

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Společenská odpovědnost podniku

Kateřina Kocourová

© 2015 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kateřina Kocourová

Provoz a ekonomika

Název práce

Společenská odpovědnost podniku

Název anglicky

Corporate Social Responsibility

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnotit oblast společenské odpovědnosti ve zvolené organizaci a navrhnout případné změny v dané oblasti.

Metodika

Práci tvoří dvě hlavní části teoretická a praktická. Teoretická část práce bude zpracována na základě metody studia dokumentů. Praktická část práce bude zpracována na základě dosažených výsledků z kvantitativního/kvalitativního výzkumu. Práce bude vypracována v níže uvedených postupových krocích za využití vědeckých metod.

1. Formulace cíle a metodiky práce.
2. Syntéza výchozí znalostní báze.
3. Charakteristika zvoleného subjektu.
4. Realizace kvantitativního/kvalitativního výzkumu.
5. Agregace získaných poznatků a tvorba vlastních návrhů.
6. Formální dokončení práce.

Doporučený rozsah práce

60 80 stran

Klíčová slova

Společenská odpovědnost podniku, pilíře CSR, filantropie, stakeholders, podniková etika, etický kodex firmy.

Doporučené zdroje informací

- Bartošová, Z. Průvodce firemní filantropií; Fórum dárců: Praha, 2006.
- Dytrt, Z. Etika v podnikatelském prostředí; Grada Publishing: Praha, 2006.
- Horáková, I.; Stejskalová, D.; Škapová, H. Strategie firemní komunikace; Management Press: Praha, 2008.
- Kašparová, K.; Kunz, V. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování; Grada Publishing: Praha, 2013.
- Kotler, P. Moderní marketing; Grada Publishing: Praha, 2007.
- Kunz, V. Společenská odpovědnost firem; Grada Publishing: Praha, 2012.
- Pavlík, M.; Bělčík, M.; et al. Společenská odpovědnost organizace; Grada Publishing: Praha, 2010.
- Příkrylová, J.; Jahodová, H. Moderní marketingová komunikace. Grada Publishing: Praha, 2010.
- Putnová, A.; Seknička, P. Etické řízení ve firmě. Grada Publishing: Praha, 2007.
- Rolný, I. Etika v podnikové strategii: metodologické postupy integrace etiky do podnikové strategie. Key Publishing: Ostrava, 2007.
- Steinerová, M.; Václavíková, A.; Mervart, R. Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky [online]; Business Leadres Forum: Praha, 2008.
http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf (accessed June 30, 2014).
- Šancová, V.; et al. Napříč společenskou odpovědností firem. AISIS o.s.: Kladno, 2005.
- Trnková, J. Společenská odpovědnost firem: Kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR [online]; Business Leadres Forum: Praha, 2004.
http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf (accessed June 30, 2014).

Předběžný termín obhajoby

2015/16 ZS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Klára Margarisová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 15. 10. 2014

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 22. 10. 2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 16. 11. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Společenská odpovědnost podniku" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 25.11.2015

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Kláře Margarisové, Ph.D. za cenné rady a za trpělivost, kterou projevovala po celý průběh naší spolupráce. Dále bych chtěla poděkovat Kateřině Švecové za poskytnutí rozhovoru.

Společenská odpovědnost podniku

Corporate social responsibility

Souhrn

Diplomová práce se zabývá tématem společenská odpovědnost podniku, neboli Corporate social responsibility (dále jen CSR). Odpovědné chování v oblasti ekonomické, sociální a environmentální přináší společnostem v dnešním vysoce konkurenčním prostředí konkurenční výhodu a proto je vhodné tomuto tématu věnovat pozornost.

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. První část tvoří teoretická východiska s cílem vymezit základní pojmy, týkající se problematiky společenské odpovědnosti. Praktická část je zpracována za účelem zhodnocení CSR aktivit a navržení vhodných změn ve zvolené společnosti Coca-Cola HBC Česká republika, s.r.o. Zhodnocení CSR aktivit je provedeno na základě rozboru Zprávy o společenské odpovědnosti za rok 2014, rozhovoru s manažerem vnějších vztahů společnosti a dále na základě výsledků z dotazníkového šetření mezi zaměstnanci společnosti.

Na závěr je uvedené zhodnocení provedeného výzkumu a společensky odpovědného chování společnosti. Dále navržení změn ke zlepšení CSR aktivit a také navržení dobrovolnické strategie pro zaměstnance společnosti.

Klíčová slova:

Společenská odpovědnost podniku, pilíře CSR, filantropie, stakeholders, podniková etika, etický kodex firmy, zpráva o společenské odpovědnosti podniku.

Summary

The diploma thesis deals with corporate social responsibility (CSR). In today's competitive environment the social responsibility in economical, social and environmental field brings the competitive advantage to the companies. That is the reason, why it is important to focus on this issue.

The diploma thesis consists of two parts – theoretical basis and research part. The first part consists of basic terms, which are related to corporate social responsibility. The purpose of research is to evaluate the CSR activities in the selected company Coca-Cola HBC ČR and to suggest the convenient changes. The evaluation of CSR activities is based on the analysis of the Social responsibility report from 2014, interview with the manager of external relations department and the questionnaire survey among the employees of the company.

Finally, the thesis contains the evaluation of the research and the CSR activities. Except for the evaluation the thesis contains the suggestion of changes to improve the CSR and the voluntary strategy for the employees of the company Coca-Cola HBC ČR.

Keywords:

Corporate Social Responsibility, CSR pillars, Philanthropy, Stakeholders, Business Ethics, Corporate Social Responsibility report.

OBSAH

1	Úvod	10
2	Cíl a metodika práce.....	11
2.1	Cíl práce.....	11
2.2	Metodika práce	11
3	Teoretická východiska.....	13
3.1	Definice Společenské odpovědnosti podniku.....	13
3.2	Oblasti CSR.....	14
3.2.1	Ekonomická oblast	14
3.2.2	Sociální oblast	17
3.2.3	Environmentální oblast.....	23
3.3	Stakeholdeři	24
3.3.1	Klasifikace Stakeholders	24
3.4	Výhody implementace CSR	25
3.5	Kritika CSR	27
3.6	Hodnocení CSR	27
3.6.1	Mezinárodní standardy pro měření CSR	29
3.7	Implementace CSR konceptu	30
3.8	Organizace podporující CSR v České republice	32
4	Charakteristika společnosti Coca-Cola HBC ČR.....	34
5	Vlastní zpracování	36
5.1	Zpráva o společenské odpovědnosti za rok 2014	36
5.1.1	Zhodnocení zprávy o společenské odpovědnosti za rok 2014.....	49
5.2	Společenská odpovědnost z pohledu manažera vnějších vztahů spol. Coca-Cola HBC ČR.....	52
5.3	Zhodnocení CSR činností společnosti Coca-Cola HBC ČR zaměstnanci podniku	55

5.3.1	Struktura respondentů	56
5.3.2	Obecná znalost, informovanost a vnímání CSR aktivit společnosti zaměstnanci.....	57
5.3.3	Zjištění zájmu zaměstnanců o zapojení do dobrovolnických aktivit společnosti.....	68
6	Zhodnocení a návrhy	76
6.1	Zhodnocení výzkumné části	76
6.2	Návrh CSR strategie pro společnost Coca-Cola HBC ČR	79
7	Závěr	84
8	Seznam použitých zdrojů	87
9	Seznam obrázků, tabulek a zkratk.....	91
10	Přílohy.....	94

1 Úvod

Corporate social responsibility neboli společenská odpovědnost podniku (dále jen CSR) představuje dobrovolné, odpovědné chování organizací v ekonomické, sociální a environmentální oblasti. Získává tím tak konkurenční výhodu, což je v dnešním, vysoce konkurenčním prostředí téměř ve všech oblastech, velmi důležité. Podstatou správné implementace CSR v podniku je orientace na dlouhodobé cíle, trvale udržitelný růst a optimální zisk.

V České republice vzrostl zájem o implementaci CSR až v posledních letech, kdy ji do svého podnikání začlenily též malé a střední podniky, zatímco dříve se tímto tématem zabývaly spíše nadnárodní společnosti. Tento rostoucí trend je také ukazatelem vzrůstající úrovně podnikatelského prostředí v České republice.

Tím, že se podnik aktivně hlásí k CSR, posiluje na trhu svou image a získává důvěru stávajících i potenciálních zákazníků. Z průzkumu společnosti Ipsos *CSR Research* z roku 2013 vyplývá, že čeští spotřebitelé očekávají od společností pravdivé informace, ochranu životního prostředí a také zajištění bezpečnosti pro své zaměstnance. Konkrétně pro 86 % dotázaných zaměstnanců je důležité, aby se jejich zaměstnavatel choval společensky odpovědně a pro 75 % obyvatel ČR je CSR významným kritériem volby při nákupu zboží a služeb. Z výše zmiňovaného vyplývá, že téma CSR je pro české spotřebitele velmi aktuální a důležité.

Jedním z důsledků rostoucí popularity CSR je i vyšší počet nově vznikajících neziskových organizací, jejichž spolupráce s podniky je nejčastější formou CSR aktivit. Téma CSR je také více medializované, vznikají neustále nové asociace a organizace, jejichž náplní je podporovat rozvoj a šířit povědomí o CSR v České republice.

2 Cíl a metodika práce

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce je zhodnotit současný stav společensky odpovědných aktivit ve zvoleném podniku Coca-Cola HBC Česká republika, s.r.o. a případně navrhnout změny týkající se této oblasti.

Mezi dílčí cíle práce patří vymezit základní pojmy týkající se obecně problematiky společensky odpovědného chování na základě studia odborné literatury a článků, dále charakterizovat zvolený podnik, zhodnotit zprávu o společenské odpovědnosti a vnímání tohoto chování zaměstnanci vybrané společnosti. Kombinací dílčích cílů bude dosaženo cíle hlavního, kterým je zhodnotit celkový stav společnosti v oblasti společensky odpovědného chování a navrhnout změny, které by přispěly ke zlepšení stávajícího stavu.

2.2 Metodika práce

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické. Prvním krokem byla syntéza výchozí znalostní báze. Tuto část tvoří teoretická východiska zpracovaná na základě metody studia odborné literatury a článků. Mezi hlavní zdroje, které byly použity ke studiu odborné literatury, patří Kunz (2012), Trnková (2004) a z elektronických zdrojů Business Leaders Forum (2012).

Prvním krokem praktické části práce byla charakteristika zvoleného subjektu, sestavena na základě studia veřejně přístupných informací, převážně ze zpráv o společenské odpovědnosti vydávaných každoročně podnikem a oficiálních webových stránek společnosti. Následoval rozbor Zprávy o společenské odpovědnosti za rok 2014. Hlavním kritériem pro zhodnocení zprávy bylo naplnění pilířů společensky odpovědného chování dle teoretických východisek. Rozbor byl zpracován na základě studia vydané zprávy a pomocí aplikace teoretických východisek.

