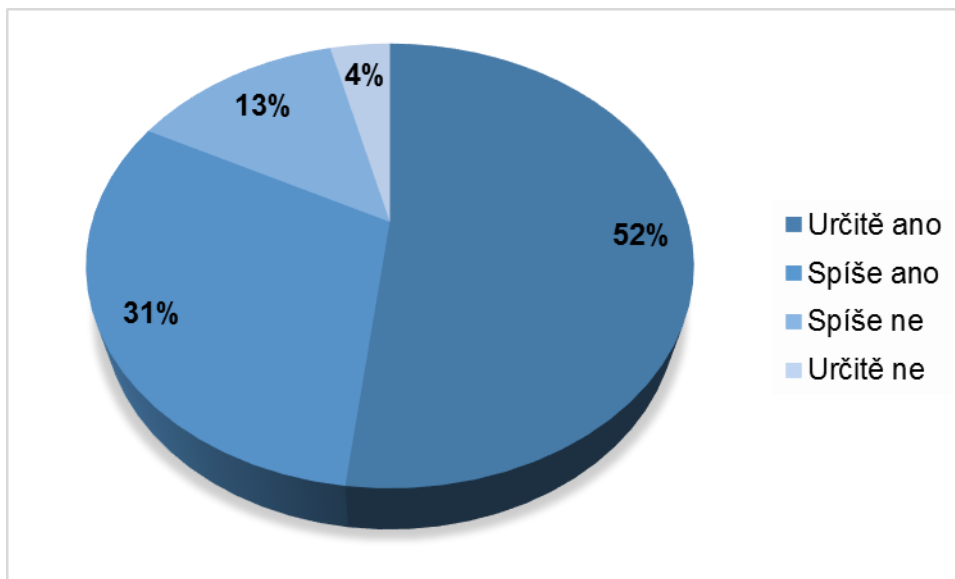


Zdroj: Vlastní šetření

Odpovědi na tuto otázku autora příliš nepřekvapily. Škoda Auto je známá tím, že si zakládá na kvalifikovanou pracovní sílu. 42 dotázaných má dostatek příležitostí k dalšímu vzdělávání, což je určitě pozitivní zjištění. Deset respondentů odpovědělo negativně, z toho tři tím způsobem, že určitě nemají možnost dále se vzdělávat.

Graf 4: Pracovní bezpečnost

„Myslíte si, že Váš zaměstnavatel dbá na dostatečnou bezpečnost při práci?“



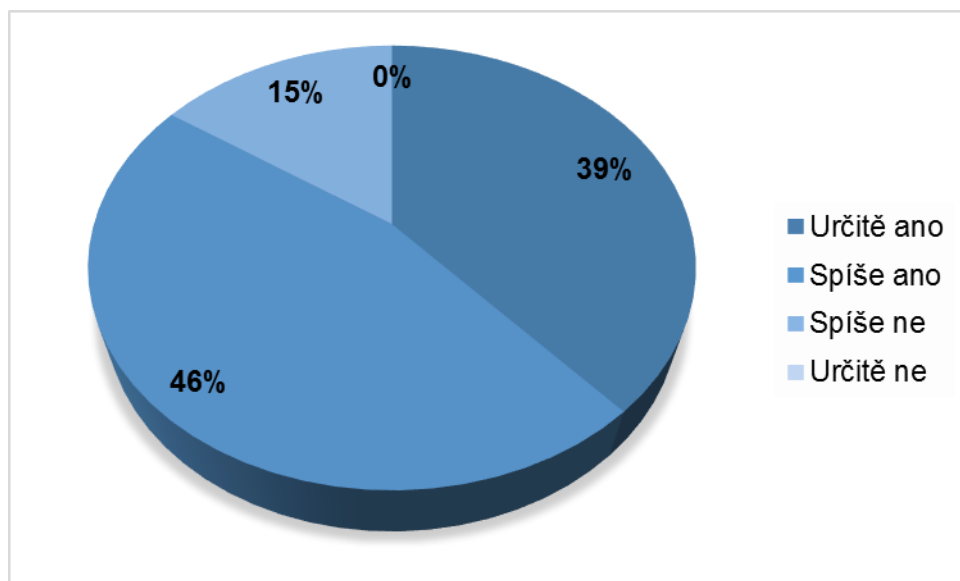
Zdroj: Vlastní šetření

V pořadí třetí otázka se týkala bezpečnosti práce. Odpověď určitě ano zvolilo 52% respondentů, což bylo 27 lidí. Spíše ano zvolilo 16 respondentů. Z odpovědí na tuto otázku je patrné, že stejně jako vzdělání, tak i bezpečnost práce patří k hlavním sociálním zásadám a podnik Škoda Auto jej vzorně uplatňuje.