K detailnějšímu posouzení společensky odpovědných aktivit a získání pohledu kompetentní osoby uvnitř podniku na společensky odpovědné chování byl proveden

polostrukturovaný rozhovor s manažerem vnějších vztahů společnosti Coca-Cola HBC Česká republika, s.r.o. Rozhovor je přílohou č. 2 této práce.

Následovalo dotazníkové šetření mezi zaměstnanci společnosti Coca-Cola HBC Česká republika, s.r.o. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit vnímání společensky odpovědných aktivit společnosti zaměstnanci společnosti a dále zjistit zájem o zapojení zaměstnanců do dobrovolnických činností. Dotazník byl strukturován do třech hlavních částí – obecná znalost a vnímání společensky odpovědných aktivit společnosti zaměstnanci, zájem zaměstnanců o zapojení do dobrovolnických činností a poslední, identifikační částí. Dotazník obsahoval jak uzavřené tak i polouzavřené otázky a byl zpracovaný na základě teoretických východisek a proběhlého rozhovoru s manažerem vnějších vztahů. Respondenty byly pouze zaměstnanci zvoleného podniku a celková návratnost činila 37,5 %. Obsahová stránka dotazníku a výběr respondentů byl nejprve konzultován s odpovědnou osobou v oddělení vnějších vztahů a následně proběhlo vyplňování dotazníku elektronickou formou. Dotazník je přílohou č. 3 a podrobné zhodnocení dotazníkového šetření je obsaženo v kapitole 5.3.

Dalším krokem byla analýza získaných poznatků prostřednictvím dotazníkového šetření. Výsledky byly zpracovány pomocí absolutních a relativních četností, doplněné o slovní komentář.

Následovala agregace získaných poznatků z rozboru Zprávy o společenské odpovědnosti, proběhlého rozhovoru a dotazníkového šetření za účelem zhodnotit společensky odpovědné chování společnosti a navrhnout změny ke zlepšení těchto aktivit a také navrhnout dobrovolnickou strategii pro zaměstnance společnosti.

Posledním krokem bylo formální dokončení práce.

3 Teoretická východiska

3.1 Definice Společenské odpovědnosti podniku

Pojem Společenská odpovědnost podniku je přeložen z anglického termínu Corporate social responsibility (dále CSR). Možností, jak definovat tento pojem je mnoho, jelikož podstatou CSR je dobrovolnost a nemá stanovené pevné hranice působnosti (Kunz, 2012).

CSR je všeobecně chápána jako koncept, kdy se od organizace, která CSR uplatňuje očekává, že se bude chovat odpovědně v ekonomické, sociální a environmentální oblasti svého působení. Zmíněné oblasti představují takzvané triple-bottom-line, neboli tři základní pilíře, na kterých je CSR založeno (Franc a kol., 2006).

Dále zde bude uvedeno několik nejrozšířenějších definic CSR.

Evropská unie definuje CSR jako „dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery”.

Organizace *Business for Social Responsibility* vymezuje CSR následovně: „Řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či předčí etická, právní, komerční a společenská očekávání od businessu”.

Trnková, 2004 uvádí, že CSR je „koncept, kterým se podniky otevřeně přiznávají ke své spoluodpovědnosti za stav a chod společnosti. Vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně “profit only” k širšímu pohledu v kontextu tří P (people, profit, planet)” (Kunz, 2012).

Koncept CSR je možné charakterizovat několika principy. Prvním z nich je dobrovolnost. Veškeré aktivity v rámci CSR uskutečňuje společnost zcela ze svého vlastního přesvědčení, aniž by k tomu byla nucena legislativou.

Druhým charakteristickým znakem je aktivní spolupráce a otevřený dialog se všemi zainteresovanými skupinami. Přijetím tohoto principu se společnost zavazuje k odpovědnému chování nejen ke svým akcionářům, ale ke všem stakeholderům.

Například k zaměstnancům, dodavatelům, zákazníkům a všem obchodním partnerům. Je zde zahrnuta i spolupráce s neziskovým sektorem a vládou (Kunz, 2012).

Dalším principem je angažovanost firmy. Tu lze vysvětlit jako proaktivní chování firmy v oblasti CSR, díky kterému vytváří pozitivní trendy ve společnosti. Systematičnost a dlouhodobý časový horizont je důležitou charakteristikou CSR. Společenská odpovědnost podniku by měla být součástí strategického plánování, je zde kladen důraz na dlouhodobou udržitelnost společnosti, ne jen na krátkodobé ekonomické cíle a zisky. Z dlouhodobého hlediska je možné úspěšnost uplatňování CSR hodnotit například dle image firmy, stability a loajality zaměstnanců a zákazníků, chování ostatních stakeholderů (Bussard a kol., 2005).

Klíčovým principem pro efektivní fungování CSR je dodržování tří pilířů, na kterých je CSR založená. Jak bylo zmíněno výše, CSR je založeno na skutečnosti, že se společnost chová odpovědně v ekonomické, sociální a environmentální oblasti. Předpokladem je zájem o dění v okolí společnosti a snaha o minimalizaci rizik v uvedených oblastech. Příkladem je boj s diskriminací pracovníků, korupcí, snaha o zmírnění škodlivých dopadů činnosti podniku na životní prostředí (Kunz, 2012).

3.2 Oblasti CSR

Jak již bylo zmíněno výše, společenská odpovědnost podniku zahrnuje značné množství aktivit. Tyto aktivity, související s CSR se dají rozčlenit do tří hlavních oblastí. Jedná se o oblast ekonomickou, sociální a environmentální. Ke každé z těchto oblastí se váže jedna charakteristika z tzv. triple-bottom-line. Ekonomická oblast se váže s pojmem profit, neboli zisk, k sociální oblasti people (lidé) a pro environmentální oblast je charakteristický pojem planet (planeta). Správně fungující CSR by měla vždy zahrnovat všechny zmíněné oblasti (Pavlík, Bělčík a kol., 2010).

3.2.1 Ekonomická oblast

Primárním cílem podnikatelské organizace je dosažení pozitivního ekonomického efektu, především dosažení zisku (Veber a kol. 2000).

Dle názvu je patrné, že ekonomická oblast CSR se zaměřuje na fungování podniku z hlediska ekonomické stránky podnikání.

V souvislosti s CSR se jedná o budování pozitivních vztahů se všemi stakeholdery, sledování dopadů činnosti podniku na ekonomiku na všech úrovních, například z hlediska rozvoje zaměstnanců či boje proti korupci na lokální, národní i globální úrovni. Zásadní roli má také snaha o transparentní podnikatelskou činnost (Business Leaders Forum, 2008). Následující tabulka uvádí přehled všech stakeholderů a činností, které jsou spojeny s ekonomickým pilířem CSR (Steinerová, Václavíková, Mervart, 2008).

Tabulka 1 Ekonomická oblast CSR

Ekonomická oblast	
Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investoři a vlastníci ▪ Zákazníci a spotřebitelé ▪ Dodavatelé a jiní obchodní partneři ▪ Média ▪ Vládní instituce
Aktivity CSR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vytvoření etického kodexu ▪ Uplatňování principů dobrého řízení ▪ Dobrá platební morálka ▪ Poprodejní servis ▪ Ochrana duševního vlastnictví ▪ Transparentnost a odmítání korupce ▪ Kvalitní a bezpečné produkty ▪ Reklamní etika ▪ Inovace a udržitelnost

Zdroj: Vlastní zpracování dle Steinerová, Václavíková, Mervart, 2008.

Etika v podnikání

Obecně lze říci, že etika se zabývá tím, co je správné či nesprávné jednání, jaké chování je v souladu s obecně považovaným správným jednáním vnímaným společností. V podnikatelském prostředí s tím souvisí dodržování etických principů (Synek a kol., 2002).

Lze uvést definici M. Bohatého (1994): „V podnikatelské etice jde o reflexi etických principů do veškerých podnikatelských činností, zahrnující individuální a korporativní hodnoty” (v Putnová, Seknička, Uhlář, 2007, s.15).

Jedná se tedy o aplikaci obecných etických zásad v podnikatelské činnosti. V mnoha případech podniky řeší konflikt mezi vlastním zájmem a zájmy ostatních (Putnová, Seknička, Uhlář, 2007).

Jako obecné zásady podnikatelské etiky lze uvést: dobrovolné dodržování stanovených zákonů, vyhýbání se střetům zájmu, důvěryhodnost a transparentnost, zdokonalování se, pečlivost či chovat se zodpovědně (Šroněk, 1995).

Nejvýznamnějším nástrojem etického řízení je etický kodex.

Zadrazilová (2010, s.126) definuje etický kodex následovně: „Etický kodex je dokument, který vyjadřuje základní principy etického jednání platné pro určitý obor činnosti nebo pro určitou firmu. Etický kodex je tedy vyjádřením uznaných norem chování firmy i jednotlivých jejích představitelů a dává jim jasný návod, jak se zachovat v různých situacích.”

Na tvorbě etického kodexu by se měl podílet zejména vrcholový management a jeho obsahem by měly být firemní hodnoty, postoje a normy etického chování. Etický kodex je též nástrojem pro podporu zaměstnanců při řešení jejich etických dilemat. Dále etický kodex určuje politiku podniku v oblastech konfliktu zájmů, důvěrnosti, sexuálního obtěžování, rovnocenných práv zaměstnanců, přijímání darů, ekologie, bezpečnosti práce, péče o zdraví zaměstnanců či v oblasti zájmů akcionářů.

I přes existence etického kodexu je poměrně častým jevem jeho neefektivnost a využití pouze pro účely Public Relations. Z průzkumů vyplývá, že jen méně než 20 % společností má stanovené komise, jejichž úkolem je dozor nad dodržováním kodexu. Dále v méně než 10 % společnostech existuje poradenská služba v oblasti etických problem a méně než 1 % podniků disponuje zpracovanými postupy pro případ nedodržení některých etických norem (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997).


3.2.2 Sociální oblast

Sociální oblast se svým zaměřením věnuje problematice péče o zaměstnance a pracovních podmínek a také podpoře okolních komunit. Snaží se ovlivňovat životní úroveň, zdraví, bezpečnost, vzdělávání a kulturní rozvoj jak zaměstnanců, tak i okolních komunit (Business Leaders Forum, 2008).

V dnešní době jsou spokojení a motivovaní zaměstnanci klíčovým faktorem úspěchu. Pokud je péči o zaměstnance věnována dostatečná pozornost, ve výsledku se to pozitivně odrazí na prosperitě organizace. Jmenovat lze například nižší fluktuaci zaměstnanců, což s sebou přináší snížení nákladů spojených s příchodem nových zaměstnanců, budování pověsti dobrého zaměstnavatele, vyšší motivaci a s tím spojenou výkonnost zaměstnanců (Provazník, Komárková, 2004).

Následující tabulka obsahuje výčet všech oblastí, souvisejících se sociální činností při uplatňování CSR (Business Leaders Forum, 2008).

Tabulka 2 Sociální oblast CSR

Sociální oblast		
Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zaměstnanci ▪ Odbory 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neziskové organizace ▪ Veřejnost
		
Aktivity CSR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zdraví a bezpečnost ▪ Vzdělávání a rozvoj ▪ Vyvážený pracovní a osobní život ▪ Rovné příležitosti ▪ Rozmanitost na pracovišti tzn. zastoupení žen, mužů, hendikepovaných, etnických minorit, starších osob ▪ Podpora propuštěných osob 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Firemní dárcovství ▪ Firemní dobrovolnictví ▪ Sociální integrace ▪ Vzdělávání ▪ Podpora kvality života občanů ▪ Rozvoj zaměstnanosti a místní infrastruktury

Zdroj: Vlastní zpracování dle Steinerová, Václavíková, Mervart, 2008.

Firemní filantropie jako součást sociálního pilíře CSR

Obecně pojem filantropie, jinými slovy dobrovolnictví představuje takovou formu pomoci, kterou lidé vykonávají bez nároku na odměnu ve prospěch vybraných jedinců či společnosti. Lze najít mnoho definic dobrovolnictví, avšak podstata je u všech stejná.

Dle Dekkera a Halmana (2003) je dobrovolnictví druh neplacené, nepovinné činnosti, vykonávané za účelem prospěchu druhých lidí. Dobrovolník svou činnost vykonává vždy ze své vlastní vůle a svého rozhodnutí bez nároku na odměnu.

Prskavcová a kol. (2007) definuje filantropii jako činnosti, jejichž účelem je vědomá podpora druhých lidí. Na rozdíl od altruismu nejsou tyto činnosti zaměřeny pouze na jednotlivce, nýbrž na celou společnost.

Fórum dárců, o.s. definuje firemní filantropii jako „dobrovolnou angažovanost firem ve veřejně prospěšných projektech s cílem prosazovat obecné blaho v celé společnosti či konkrétní komunitě” (Kuldová, 2010, s. 29).

Filantropie spojená s činností podniku je jedním z nástrojů společensky odpovědného chování. Jde o nejviditelnější způsob zapojení zaměstnanců do CSR.

Způsobů, jak může podnik podporovat společnost je mnoho. Jednou z možností je spolupráce s neziskovými organizacemi, která přináší výhody oběma stranám. Společnost si takto buduje a posiluje image, postavení na trhu. Na druhé straně neziskové organizace získávají finanční a materiální pomoc. Zde je důležité zmínit, že společnost za poskytnutou pomoc neočekává od neziskových organizací přímou protihodnotu, čímž se firemní filantropie odlišuje od sponzorství (Artslexikon, 2012).

V rámci firemního dobrovolnictví poskytuje vedení společnosti vhodné podmínky a podporu těm zaměstnancům, kteří se rozhodli dobrovolnou činnost vykonávat. Často je jim hrazena mzda v rozsahu úvazku dobrovolnické činnosti. V tomto případě, kdy se zaměstnanec věnuje dobrovolnické činnosti ve své pracovní době, vykonává tuto práci nikoli jako soukromá osoba, ale jako jako zaměstnanec firmy. Pokud se zaměstnanec

rozhodne dobrovolnickou činnost vykonávat mimo svou pracovní dobu, záleží na společnosti, v jaké míře a jakým způsobem bude tyto zaměstnance podporovat. Může se jednat o různé finanční příspěvky, například na stravu, dopravu, pracovní pomůcky. I tato forma dobrovolné činnosti se řadí mezi firemní dobrovolnictví. Mezi další formy firemní filantropie se řadí dárcovství, a to jak peněžní, tak i nepeněžní.

Mezi peněžní dárcovství řadíme následující formy pomoci:

- Přímá podpora – spočívá v jednorázovém nebo opakovaném finančním daru zvolenému subjektu (Bartošová, 2005).
- Firemní nadace – nadace či fondy založeny právnickými osobami, které získávají prostředky od svých zřizovatelů (Fórum Dárců, 2010).
- Matchingový fond – jedná se o fond, kam mohou zaměstnanci přispívat dobrovolnou částkou ze svého platu na podporu veřejně prospěšných projektů. Získané prostředky se dle předem stanoveného způsobu znásobí. Tato forma dárcovství je populární z toho důvodu, že zapojuje do dárcovství jak jednotlivé zaměstnance, tak samotný podnik (Business Leaders Forum, 2012).
- Charitativní aukce a výstavy – aukce a výstavy, pořádané pro obchodní partnery, zaměstnance, zákazníky, či jiné zainteresované strany. Výtěžek z charitativní akce je určen na dobročinné účely (Bartošová, 2005).

Jednou z motivací k peněžnímu dárcovství mohou být pro firmy daňové úlevy. Podle zákona o dani z příjmu musí hodnota daru činit minimálně 2 tisíce korun, aby bylo možné daňovou úlevu uplatnit. Ne vždy je ale účelem peněžního daru daňová úleva, stále častěji mezi firmami roste snaha pomoci potřebným a více populární se stávají formy nepeněžního dárcovství, které přináší nemalé benefity oběma zúčastněným stranám. Například věnováním svých vlastních produktů do různých soutěží či aukcí firma nejenom, že pomůže dobré věci, ale zároveň efektivně propaguje svou značku.

Mezi nepeněžní dárcovství lze dále zařadit:

- Školení, vzdělávací kurzy.
- Firemní dobrovolnictví.
- Poskytnutí prostor (Boukal, Vávrová, 2007).

Formy dobrovolnických aktivit

Pokud se společnost rozhodne věnovat se firemnímu dobrovolnictví, existuje několik typů práce, kterou mohou dobrovolníci vykonávat. Kromě klasické manuální práce je v posledních letech stále oblíbenější poskytování odborné pomoci neziskovým organizacím. Zaměstnanci, kteří se pro dobrovolnictví rozhodnou tak mají možnost využít své profesní dovednosti v jiném prostředí s úmyslem pomoci vybrané neziskové organizaci. Příkladem lze uvést poskytnutí odborné pomoci v oblasti finančních, právnických, IT nebo marketingových služeb (Byznys pro společnost, 2011).

Kunz (2012) dále člení firemní dobrovolnictví do dvou kategorií podle toho, kdo je iniciátorem dobrovolnických aktivit. První kategorií tvoří firemní dobrovolnictví iniciované zaměstnanci. V tomto případě si zaměstnanci sami vyhledávají neziskové organizace a konkrétní projekty, do kterých by chtěli být zapojeni. Společnost zaměstnance podporuje zajištěním vhodných podmínek pro výkon dobrovolnické činnosti. Druhou kategorií je firemní dobrovolnictví iniciované zaměstnavatelem. Vedení společnosti nabízí svým zaměstnancům zapojit se do předem vybraných dobrovolnických aktivit. Nejčastější formou této pomoci jsou dobrovolnické dny, kdy jsou zaměstnanci v rámci své pracovní doby zapojeni do nějaké charitativní akce.

Před zapojením zaměstnanců do dobrovolnických aktivit je třeba věnovat pozornost tomu, jak si zaměstnanci spolupráci s neziskovými organizacemi představují. Jedná se především o to, jak často chtějí být zaměstnanci do činností zapojeni. Mohou si vybrat z jednorázové či dlouhodobé spolupráce. Dále je vhodné mít představu o tom, zda zaměstnanci preferují vykonávání dobrovolnické práce samostatně či v týmech, v jakém prostředí by chtěli práci vykonávat (přímo v neziskových organizacích, venku, spolupráce na dálku, např. internetové poradenství) a v neposlední řadě, zda zaměstnanci očekávají něco na oplátku od svého zaměstnavatele či nikoli. Může se jednat o náhradu mzdy, náhradní volno, zvláštní uznání, nefinanční odměnu atd (Byznys pro společnost, 2011).

Výhody firemního dobrovolnictví

Ze vzrůstající popularity firemního dobrovolnictví je možné vyvodit závěr, že zapojení zaměstnanců do těchto aktivit je výhodné pro všechny zúčastněné strany. Pro firmy to znamená přínos v podobě více motivovaných zaměstnanců, nástroj upevňování vztahů se zaměstnanci a vytváření partnerství mezi společnostmi a zaměstnanci (Byznys pro společnost, 2011).

Zaměstnanci, kteří se do dobrovolnických projektů zapojují, získávají nové zkušenosti, kontakty, uspokojení z poskytnutí pomoci, motivaci vykonáváním užitečné činnosti. V případě poskytování odborné pomoci dobrovolníci také rozvíjí své dovednosti a komunikaci v týmu (Dobrovolník.cz, 2015).

Pro neziskové organizace má firemní dobrovolnictví výhodu v získání pracovní síly, ať už odborné či neodborné, dále umožňuje výměnu pracovních zkušeností, možnost získání nových dovedností a v neposlední řadě umožňuje budování partnerství se zvolenými společnostmi (Byznys pro společnost, 2011).

Aby firemní dobrovolnictví přinášelo všem zainteresovaným stranám výše popsané výhody, je nutné, aby společnost splňovala následující podmínky:

- Firemní dobrovolnictví je podporováno ze strany top managementu.
- Zaměstnanci zapojeni do dobrovolnických činností jsou podporováni svými přímými nadřízenými.
- Společnost disponuje zdroji na pokrytí nákladů související s firemním dobrovolnictvím.
- Firemní dobrovolnictví zastřešuje odpovědná osoba, např. manažer CSR.
- Firma pečlivě zvažuje výběr neziskových organizací, se kterými má v úmyslu navázat partnerství.
- Firemní dobrovolnictví je pravidelně monitorováno a vyhodnocováno.
- Ve firmě funguje interní a externí komunikace (Dobrovolník.cz, 2015).

Sdílený marketing

Stále častěji společnosti zapojují do svých CSR aktivit sdílený marketing (z angl. názvu cause related marketing, dále jen CRM). Jedná se o marketingový nástroj společensky odpovědných společností. Lze ho definovat jako druh marketingu, který spojuje komerční aktivity podniku s neziskovými organizacemi a charitou za účelem oboustranného prospěchu (Kotler, Keller, 2007).