Celkově 17%, což je devět respondentů si naopak myslí, že bezpečnost práce není na nejlepší úrovni.

Graf 5: **Motivace**

„Jste ze strany Vašeho zaměstnavatele dostatečně motivováni?“

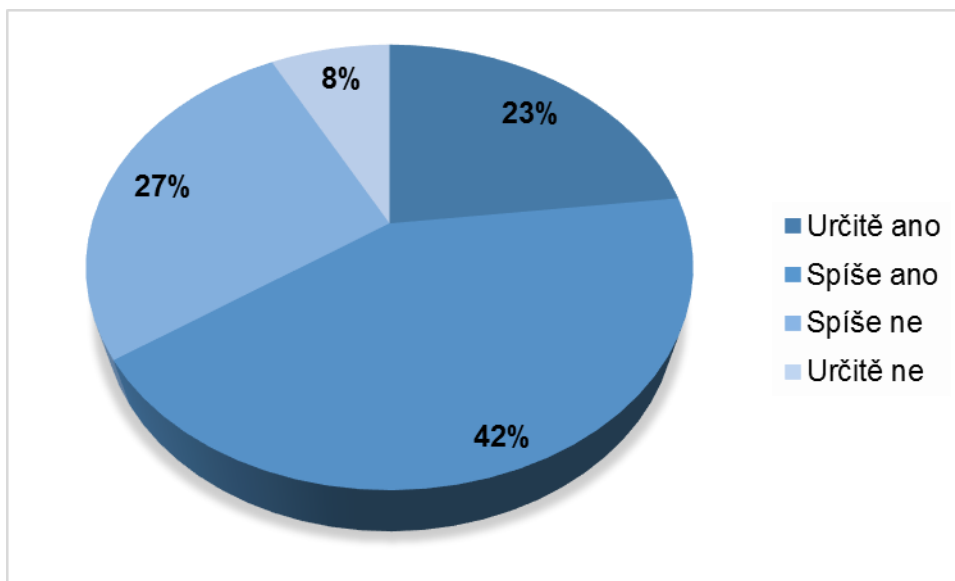


Zdroj: Vlastní šetření

Motivace zaměstnanců patří k zásadním z hlediska produktivity. Velkým překvapením u této otázky je, že ani jeden z respondentů se určitě necítí být dostatečně motivován. Osm lidí na tuto otázku odpovědělo spíše ne, což z celkového počtu respondentů činí 15%. Největší skupina respondentů (46%) odpověděla spíše ano. Druhá největší skupina dotázaných (39%) odpověděla určitě ano, z čehož jednoznačně plyne, že motivace v podniku Škoda je na vysoké úrovni. S motivací souvisí i následující otázka, která se týkala odměn a benefitů.