Neziskový subjekt poskytne své jméno, etiketu, logo či image na podporu ziskového podniku, například na prodej výrobků a služeb. Na oplátku za to podnik poskytne neziskové organizaci podíl z každého prodaného výrobku či služby. Nezisková organizace tak získá finanční prostředky pro svou činnost a ziskový podnik si prostřednictvím těchto kampaní buduje lepší postavení na trhu a důvěru zákazníků (Adler, 2006).

Aby vznikla oboustranně výhodná spolupráce, je nutné dodržovat několik pravidel. Pokorná (2007) uvádí tři pravidla pro efektivní tvorbu CRM programů. Prvním pravidlem je zřetelná a jasná komunikace při definování výnosu pro neziskovou organizaci. Druhým pravidlem je správná volba neziskové organizace, aby byla zajištěná atraktivnost a efektivnost kampaně. Posledním pravidlem jsou předem stanovené podmínky a principy spolupráce mezi zúčastněnými stranami.

CRM programy mohou mít mnoho podob. Jelikož se jedná o oblast marketingových činností, vychází CRM programy z klasických marketingových nástrojů. Nejčastěji se lze setkat s následujícími formami CRM kampaní: reklama, public relations, sponsoring, licenční dohoda, přímý marketing a podpora prodeje (Adler, 2006).

Jako příklad lze uvést úspěšnou kampaň společnosti The Coca-Cola Company v roce 1997. Spojila se s neziskovou organizací Mothers against drunk driving (Matky proti řízení v opilosti). V rámci šestitýdenní marketingové kampaně bylo z každé prodané lahve Coca-Coly v obchodech Wal-Mart věnováno 15 centů zmiňované organizaci. Přínosem pro společnost Coca-Cola bylo jednak posílení image jako firmy, která se zajímá o sociální problémy společnosti, zároveň se během kampaně zvýšil prodej produktu o 490 % (Freshmarketing, 2009).

Dalším úspěšným příkladem cause related marketingu je kampaň společnosti Opavia-LU v roce 2004 „Tatranky Tatrám“. Účelem bylo poskytnout finanční pomoc na obnovu poničených lesů v Tatrách. Na pomoc poskytla společnost 0,50 Kč z každého svého prodaného výrobku. Kampaň vyvolala mnoho pozitivních ohlasů ze strany zákazníků (Freshmarketing, 2009).

3.2.3 Environmentální oblast

Co se týče této oblasti, jde o uvědomění si dopadů podnikatelské činnosti na životní prostředí a přijmutí takových opatření, aby negativní dopady na životní prostředí byly co nejmenší. V souvislosti s ochranou životního prostředí existuje mnoho vládních nařízení a regulací ze strany státu, přesto je potřeba uplatňovat v této oblasti proaktivní politiku a věnovat této problematice dostatečnou pozornost (Kuna, 2012).

Aktivita v rámci tohoto pilíře souvisí se strategií trvale udržitelného rozvoje.

Dle Zákona č. 17/1992 Sb. O životním prostředí lze trvale udržitelný rozvoj definovat takto: „Trvale udržitelný rozvoj společnosti je takový rozvoj, který současným i budoucím generacím zachovává možnost uspokojovat jejich základní potřeby a přitom nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystémů” (MŽP, 2015).

Následující tabulka obsahuje konkrétní činnosti podniku v environmentální oblasti.

Tabulka 3 Environmentální oblast CSR

Environmentální oblast	
Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Environmentální skupiny ▪ Mluvčí za životní prostředí

Environmentální oblast	
Aktivity CSR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recyklační programy ▪ Úspora energie a vody ▪ Hospodaření s odpady ▪ Omezení používání nebezpečných chemikálií ▪ Balení a přeprava ▪ Soulad s normami a standardy, např. ISO ▪ Ekologická výroba, produkty a služby ▪ Ochrana přírodních zdrojů

Zdroj: Vlastní zpracování dle Steinerová, Václavíková, Mervart, 2008.

3.3 Stakeholdeři

Významným mezníkem pro rozvoj společenské odpovědnosti firem byla takzvaná teorie Stakeholderů, jejímž autorem je americký profesor R. Edward Freeman. Ten v 80. letech, 20. století formuloval stakeholderskou koncepci, kde popsal, koho lze za stakeholdery považovat a jaká je jejich role (Kunz, 2012).

Pod pojem stakeholdeři, neboli zainteresované strany řadíme osoby, instituce a organizace, které nějakým způsobem ovlivňují chod firmy nebo jsou chováním firmy ovlivněny. Konkrétně je možné za stakeholdery označit akcionáře, zákazníky, zaměstnance, obchodní partnery, dodavatele, instituce státní správy, media, odbory a mezinárodní organizace. Na základě znalosti svých stakeholders firma tvoří své CSR programy (Business Leaders Forum, 2012).

3.3.1 Klasifikace Stakeholders

Stakeholdery je možné členit z několika hledisek. Prvním z nich je podle toho, jaký mají vliv na fungování podniku – na primární a sekundární stakeholdery.

Do skupiny primárních stakeholderů patří vlastníci, akcionáři a investoři, zaměstnanci, odbory, stávající i potenciální zákazníci, dodavatelé a věřitelé, místní komunity a environmentální neziskové organizace. Skupina sekundárních stakeholderů je

tvořená konkurenty, médii, veřejností, lobisty, obchodními a občanskými sdruženími a vládními institucemi (Skácelík, 2010).

Další možností jak členit stakeholdery, je podle jejich dobrovolnosti zapojení.

Jako příklad dobrovolných stakeholders lze uvést zaměstnance, jelikož ti se mohou rozhodnout opustit společnost, čímž přestanou být zainteresovanou stranou. Naopak například místní komunity či environmentální organizace nemají možnost volby, zainteresovanou stranou jsou vždy (Crowther, Aras, 2008).

Jak již bylo řečeno, prvním krokem při tvorbě CSR strategií je identifikace stakeholderů. Poté je potřeba sladit očekávání zainteresovaných stran a podniku tak, aby všechny strany uspokojili své záměry. Tímto dialogem se stakeholdery je možné dosáhnout důvěry, motivace a posílení vzájemných vztahů (Trnková, 2004).

Společnosti, které chtějí být úspěšné ve své podnikatelské činnosti, by měli klást velký důraz na analýzu svých klíčových stakeholderů a spolupráci s nimi. Při jejich analyzování je vhodné zabývat se otázkami, jaká je důležitost jednotlivých stakeholderů, jaké jsou jejich očekávání a zájmy, jaký mají vliv na naši podnikatelskou činnost a jak s nimi co nejlépe komunikovat (Kunz, 2012).

3.4 Výhody implementace CSR

Dle Trnkové (2004) společensky odpovědné chování přináší podniku řadu výhod. Jmenovat lze následující:

Pozitivní vnímání společnosti veřejností

V dnešní době, kdy je konkurence na trhu velmi vysoká, je nesmírně důležité budovat si dobré vztahy se zákazníky. Těch může být dosaženo prostřednictvím angažovanosti v oblastech CSR, především pak angažovanost v sociální oblasti je veřejností velmi ceněna a pomáhá budovat důvěru a loajalitu zákazníků (Kunz, 2012).

Spokojení zaměstnanci a vytváření příznivého podnikového klimatu

V souvislosti s kladným hodnocením společnosti veřejností jsou podniky, které efektivně implementují CSR, vnímány jako lepší zaměstnavatelé, čímž jsou schopni získat a udržet si kvalitní zaměstnance. Zaměstnanci pocítují sounáležitost s firmou, jsou hrdí na firmu pro kterou pracují, jsou více motivovaní, což má za následek vyšší produktivitu práce či menší fluktuaci zaměstnanců (Kunz, 2012).

Úspora nákladů

Přestože většina CSR aktivit vyžaduje finance, z dlouhodobého hlediska přináší dodržování CSR zásad podniku úsporu nákladů. Příkladem mohou být náklady na odstranění environmentálních škod nebo náklady na řešení sporů se stakeholdery (Pavlík, Bělčík a kol., 2010).

Přitažlivost pro investory

Společensky odpovědné chování je jedním z kritérií, které investoři hodnotí při rozhodování, zda do daného podniku investovat či nikoliv. Společensky odpovědné chování je investory hodnoceno kladně, neboť zajišťuje dlouhodobou udržitelnost a předpokládá větší bezpečnost investic (Kunz, 2012).

Nové obchodní příležitosti

Pokud firma buduje příznivé vztahy se svými stakeholdery, může jí to přinést výhody v podobě nových obchodních partnerství, lepší obchodní podmínky a tím získat konkurenční výhodu (Pavlík, Bělčík a kol., 2010).

Vyšší konkurenceschopnost firmy

Pokud je politika CSR sladěná se zájmy akcionářů a tedy jádrem podnikání, potom lze hovořit o společné odpovědnosti vůči veřejnosti i vůči akcionářům. Tato vazba CSR politiky na podnikání umožňuje lépe identifikovat konkurenci a generovat zisky (BusinessInfo.cz, 2012).

3.5 Kritika CSR

Stejně jako má implementace CSR mnoho příznivců, existují i lidé, kteří na konceptu CSR nacházejí negativa. Jedním z kritiků CSR je Milton Friedman, který v roce 1970 pro magazín *The New York Times* prohlásil, že jedinou společenskou odpovědností firem je zvyšovat zisk. Svoji kritiku CSR opírá především o roli stakeholderů v podniku, konkrétně jednatelů. Jejich úkolem je jednat v souladu s ostatními stakeholdery. Friedmanova kritika říká, že pokud se jednatel firmy chová společensky odpovědně ve veřejném zájmu, snižuje tím výnosy akcionářů, a tím snižuje zisk, který je účelem podnikání (Kuldová, 2012).

Jiný kritický pohled na CSR uvádí ve své knize *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy and Everyday life* professor Robert Reich. Podle jeho názoru by se nejlépe podniky neměli v CSR vůbec angažovat. Podle Reicheho je úkolem vlády řešit sociální problémy, nikoli podnikatelských subjektů. Ty by měli vládu svým chováním „přinutit“ tyto problémy řešit a soustředit se na maximalizaci svého zisku (Kunz, 2012).

Způsob prezentace CSR u některých podniků kritizuje Petr Čaník. Čaník (v Kunz, 2012, s. 41) zastává názor, že se dnes většina firem pouze snaží vytvořit dojem společensky odpovědné a férové organizace, ve skutečnosti se ale zásadami CSR neřídí.

Podle Petera Druckera, zakladatele moderního managementu podniky uspokojují potřeby společnosti tím, že se zaměřují pouze na dosažení vlastního cíle podnikání, nikoli tím, že by se zabývali sociálními problémy, které jsou mimo pole jejich působnosti (Kuldová, 2012).

3.6 Hodnocení CSR

S nárůstem firem, které do svého podnikání integrovali zásady CSR, roste také potřeba toto chování nějakým způsobem doložit, změřit. Kromě samotných firem jsou to především stakeholderi, kteří mají zájem o konkrétní data z oblasti společenského chování firmy. Na základě těchto požadavků vzniklo mnoho národních i mezinárodních standardů a technik měření CSR.

Prvním krokem k měření úspěšnosti společenské odpovědnosti je sesbírat data, která bude moci firma hodnotit. Ty by měla firma získat dialogem se stakeholdery, protože právě oni mají největší zájem o měření společenské odpovědnosti. Po získání potřebných informací od stakeholderů, uceleného pohledu na firmu a stanovení klíčových oblastí pro CSR je dále vhodné získat informace o konkurenci a příslušném podnikatelském odvětví. V rámci měření CSR rozlišujeme kvalitativní a kvantitativní data. V případě kvantitativních dat, například úspora nákladů, objem finančních darů či snížení odpadů je měření jednoznačné na základě finančních a jiných podnikových materiálů. Oproti tomu hodnocení kvalitativních dat, například spokojenost a motivovanost zaměstnanců, loajalita zákazníků, firemní kultura, je značně obtížnější. Nejčastěji společnosti využívají metodu dotazování. Klíčovým bodem je nastavení metriky, která bude schopná zachytit požadované údaje (Šancová a kol., 2005).

Pro komunikaci CSR firmy často volí uveřejnění tzv. Triple-bottom-line reports, neboli Zprávy o sociální odpovědnosti. Jedná se o dobrovolnou zprávu, která zachycuje aktivity podniku ze všech oblastí CSR za určité období (Šancová a kol., 2005).

Jelikož představuje Zpráva o společenské odpovědnosti významný komunikační nástroj, měl by podnik věnovat její tvorbě náležitou pozornost. Dle Business Leaders Forum (2008) by zpráva o CSR měla vždy obsahovat následující hlavní části:

- **Hodnoty, vize a strategie:** Ve zprávě by měly být uvedeny hodnoty, vize a strategie podniku, strategie společenské odpovědnosti by měla být začleněna do celkové podnikové strategie. Dále by měly být jasně vyjádřeny cíle ve všech oblastech CSR, způsob zapojení stakeholderů a v neposlední řadě by měla být uvedena metodologie zpracování zprávy, například uvedení použité směrnice či standardu.
- **Slovo ředitele:** Ředitel by měl zhodnotit klíčové oblasti společenské odpovědnosti ze svého pohledu.
- **Profil organizace:** Základní informace o podniku, odvětví, ve kterém podniká, nabízených produktech, organizační a vlastnická struktura, číselné údaje o podniku (počet zaměstnanců, tržby, výkaz zisku a ztrát), seznam získaných certifikátů a zavedených standardů).

- **Popis CSR aktivit ve všech oblastech:** Konkrétní popis aktivit v ekonomické, sociální a environmentální oblasti CSR metodou jak kvantitativní tak kvalitativní. K odlehčení může být součástí zprávy například pohled zaměstnance, který se účastnil nějaké CSR aktivity.

3.6.1 Mezinárodní standardy pro měření CSR

Jak již bylo řečeno, na základě potřeby získat konkrétní údaje o CSR vzniklo mnoho standardů pro měření společensky odpovědného chování. Pro dosažení kvalitního výsledku měření firmy používají kombinaci několika standardů, jelikož žádný z nich samostatně nepokrývá všechny oblasti CSR. Lze jmenovat několik známých standardů pro měření CSR: (Byznys pro společnost, 2010).

- **OECD Guidelines for Multinational Enterprises** – směrnice určená pouze pro mezinárodní společnosti se zaměřuje na hodnocení ekonomických, sociálních a environmentálních aktivit podniku, beroucí v potaz názory svých stakeholderů.
- **AA 1000 AccountAbility/Assurance Standard** – zahrnuje metody komunikace se stakeholdery, etický audit, tvorbu CSR strategie.
- **ISO 14000** – mezinárodní standard pro hodnocení aktivit v environmentální oblasti.
- **SA 8000 – Social Accountability International** – certifikační systém pro hodnocení pracovních vztahů.
- **Global Reporting Initiative** – standard zaměřující se na ekonomické, environmentální a sociální aktivity podniku. Principy reportu dle GRI jsou transparentnost, konzultace se stakeholdery, ochota přiznání chyb a slabých míst atd (Šancová a kol., 2005).

Principy tvorby zprávy dle standardu GRI je možné shrnout následovně:

- Identifikace všech zainteresovaných skupin a objasnění jejich vzájemného vztahu.
- Reportování ohledně všech svých aktivit v oblasti ekonomické, environmentální a sociální v kontextu svých podnikatelských činností.

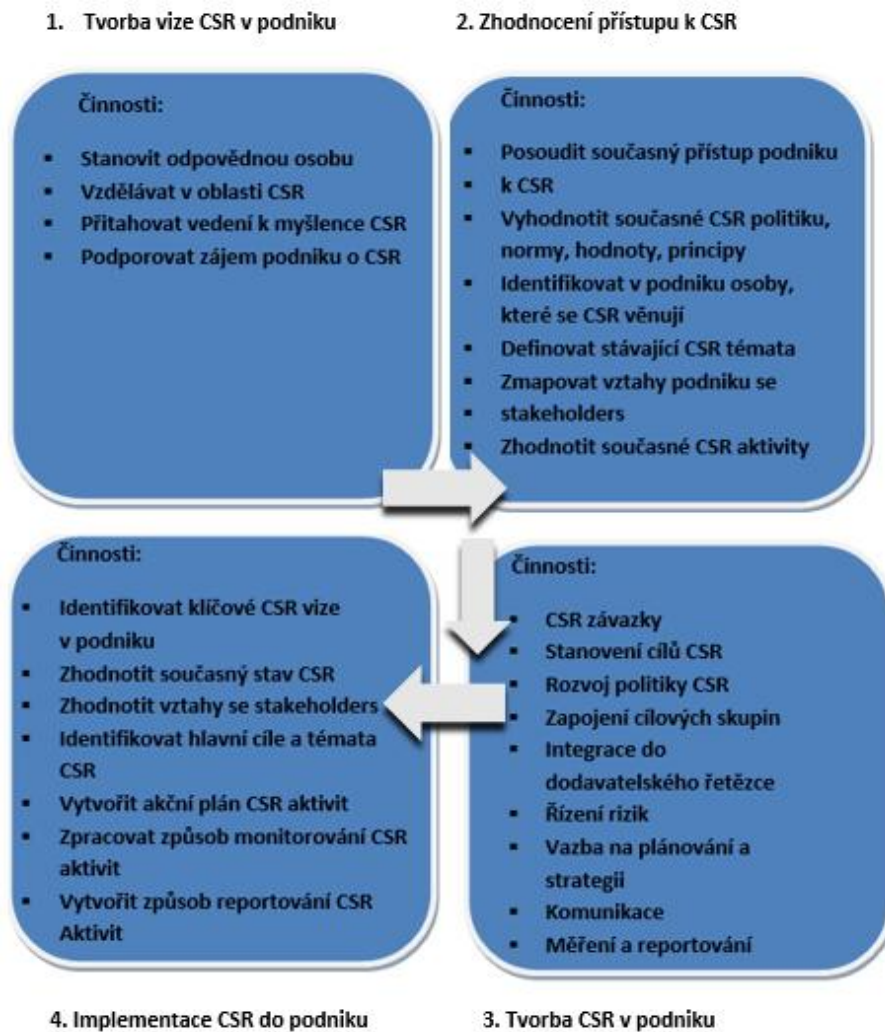
- Zpráva by měla obsahovat veškeré informace, které jsou potřebné ke zhodnocení ekonomické, environmentální a sociální výkonnosti podniku za dané období.
- Uvádění jak pozitivních, tak i negativních dopadů činnosti podniku k objektivnímu posouzení zprávy.
- Koncepce zprávy tak, aby je bylo možné porovnávat v čase.
- Zprávy jsou zveřejňovány pravidelně a informace jsou uváděné srozumitelnou formou pro všechny zainteresované strany (Business Leaders Forum, 2008).

3.7 Implementace CSR konceptu

Pokud se společnost rozhodne do svého podnikání integrovat systém CSR, vyžaduje to značné přípravy a dodržení určitého postupu implementace, aby bylo dosaženo požadovaného výsledku. CSR strategii je nutné vymýšlet v souladu s firemní kulturou, posláním podniku, předmětem podnikání, obchodní strategií, environmentálním profilem, provozními podmínkami a riziky (Skácelík, 2010).

Následující schéma zobrazuje fáze implementace CSR v podniku dle Pavlíka a Bělčíka, 2010.

Obrázek 1 Implementace CSR v organizaci



Zdroj: Vlastní zpracování dle Pavlíka, Bělčíka, 2010.

Cílem první fáze je především vytvoření široké základny podpory implementace CSR. Následuje fáze analýzy současných CSR aktivit a stanovení silných a slabých stránek. Třetím krokem je uvedení CSR koncepce do praxe. Poslední, čtvrtou fází je přizpůsobit CSR aktivity vzhledem k poslání, hodnotám, velikosti, kultuře a vizi podniku (Pavlík, Bělčík 2010).

3.8 Organizace podporující CSR v České republice

V České republice existuje mnoho organizací, které se věnují problematice společensky odpovědného chování. Některé z nich se zaměřují na všechny pilíře CSR, jiné se specializují pouze na jednu oblast. Následující text obsahuje výčet vybraných organizací na poli CSR v České republice.

Business Leaders Forum

Business Leaders Forum (dále jen BLF) je sdružení českých a zahraničních firem působících na českém trhu, zaměřující se na všechny tři pilíře CSR. BLF pomáhá společnostem při zavádění CSR a při plnění jejich strategií. Mezi další činnosti patří rozšiřování povědomí o CSR veřejnosti, BLF pořádá setkání firemních leaderů či projekty pro studenty, jejichž cílem je propojení teoretických znalostí s praxí. BLF je členem několika mezinárodních organizací – International Business Leaders Forum a CSR Europe (Business Leaders Forum, 2012).

Fórum dárců

Fórum dárců je sdružení, které zastřešuje dárcy v České republice. Svou činností se zaměřuje na sociální oblast CSR. Fórum dárců sdružuje celkem 66 členů – asociace nadačních fondů a asociace firemních nadací a fondů. Organizace se snaží o zlepšení podmínek pro dárcovství a veřejně prospěšných aktivit v ČR. Mezi úspěšné projekty Fóra dárců lze zařadit DMS – dárcovská SMS, díky čemuž se podařilo dosud vybrat přes 250 miliónů korun pro nestátní neziskové organizace (Fórum Dárců, 2010).