Graf 6: **Odměny**

„Jste spojen/á s odměnami a benefity ve společnosti Škoda?“



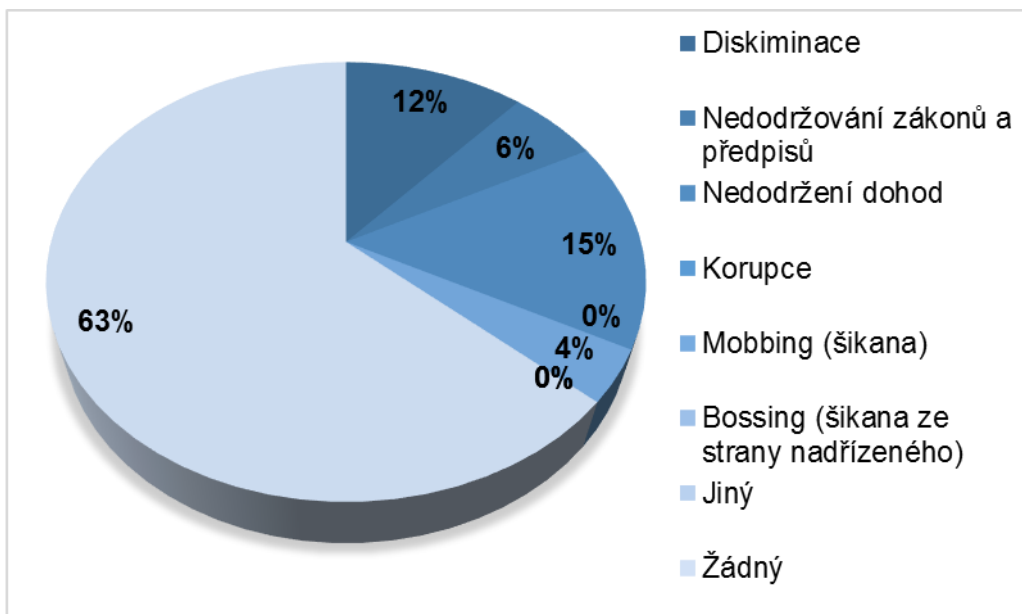
Zdroj: Vlastní šetření

Jak je uvedeno výše, pátá otázka byla zaměřena na odměny a benefity, které slouží především jako důležitý nástroj motivace. Škoda Auto využívá vysokou škálu benefitů a odměn. Samozřejmostí je třináctý plat, ale i několikatisícové bonusy, příplatky za mimořádné směny, diety v rámci zahraničních cest či peněžní ohodnocení za návrhy inovací v rámci výrobního procesu.

Autor předpokládal, že odpovědi u této otázky se nebudou příliš lišit s odpověďmi, které se týkaly motivace, což se nakonec potvrdilo. Nadpoloviční většina respondentů (34) odpovědělo kladně, to znamená spíše ano a určitě ano. Čtrnáct dotázaných osob odpovědělo spíše ne a zbývajících čtyři určitě ne.

Graf 7: **Problémy na pracovišti**

„Setkali jste se na pracovišti s některým tímto problémem?“



Zdroj: Vlastní šetření

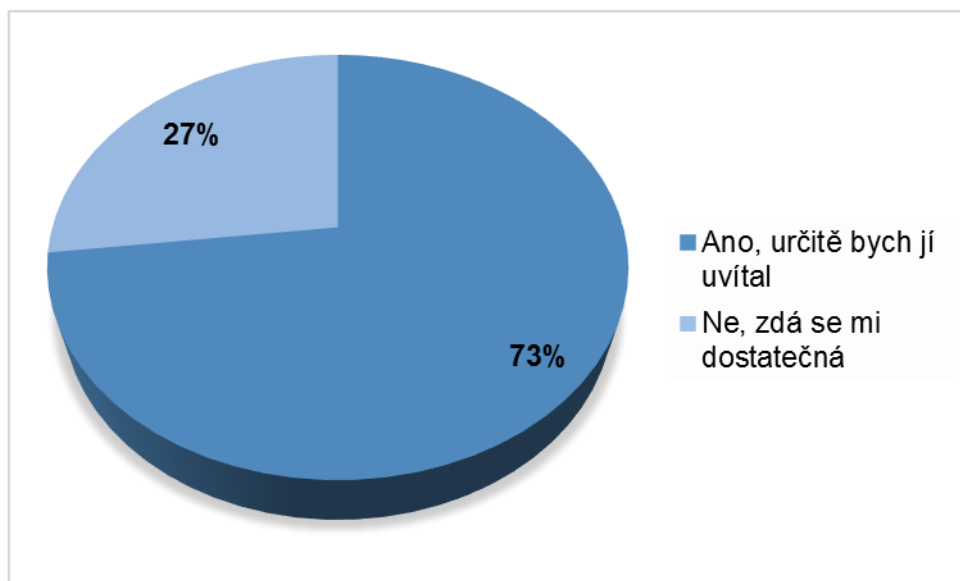
Tato otázka byla zaměřena na dodržování lidských práv. Největší počet respondentů (33) odpovědělo, že se z žádným z výše uvedených problémů na pracovišti nesetkali. Zbylí respondenti (19) odpovídali takto:

- diskriminace – 6 respondentů,
- nedodržování zákonů a předpisů – 3 respondenti,
- nedodržování dohod – 8 respondentů,
- korupce – 0 respondentů,
- mobbing – 2 respondenti,
- bossing – 0 respondentů,
- jiné – 0 respondentů.