České ekologické manažerské centrum (CEMC)

Tato členská organizace se svou činností zaměřuje na environmentální oblast CSR a na udržitelný rozvoj. CEMC se aktivně zapojuje do prosazování environmentální politiky s menší zátěží administrativy, s cílem zmírnit korupční jednání. Organizace je členem mezinárodní sítě pro environmentální management. V rámci svých aktivit spolupracuje s domácími profesními svazy a ostatními subjekty, které se aktivně zajímají o udržitelný rozvoj (CEMC, 2012).

CEBRE – Česká podnikatelská reprezentace při EU

Zakladateli této organizace je Hospodářská komora ČR, Svaz průmyslu a dopravy ČR a Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR. Její ústřední činností je prezentace a obhajoba českých podnikatelských zájmů před evropskými institucemi. V Bruselu působí ve spolupráci s Českým velvyslanectvím. Konkrétní činnost organizace je určována projednávanými tématy EU. Jako příklad lze uvést environmentální legislativa či bezpečnost výrobků (Cebre,2002).

4 Charakteristika společnosti Coca-Cola HBC ČR

Společnost Coca-Cola HBC Česká republika, spol. s.r.o. je výrobcem a prodejcem značkových nealkoholických nápojů společnosti The Coca-Cola Company, jakožto majitele značky. Coca-Cola HBC ČR funguje jako franšíza spol. The Coca-Cola Company, tzv. Bottler.

První nápoj značky Coca-Cola byl vyroben v roce 1886 v Atlantě a do obchodního rejstříku České republiky byla společnost zapsána v roce 1991 pod názvem Coca-Cola Amatil. Významným mezníkem byl rok 2000, kdy se společnost sloučila s řeckou nezávislou výrobní společností Hellenic Bottling, která od té doby představuje druhého největšího strategického partnera společnosti The Coca-Cola Company.

V roce 2005 vznikla společná operační jednotka Coca-Cola Beverages Česká a Slovenská republika a v roce 2008 došlo ke změně obchodního názvu na Coca-Cola HBC Česká a Slovenská republika, který platí do dnes.

Coca Cola HBC ČR je členem skupiny Coca Cola Hellenic Botling Company, zahrnující 28 lokálních poboček v Evropě, Asii a Africe. Jedná se o jednoho z největších producentů nápojů spol. The Coca-Cola Company na světě. Úlohou Bottlerů je výroba, distribuce, prodej a trade marketing v provozovnách zákazníků na lokální úrovni. Naopak marketingové strategie cílené na spotřebitele, rozvoj jednotlivých značek, výroba a prodej koncentrátů jsou odpovědností mateřské společnosti The Coca-Cola Company, se kterou má spol. Coca-Cola HBC uzavřené smlouvy na poskytování práv na výše zmíněné aktivity.

Mimo výše zmiňované aktivity se společnost Coca-Cola HBC ČR věnuje také výrobě obalů a obalových preforem, které společnost exportuje v rámci skupiny Coca-Cola Hellenic.

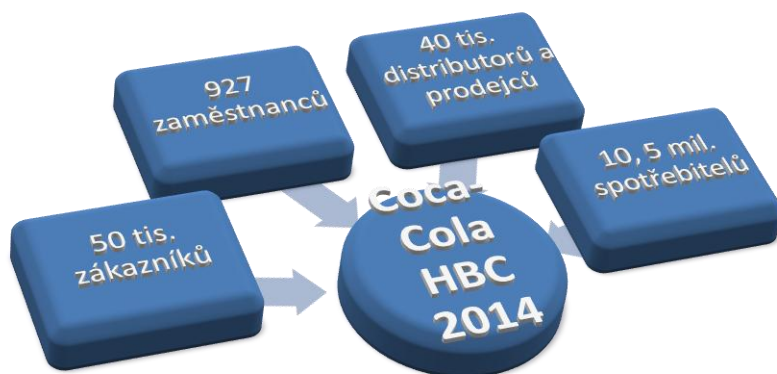
Současné portfolio společnosti obsahuje 21 značek nápojů ve více než 60ti variantách a příchutích. Mezi klíčové a nejvíce prodávané značky patří sycené nealkoholické nápoje Coca-Cola, Coca-Cola light, Fanta a Sprite.

Dále společnost nabízí džusy, džusové nápoje, nektary, kávové nápoje, sportovní nápoje, energetické nápoje, ledové čaje, toniky a balené pramenité a minerální vody (Coca-Cola HBC, 2015).

Významné postavení společnosti na trhu nealkoholických nápojů dokládá i úspěšné umístění Coca-Coly HBC v rámci měření DJSI indexů. Dow Jones Sustainability World Index a Dow Jones Sustainability Europe Index měří odpovědné ekologické chování firem a právě v této oblasti byla společnost Coca-Cola HBC v roce 2014 vyhodnocena lídrem v kategorii nealkoholických nápojů. K dalším oceněním patří i nejvyšší hodnocení v oblasti projektů zabývajících se poskytováním informací ohledně emisí uhlíku a v neposlední řadě zařazení společnosti na globální seznam Climate Performance Leadership Index 2014 (CDP), což je seznam společností, které vyvíjejí největší úsilí v oblasti boje proti klimatickým změnám (Coca-Cola HBC, 2015).

Přehled nejdůležitějších číselných údajů společnosti za rok 2014 je znázorněn v obrázku č.2 níže.

Obrázek 2 Coca-Cola HBC v číslech



Zdroj: Vlastní zpracování dle Coca-Cola HBC, 2015.

Dle zveřejněné účetní závěrky představoval výsledek hospodaření za účetní období k rozvahovému dni 31.prosince 2013 242 038 tisíc Kč. Celkové tržby za rok 2013 činily 5 754 644 tisíc Kč.

5 Vlastní zpracování

Tato část je věnována nejprve rozboru Zprávy o sociální odpovědnosti společnosti Coca-Cola HBC ČR za rok 2014 a dále obecnému zhodnocení zpráv společnosti. Následuje zhodnocení společensky odpovědného chování z pohledu manažera vnějších vztahů společnosti, k čemuž bude použita kvalitativní metoda šetření, konkrétně řízený rozhovor. Dále je práce doplněna o kvantitativní metodu šetření v podobě dotazníkového průzkumu mezi zaměstnanci společnosti Coca-Cola HBC ČR.

5.1 Zpráva o společenské odpovědnosti za rok 2014

Následující kapitola je věnována rozboru Zprávy o sociální odpovědnosti společnosti Coca-Cola HBC ČR za rok 2014. V pořadí devátá zpráva obsahuje shrnutí podnikatelských činností za rok 2014 v souvislosti s odpovědným chováním podniku a dle úvodního slova generálního ředitele jsou to vše činnosti, které směřují k trvalé udržitelnosti podnikání.

Zpráva je rozdělena do čtyř hlavních kapitol:

- **Historie.**
- **Coca-Cola systém.**
- **Naše poslání, firemní strategii a hodnoty.**
- **Společenská odpovědnost.**

Posledně jmenována kapitola je dále členěna na podkapitoly, z nichž první část „**JÁ**“ se věnuje portfoliu výrobků, informovanému výběru a odpovědnému marketingu, aktivnímu životnímu stylu a zdraví. Následuje podkapitola „**MY**“, obsahující informace o podpoře rozvoje mladých lidí, spolupráci s místními komunitami a neziskovými organizacemi a pomoci při katastrofách a dále informace týkající se zákazníků a zaměstnanců. Poslední podkapitola s názvem „**SVĚT**“ poskytuje ucelené informace ohledně odpovědného chování ve vztahu k vodě, energii a klimatu a také chování podniku v oblasti obalů a recyklace.

Historie a Coca-Cola systém

První kapitola „Historie“ poskytne čtenáři chronologicky řazené informace o vzniku a historii společnosti až do roku 2008. Následující, druhá kapitola „Coca-Cola systém“ je věnována přehlednému popisu fungování partnerství společnosti Coca-Cola HBC a její mateřské společnosti The Coca-Cola Company (dále jen TCCC). Informace uvedené v těchto dvou kapitolách jsou zahrnuty výše v kapitole č. 4 Charakteristika podniku.

Naše poslání, firemní strategie a hodnoty

„Naším posláním je přinášet osvěžení našim spotřebitelům, být partnerem našim zákazníkům, přinášet zisk našim akcionářům a obohacovat život místních komunit.“ Základními prvky firemní strategie jsou hodnoty společnosti společně se schopnostmi získávat důvěru okolních komunit, partnerů a zákazníků, spotřebitelů a v neposlední řadě schopnosti řídit náklady společnosti. Zmíněná strategie je účinná a dlouhodobě udržitelná také díky dobrým vztahům s mateřskou společností TCCC a schopností společnosti pečovat o „talenty“.

Za své klíčové hodnoty považuje společnost autenticitu, starost o své lidi, týmového ducha, dokonalost, schopnost učit se a orientaci na zákazníka.

Společenská odpovědnost

Společensky odpovědné chování podniku Coca-Cola HBC ČR vychází ze snahy o zajištění udržitelného rozvoje. Společenská odpovědnost a trvalá udržitelnost jsou začleněny do veškerých aspektů řízení podniku, což je podpořeno i investicemi za účelem vytváření dlouhodobých hodnot. Prioritou pro společnost při její podnikatelské činnosti je zdraví spotřebitele a minimalizace dopadů podnikatelských aktivit na životní prostředí.

Společenská odpovědnost a udržitelný rozvoj jsou přítomny v celém hodnotovém řetězci *výrobci surovin-dodavatelé-koncoví zákazníci-veřejnost* s cílem vytvářet hodnotu pro každého spotřebitele a přispívat k pozitivním změnám v místních

komunitách i v celosvětovém měřítku. Proto je strategie udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti vyjádřena poselstvím „JÁ. MY. SVĚT.“

„JÁ“

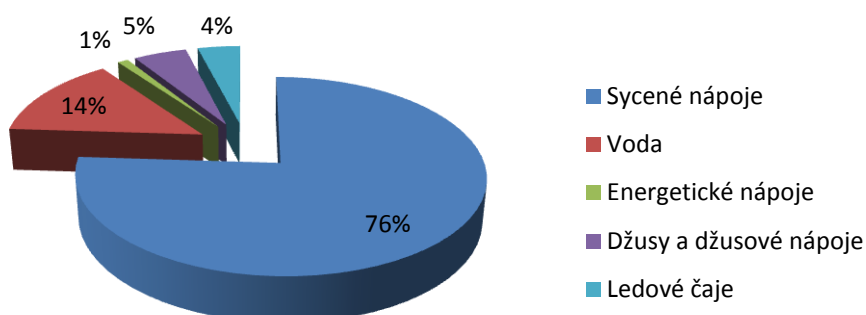
Jak již bylo řečeno, prioritou pro společnost jsou potřeby a zdraví spotřebitelů. Na základě toho společnost představuje a propaguje správný produkt pro správnou příležitost a za správnou cenu svým spotřebitelům. Společnost klade velký důraz na poskytování transparentních informací spotřebitelům o všech výrobcích, čímž umožňuje spotřebiteli informovaný výběr. Dále se snaží informovat spotřebitele o možné roli svých výrobků v aktivním životním stylu. Toho je dosahována prostřednictvím spolupráce s organizacemi v oblasti sportu či účastí na projektech propagující zdraví životní styl.

▪ **Portfolio výrobků**

Ve snaze reagovat na potřeby spotřebitelů společnost nabízí široké portfolio svých výrobků vyznačující se různorodostí příchutí, ingrediencí i obalů. Tím je splněn cíl společnosti, být spotřebiteli na dosah v případě, kdy dostane chuť na nealkoholický nápoj a nabídnout mu vždy nápoj v balení, který je pro danou situaci nejvhodnější. V rámci současného trendu portfolio obsahuje také nápoje se sníženým či nulovým obsahem kalorií, konkrétně se jedná o výrobky Coca-Cola Zero a Nestea se stévií a na základě rostoucí poptávky po této kategorii nápojů bude nabídka rozšířena.

Následující obrázek znázorňuje přehled prodaných nápojů za rok 2014 dle jednotlivých kategorií.

Obrázek 3 Prodané nápoje za rok 2014 dle podílu jednotlivých kategorií



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015 dle zprávy CSR 2014

Z obrázku výše je patrné, že nejúspěšnější kategorií jsou jednoznačně sycené nápoje s podílem 76 %. Konkrétně je jedná o nápoj Coca-Cola s objemem prodeje 97 999 022 litrů za rok 2014. Na druhém místě z hlediska objemu prodeje se umístily nápoje značky Bonaqua s objemem 22 206 603 litrů. Třetí nejúspěšnější značkou se stala Fanta, kde prodaný objem činil 14 244 893 litrů.

Co se týče velikosti balení nápojů, u spotřebitelů jasně převládají balení ve velikosti jeden litr a více. Konkrétně tyto balení představují 74 % všech prodaných nápojů. Naopak balení ve velikosti 0,5 až jeden litr představují pouze 13 % z celkového prodeje a balení menší než 0,5 litru 14 %.

▪ **Informovaný výběr a odpovědný marketing**

Jak bylo již zmíněno, pozornost je věnována informovanosti spotřebitelů tak, aby se jim dostávalo přesných a jasných informací o všech nabízených nápojích. Konkrétně se jedná o obsah kalorií v jednotlivých produktech. V souvislosti s tím společnost od roku 2007 dobrovolně na svých etiketách uvádí doporučené denní množství, tzv. Guideline Daily Amounts (GDA).

K aktivní komunikaci ohledně používaných ingrediencí a nutričním obsahu nápojů využívá společnost různé komunikační kanály. Příkladem je telefonická informační linka či emailové spojení.

Se zdravím spotřebitelů je spojeno i zajištění nejvyšší kvality a bezpečnosti v celém procesu výroby nápojů. Výrobní závod a všechny sklady společnosti Coca-Cola HBC jsou certifikovány mezinárodním systémem pro řízení kvality ISO 9001, systémem pro nezávadnost potravin ISO 22000 a FSSC 22000, systémem pro ochranu životního prostředí ISO 14001 a systémem pro zdraví a bezpečnost zaměstnanců OHSAS 18001. Dodržování těchto norem je zajištěno pravidelně prováděnými audity. V laboratořích jsou každý den prováděny testy za účelem určení kvality výrobků dříve, než jsou dále distribuovány. Žádné z výrobků neobsahují geneticky modifikované složky.

V souvislosti s prioritou zdraví spotřebitelů se společnost dobrovolně zavázala k odpovědnému marketingu členstvím v evropské nápojové asociaci UNESDA tím, že neoslovuje děti mladší dvanácti let, z důvodu jejich neschopnosti posoudit poskytované informace o nabízených výrobcích a dále vyhýbáním se přímého reklamního oslovení dětí k přesvědčení rodičů ke koupi nápojů. V rámci svého členství v asociaci společnost dobrovolně prosazuje aktivity v oblasti zdravého stravování a fyzických aktivit. Významným krokem v plnění těchto závazků byl konec prodeje sycených nápojů v základních školách a jejich nahrazení jiným portfoliem (balené vody, džusy) v uzavíratelných baleních. Tento závazek plní společnost od roku 2007.

V rámci podpory aktivního životního stylu spotřebitelů a místních komunit společnost realizuje a podporuje nejrůznější projekty, které právě aktivní styl života propagují. Společnost Coca-Cola je tradičním partnerem mnoha lokálních i světových sportovních událostí. Příkladem může být dlouholetá spolupráce s fotbalovou asociací FIFA od roku 1978. Za nejvýznamnější sportovní aktivitu na lokální úrovni lze považovat projekt Coca-Cola Školský pohár, který funguje od roku 2000. Projekt zajišťuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR a fotbalové asociace ČR. Každý rok je organizován fotbalový turnaj pro žáky druhého stupně základních škol a víceletých gymnázií. V roce 2014 se turnaje účastnilo 800 škol s počtem účastníků téměř 15 400. Cílem projektu je přivést děti ke sportu a aktivnímu trávení volného času. Pro vítězný tým je každý rok připravena atraktivní odměna. V roce 2014 byla hlavní cenou návštěva fotbalového kempu v Římě a možnost tréninku s brazilskými trenéry. Ambasadorem celého projektu je český fotbalista Jan Koller.

„MY“

Výše byly zmíněny aktivity společnosti ve vztahu k prosazování aktivního životního stylu. To ovšem není zdaleka jediná oblast, na kterou se Coca-Cola HBC zaměřuje. Cílem společnosti je přispívat ke zlepšování kvality života komunit, ve kterých působí.

- **Podpora rozvoje mladých lidí**

Společnost spolupracuje s organizacemi podporující rozvoj mladých lidí s cílem přípravy na vhodné pracovní umístění. Příkladem projektů v této oblasti je realizace pravidelných prohlídek výrobního závodu v Praze. V průběhu školního roku mají možnost střední, vyšší odborné a vysoké školy účastnit se exkurze ve výrobním závodě, jejichž cílem je seznámit účastníky s historií výroby nápojů, podniku a také s každodenní praxí. Zájemcům je možné sestavit exkurzi na „míru“ dle jejich zaměření. Další významnou aktivitou je spolupráce s vysokými školami, která vyplývá z odpovědnosti vzdělávat okolní komunity, zejména mladé budoucí talenty na pracovním trhu. Coca-Cola HBC ČR spolupracuje s organizací AISEC, která sdružuje studenty VŠ v České a Slovenské republice. Se studenty spolupracuje formou vzdělávacích tréninků, workshopů, dále nabízí konzultace k diplomovým pracím atd. Zájemcům o získání praxe nabízí společnost možnost pracovat ve firmě na částečný úvazek s možností přechodu na hlavní pracovní poměr. Úspěch této spolupráce dokládá i fakt, že se Coca-Cola HBC ČR umístila na 3. místě v průzkumu České studentské unie TOP zaměstnavatelé 2013/2014.

Nelze opomenout projekt na podporu dětských domovů, který společnost odstartovala v roce 2000. Jedná se o podporu deseti vybraných dětských domovů v České republice. Projekt vznikl na základě nápadů zaměstnanců společnosti, kteří vyjádřili přání větší angažovanosti v charitativní oblasti. Domovy byly vybrány poblíž obchodních a administrativních sídel podniku a jejich cílem je pomoci zlepšit každodenní život dětí umístěných v domovech. Společnost pomáhá financovat volnočasové aktivity, například výlety, vzdělávací zájezdy, kurzy atd. V roce 2014 byla mezi domovy rozdělena částka v hodnotě několika milionů korun.

- **Spolupráce s místními komunitami a neziskovými organizacemi, pomoc při katastrofách**

Příkladem spolupráce s neziskovými organizacemi jsou dlouhodobá partnerství s Nadací Terezy Maxové, Naděje, sdružení Šance fakultní nemocnice v Olomouci či Dětské krizové centrum.

Co se týče místních komunit, Coca-Cola HBC ČR úzce spolupracuje s radnicí městské části Prahy 14, ve které se nachází sídlo společnosti. Od roku 2008 navázala spolupráci i s městskou částí Prahy 20, kde je umístěno distribuční centrum. Výsledkem spolupráce je každoroční oslava Dětského dne, kdy Coca-Cola HBC ČR zajišťuje soutěže a atrakce pro děti. V roce 2014 se této akce účastnilo 700 dětí a 40 dobrovolníků z řad zaměstnanců společnosti. Dále společnost spolupracuje s radnicemi na mnohých kulturních a sportovních akcích.

Mediálně známou aktivitou je Vánoční Coca-Cola kamion, který je nedílnou součástí CSR aktivit od roku 2000. Projekt je vždy připravován ve spolupráci se samosprávou měst, které kamion navštíví. Cílem projektu je přivést do měst předvánoční atmosféru a potěšit děti kulturním programem a dárky. Výtěžky z této akce jsou pokaždé věnovány konkrétnímu městu konání akce. Celkem společnost poskytla na dobročinné účely městům více než 180 000 Kč.

Kromě podpory a rozvoje místních komunit se společnost angažuje v pomoci při živelných katastrofách. Konkrétně se jedná o potřebu dostupnosti pitné vody. Pomoc poskytuje společnost ve spolupráci s Českým červeným křížem.

- **Zákazníci**

Cílem společnosti je být partnery pro své zákazníky a tím jim pomáhat v jejich podnikatelské činnosti. Každý zákazník má svého konkrétního obchodního zástupce, který provozovnu pravidelně navštěvuje. Obchodní zástupce má roli odborného poradce pro volbu nejvhodnější strategie navýšení prodeje obou stran. Dále je zákazníkům k dispozici telefonické centrum služeb, kde operátoři přijímají objednávky. Kromě toho jsou touto cestou zákazníci informováni o novinkách, je možné zde vyřídit žádosti o reklamace,

hlášení o poruchách na chladících zařízeních společnosti. Telefonické centrum dále funguje jako infolinka, kde zákazníci získají informace o produktech, složení nápojů i aktivitách společnosti Coca-Cola HBC ČR. K řešení problémů spotřebitelů při nákupu nápoje z prodejních automatů funguje takzvaná zelená linka, kde operátoři vyřeší se zákazníkem konkrétní problém. Telefonní centrum obsluhuje Českou i Slovenskou republiku s více než 70 000 zákazníky. Za rok je uskutečněno více než milion hovorů.