Přesto, že se 63% dotázaných s žádným problémem nesetkalo, bylo by zajímavé zaměřit se na skupiny zaměstnanců (což by mohlo být předmětem dalšího průzkumu), kteří se naopak s diskriminací, porušováním předpisů či dohod setkali.

Graf 8: **Komunikace**

„Uvítali byste lepší komunikaci ze strany podniku?“



Zdroj: Vlastní šetření

Poslední otázka průzkumu byla zaměřena na komunikaci mezi firmou a samotnými zaměstnanci. Z odpovědí na tuto otázku jednoznačně vyplývá, že informovanost ze strany zaměstnavatele není na nejlepší úrovni. 38 respondentů (73%) by větší informovanost ze strany zaměstnavatele uvítalo. Naopak čtrnácti respondentům (27%) se zdá komunikace dostatečná.

8.5 Shrnutí a vyhodnocení výsledků průzkumu

Průzkum proběhl u 52. respondentů, kteří pracují ve společnosti Škoda Auto, což je vzhledem k celkovému počtu zaměstnanců (téměř 25. tisíc) malé množství. Přesto se autor domnívá, že je možné z výsledků průzkumu alespoň částečně vyvodit závěry o uplatňování sociálních aktivit společnosti Škoda ke svým zaměstnancům.

Z konečných výsledků dotazníkového šetření jednoznačně vyplývá, že nadpoloviční většina respondentů, je v podniku Škoda Auto celkově spokojená. Především odpovědi na otázky týkající se motivace, odměn a dalšího možného vzdělávání v podniku Škoda měly nejvíce kladné ohodnocení. Výrazně kladných odpovědí bylo dosaženo i u otázky, která se zaměřovala na vyváženost pracovního a osobního života. Jedním z hlavních cílů sociální politiky CSR u velkých, ale i malých firem by mělo být právě dodržování těchto základních principů k vlastním zaměstnancům, což se vzhledem k výsledkům průzkumu potvrdilo.

Naopak zarážející byly odpovědi u otázek číslo šest a sedm, které se vztahovaly k dodržování lidských práv a informovanosti ze strany podniku směrem k zaměstnancům. Z 52. respondentů se sedmnáct setkalo s problémem na pracovišti (např. diskriminací), což je z celkového počtu respondentů celkem vysoké číslo. Autor se domnívá, že takto vysoký počet může být dán především velkým množstvím zaměstnanců, kteří pochází z cizích zemí a pro které je společnost Škoda vhodným zaměstnavatelem, alespoň co se finančního výtěžku týče. Z toho mohou pramenit například diskriminační problémy na pracovišti, apod. Jak je uvedeno výše, při dalším průzkumu by bylo možné zaměřit se právě na tento problém a nalézt možnosti jeho řešení. U otázky číslo sedm odpovědělo 73% dotázaných, že by uvítalo větší komunikaci ze strany podniku. Samozřejmě nelze přesně určit, o jaký druh informací by měly samotní zaměstnanci zájem (zda jde například o novinky ve výrobě, o filantropii či jiné informace). Přesto by se měla firma na tento problém zaměřit, například pomocí webových stránek, nebo informativních tabulí na pracovištích. Další možností by mohli být firemní noviny či letáky, které by zaměstnance informovali o různých aktivitách, které společnost vykonala a vykonává.

Jak je uvedeno výše, přínos průzkumu je spíše informativního charakteru. Ve spolupráci s podnikem Škoda Auto by určitě nebylo od věci podobný průzkum znovu uskutečnit a oslovit větší počet zaměstnanců. Vypovídací hodnota a věrohodnost průzkumu by byla určitě vyšší.

Vzhledem ke konečným výsledkům průzkumu, i když byl počet respondentů omezený, lze potvrdit, že společnost Škoda Auto se snaží dodržovat sociální závazky směrem ke svým zaměstnancům, což patří k základním principům sociální oblasti konceptu CSR. Důležité je rovněž to, že nadpoloviční většina dotázaných zaměstnanců (viz grafy u jednotlivých otázek) pociťuje ze strany podniku určitou sociální odpovědnost. I přes to, by se měla firma zaměřit na lepší komunikaci a informovat své zaměstnance o všech podnikových aktivitách nebo se alespoň zaměřit na ty aktivity, které se bezprostředně týkají samotných zaměstnanců.

Žádný z dotazovaných zaměstnanců podniku Škoda Auto neměl připomínky o nedokonalosti nebo nesrozumitelnosti dotazníku.

ZÁVĚR

Koncept společenské odpovědnosti firem, jako moderní pojetí podnikání získává v posledních letech na podstatném významu. Organizace, která při svém podnikání či výrobě zohledňuje sociální a ekologické zájmy si může zajistit důležitou konkurenční výhodu. Dále může podnik pomocí konceptu CSR uspokojovat nejen zákazníky, ale i další osoby, s kterými aktivně spolupracuje, například zaměstnance nebo dodavatele. Současně může firma pozitivně působit na celou společnost, čímž může získat velmi dobrý obraz v očích veřejnosti.

V úvodu bakalářské práce byly stanoveny jako hlavní cíle shrnutí dosavadních poznatků o konceptu CSR a na případové studii podniku Škoda Auto, a. s. zjistit, zda jsou uplatňovány aktivity společenské odpovědnosti v rámci sociální oblasti.

Teoretická část poskytuje ucelený obraz o znacích, principech a jednotlivých oblastí konceptu CSR. Dále je velká pozornost věnována zainteresovaným stranám, tzv. stakeholderům, kteří mají podstatný vliv na fungování podniku. Teoretická část rovněž přináší pohled na koncept CSR ze strany Evropské unie. Dále je probírána situace společenské odpovědnosti firem v České republice, kde je největší pozornost upřena na současnou situaci a uplatňování principů CSR na našem území. Součástí této kapitoly je i výzkum proveden v roce 2008, který se zabývá znalostí konceptu CSR mezi českými podniky. Závěr teoretické části může sloužit i jako návod na aplikaci společenské odpovědnosti do podnikové praxe. Ve stručnosti je uveden postup, jak by firmy měly při implementaci CSR postupovat a jaké výhody může tento koncept samotným firmám nabídnout. Veškeré informace, které byly pro praktickou část shromážděny, pocházely především z odborné literatury a internetových portálů, které se problematikou CSR zabývají.

Jak již bylo uvedeno, praktická část se zaměřuje na představení konceptu společenské odpovědnosti firem v podniku Škoda Auto. Autor se snažil představit samotnou CSR strategii, kterou Škoda Auto využívá a zaměřit se na uplatňování této strategie v sociální oblasti. Součástí praktické části je i průzkum, jehož hlavním cílem, bylo zjistit, zda je strategie podniku Škoda Auto úspěšná. Průzkumu, který probíhal pomocí anonymního dotazníkové šetření, se zúčastnilo 52 zaměstnanců společnosti Škoda. Z konečných výsledků průzkumu vyplynulo, že nadpoloviční většina respondentů, je se sociální politikou společnosti Škoda Auto celkově spokojená. Ovšem z výsledků průzkumu bylo patrné, že v určitých oblastech sociální politiky má Škoda Auto problémy, například v komunikaci se zaměstnanci či problémy s dodržováním lidských práv.

Autor si je vědom, že na řešení těchto problémů by bylo zapotřebí uskutečnit podrobnější průzkum, kterého by se muselo zúčastnit větší počet zaměstnanců společnosti Škoda Auto. Přesto se autor zaměřil alespoň na návrh zlepšení komunikace ze strany podniku směrem k zaměstnancům. Informace v praktické části bakalářské práce se skládaly především z primárních dat, které autor získal z dotazníkového šetření. Využita byla ovšem i sekundární data, například Výroční zpráva podniku Škoda Auto.

Hlavní cíle, které si autor stanovil na začátku práce, byly dle jeho názoru splněny. Mezi největší přínosy bakalářské práce patří především shrnutí nejnovějších poznatků o konceptu CSR, při které byla použita zahraniční literatura a zahraniční zdroje. Za velkým přínos autor dále považuje představení konceptu CSR v podnikové praxi a jeho vcelku zdařilé aplikaci v sociální oblasti podniku Škoda Auto.

Bakalářská práce by mohla být zároveň využita jako podklad pro další průzkum, který by mohl být zaměřen na sociální oblast konceptu CSR v jakékoli firmě či jako podklad pro souhrnný průzkum v automobilce Škoda.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

EVROPSKÁ UNIE, 2001. Zelená kniha EU, ISBN 92-894-1478-2.

FRANC, P. a kol., 2006. Když se bere společenská odpovědnost vážně. Brno, ISBN 80-86544-08-7

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

KULDOVÁ, L., 2010. *Společenská odpovědnost firem – Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Kanina: OPS, ISBN 978-80-87269-1.

KUNZ, V., 2012. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 201 s. ISBN 978-80-247-3983-0.

PRSKAVCOVÁ, M., 2008. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Technická univerzita v Liberci, ISBN 978-80-7372-436-8.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

FREEMAN, R., 1984. *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman, xii, 276 p. ISBN 02-730-1913-9.

KOTLER, P., LEE, N., 2005. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause*. Hoboken: John Wiley. ISBN 978-0-471-47611-5.

Seznam použitých internetových zdrojů

Business Leaders Forum [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/>

CSR Europe. Alliance [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/>

Škoda Auto, a.s. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://new.skoda-auto.com/>

Businessinfo [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spolecenska-odpovednost-firem-pruvodce-20561.html>

Seznam ostatních zdrojů

Výroční zpráva ŠKODA AUTO za rok 2012. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://new.skoda-auto.com/cs/company/investors/annual-reports>

SEZNAM ZKRATEK

- CSR - Corporate Social Responsibility (Společenská odpovědnost firem)
- BLF - Business Leaders Forum
- EU - Evropská unie
- ČR - Česká republika
- IBLF - The Price of Wales International Bussiness Leaders Forum
- LBG - London Benchmarking Group

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Tři pilíře CSR.....	14
Obrázek 2: Příklady CSR aktivit v rámci ekonomické oblasti	15
Obrázek 3: Příklady CSR aktivit v rámci sociální oblasti	16
Obrázek 4: Příklady CSR aktivit v rámci environmentální oblasti	17
Obrázek 5: Analýza stakeholderů	19
Obrázek 6: Dialog společnosti Škoda Auto	31

Seznam grafů

Graf 1: Znalost konceptu CSR mezi firmami	23
Graf 2: Vyváženost pracovního a osobního života	35
Graf 3: Vzdělání a rozvoj	36
Graf 4: Pracovní bezpečnost	37
Graf 5: Motivace	38
Graf 6: Odměny	39
Graf 7: Problémy na pracovišti.....	40
Graf 8: Komunikace.....	41

Seznam tabulek

Tabulka 1: Největší organizace působící na podporu CSR v České republice	24
--	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Dotazník.....	I
---------------------------	---

PŘÍLOHY

Příloha A – Dotazník

- 1) Jste spokojen/á s vyvážeností pracovního a osobního života?**
 - a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne

- 2) Máte od svého zaměstnavatele dostatek příležitostí pro další vzdělávání a rozvoj?**
 - a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne

- 3) Myslíte si, že Váš zaměstnavatel dbá na dostatečnou bezpečnost při práci?**
 - a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne

- 4) Jste ze strany Vašeho zaměstnavatele dostatečně motivováni?**
 - a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne

- 5) Jste spojen/á s odměnami a benefity ve společnosti?**
 - a) Určitě ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Určitě ne

- 6) Setkali jste se na pracovišti s některým tímto problémem?**
 - a) Diskriminace
 - b) Nedodržování zákonů a předpisů
 - c) Nedodržení dohod
 - d) Korupce
 - e) Mobbing
 - f) Bossing
 - g) Jiný
 - h) Žádný

- 7) Uvítali byste lepší komunikaci ze strany podniku?**
 - a) Ano, určitě bych jí uvítal
 - b) Ne, zdá se mi dostatečná

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Jakub Václavek

Obor: Evropská hospodářskosprávní studia

Forma studia: Prezenční studium

Název práce: Společenská odpovědnost firem

Rok: 2014

Počet stran textu bez příloh: 38

Celkový počet stran příloh: 13

Počet titulů českých použitých zdrojů: 6

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 2

Počet internetových zdrojů: 4

Počet ostatních zdrojů: 1

Vedoucí práce: Ing. Michal Vacenovský LL.M.