Ke komunikaci se svými zákazníky vydává společnost několikrát do roka časopis *Coca-Cola svět*. V něm se zákazníci dozví užitečné informace k jejich podnikatelské činnosti, všeobecné informace a novinky z oblasti nápojového průmyslu a trhu a novinky společnosti Coca-Cola HBC ČR a TCCC.

Ke zjednodušení a zefektivnění procesu objednávání zboží spustila Coca-Cola HBC eshop, který jako první na trhu nealkoholických nápojů nabízí možnost zákazníkům objednávat si zboží přes internet. Systém funguje nonstop a je možnost vybírat z celého sortimentu společnosti. Zároveň systém přináší přehled o všech objednávkách, fakturách a akčních nabídkách.

▪ **Naši zaměstnanci**

Úspěch podnikání společnosti Coca-Cola HBC ČR závisí na zaměstnancích a jejich motivovanosti. Společnost považuje své zaměstnance za jednu ze svých nejsilnějších stránek, protože právě oni vytvářejí svou prací hodnoty společnosti. Coca-Cola HBC ČR se ve vztahu ke svým zaměstnancům řídí následujícími principy: vytváří silný vztah díky otevřené komunikaci, jedná se zaměstnanci čestně, s úctou a respektem, odmítá jakoukoliv formu diskriminace z hlediska pohlaví, původu, náboženského vyznání, politické příslušnosti, věku, tělesného postižení nebo sexuální orientace. Podporuje své lidi k co nejlepšímu výkonu, odměňuje na základě dosaženého pracovního výkonu, nabízí příležitost k osobnímu a profesnímu růstu a zajišťuje bezpečnost a ochranu zdraví při práci.

Pokud to charakter práce dovoluje, umožňuje společnost zaměstnancům práci na zkrácený úvazek, práci z domova a flexibilní pracovní dobu. V rámci kariérního růstu se na většinu

volných pozic vypisuje jak externí, tak interní výběrové řízení, kam se mohou zaměstnanci vždy přihlásit.

Rozvoj a vzdělávání

Důraz je kladený na oblast rozvoje a vzdělávání, což pomáhá zvyšovat motivovanost zaměstnanců a ve výsledku i jejich pracovní výkon. V rámci rozvoje se společnost řídí pravidlem 70 -20-10. Ze 70 % zaměstnanci rozvíjí své schopnosti a znalosti zkušenostmi získanými při své každodenní práci díky plnění náročných úkolů či účasti na nejrůznějších projektech. Z 20 % je možné rozvíjet své schopnosti prostřednictvím jiných lidí a to metodou koučinku, mentoringu a metody 360° zpětné vazby (přijímání a poskytování zpětné vazby). Zbývajících 10 % zahrnují tréninky zaměřené na rozvoj „měkkých“ dovedností nebo posílení znalosti v oblasti práce s počítačem či různá technická školení.

Odměňování

Odměňování zaměstnanců funguje na principu celkové odměně se základní složkou, kterou tvoří pravidelná fixní mzda. K té je možné získat variabilní složku odměny na základě pracovního výkonu. Kromě finanční odměny poskytuje společnost svým zaměstnancům řadu nefinančních benefitů mezi které patří: příležitost ke vzdělávání a rozvoji, kafetérie, příspěvek na penzijní spoření, příspěvek na stravování, pitný režim, týden dovolené navíc, fasování nápojů, zvýhodněné telefonování v rámci programu BenefitCall, zvýhodněné bankovní služby, nákup zaměstnaneckých akcií, slevy na rekreační a wellness pobyty atd.

Interní komunikace

Coca-Cola HBC ČR komunikuje se svými zaměstanci prostřednictvím několika komunikačních nástrojů. Lze jmenovat zaměstnanecký časopis Kompas, který vychází čtyřikrát ročně a zaměstnanci se v něm dozvídají o novinkách ve společnosti, úspěšných projektech jednotlivých oddělení či konkrétních lidí atd. Přispěvateli jsou i zaměstnanci, kteří zasílají své podněty na oddělení vnějších vztahů. Dalším komunikačním kanálem je intranet, který funguje jako informační rozcestník. Dále jsou to nástěnky, které slouží především pro zaměstnance bez přístupu k počítači. Zde se mohou zaměstnanci dozvědět o aktuálně nabízených volných pozicích, firemních akcích a interních

oznámeních. Zaměstnanci bez pracovního počítače mají přístup k informačním kioskům, kde mají přístup do intranetu, na internet a mohou zde využít i možnost objednávky nápojů v rámci fasování. Posledním komunikačním kanálem jsou televize rozmístěné po areálu v Praze, kde je možné sledovat spoty o aktuálních projektech a novinkách.

Ve společnosti také funguje Ambadorský program „Coke Ambassador“ v duchu myšlenky, že každý zaměstnanec je velvyslancem značky Coca-Cola. Program je založený na dobrovolnickém principu a je postaven na čtyřech pilířích: **Engage** – budování kladného vztahu zaměstnanců ke značce a produktům, **Educate** – vzdělávání zaměstnanců s cílem dozvědět se jak nejlépe dělat „promo“ jednotlivým značkám, **Live** – rozvoj spokojeného života zaměstnanců a jejich okolí, **Move** – podpora zdravého životního stylu.

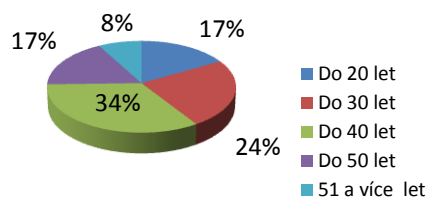
Dále ve společnosti funguje Rada zaměstnanců, která zajišťuje komunikaci mezi managementem společnosti a zaměstnanci. V České republice Rada funguje od roku 2005 a každý rok pořádá pro zaměstnance a jejich rodiny několik kulturních akcí.

Každý rok ve společnosti také probíhá průzkum spokojenosti zaměstnanců.

Zaměstnanci v číslech

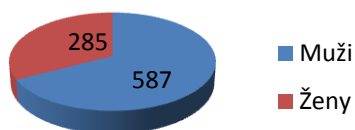
Následující grafy znázorňují počty zaměstnanců z různých pohledů.

Obrázek 4 Věková struktura zaměstnanců



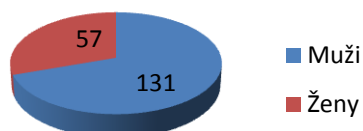
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015 dle zprávy CSR 2014

Obrázek 5 Počet zaměstnanců z hlediska pohlaví



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015 dle zprávy CSR 2014

Obrázek 6 Vedoucí pracovníci



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015 dle zprávy CSR 2014

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je jednou z priorit společnosti Coca-Cola HBC. Vysoké standardy bezpečnosti práce jsou každoročně potvrzovány externím auditem v rámci systému řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci OHSAS 18 001.

V rámci systému společnost provádí měsíčně hodnocení rizik na pracovištích a dle výsledků jsou přijímána opatření na jejich odstranění. Zaměstnancům společnost zajišťuje vhodné pracovní pomůcky a pro předcházení pracovním úrazům jsou v podniku zavedeny tři systémy. Prvním z nich je systém Alert Driving, což je e-learningové školení s cílem zlepšit řídičské schopnosti zaměstnanců a naučit je lépe vnímat rizika na silnicích. Tento program je povinný pro všechny zaměstnance, kteří řídí služební vozidlo. Druhým systémem je Walk The Talk, který spočívá v pravidelných návštěvách manažerů pracovišť a kteří sbírají od zaměstnanců informace o případných rizicích na pracovišti. Zaměstnanci

mají též možnost zadat rizika do databáze, která jsou posléze vyhodnocena a odstraněna. Posledním systémem je program ochrany zdraví, který nabízí zaměstnancům bezplatné očkování proti chřipce, bezplatné absolvování kurzu první pomoci, dále nabídka bezplatných fyzioterapeutických služeb v ordinaci umístěné přímo v areálu výrobního závodu a uskutečněno bylo také školení ergonomie pro všechny zaměstnance.

„SVĚT“

Strategie společnosti Coca-Cola HBC ČR je v souladu se strategickými prioritami skupiny Coca-Cola HBC Group. Pozornost je věnována především na oblast ochrany vodních zdrojů, energie a klimatu a oblast obalů a recyklace.

▪ **Voda**

Voda představuje pro společnost Coca-Cola základní složku nápojů, proto je ochrana vodních zdrojů a jejich efektivní využívání jasnou prioritou. Dlouhodobým cílem společnosti je snižovat množství vody použité na výrobu jednoho litru nápoje. V této oblasti je společnost úspěšná, jelikož od roku 2008 do roku 2014 klesl poměr spotřeby vody na jeden litr nápoje o více než 39 %. V současné době je na jeden litr nápoje spotřebováno 1,93 l vody. Dosaženo toho je díky zavedení nových technologických postupů na recyklaci vody. I přes úspěšné snižování spotřeby vody společnost dále testuje nové technologické postupy, aby bylo dosaženo ještě větší úspory. V současné době je v testování například tzv. suché mazání, které se používá na dopravnících některých výrobních linek, tedy není nutné vodu vůbec používat.

▪ **Energie a klima**

Stejná pozornost jakou věnuje společnost snižování spotřeby vody je věnována snižování objemu použité energie. I přes instalaci nové aseptické výrobní linky v roce 2008, která je energeticky náročnější se od roku 2008 do roku 2014 podařilo snížit spotřebu energie na jeden litr nápoje o 17 %. Nyní je na jeden litr nápoje spotřebováno 0,6 Mj energie. V současné době společnost investuje do technologií, které budou šetrnější k využívání energií. Z nynějších projektů lze jmenovat instalace osvětlení s automatickou regulací intenzity světla ve výrobních halách, instalace fotovoltaických panelů na střechu

závodu a tato plocha bude v budoucnu rozšířena. Samozřejmostí jsou pravidelné školení zaměstnanců s důrazem na osobní přístup k využívání energií.

Vozový park

Společnost Coca-Cola HBC ČR využívá pro veškeré své dodávky výrobků silniční dopravu. Ta je realizována prostřednictvím vozů partnerských firem. V roce 2014 společnost využívala celkem 408 těchto vozidel. Za rok 2014 řidiči najezdili za zákazníky celkem 14 318 476 kilometrů a celková spotřeba paliva byla 854 142 litrů. Cca 99,5 % všech vozidel jezdí na naftu. V průběhu roku 2014 bylo do 113 služebních vozidel instalován systém „Mobileye“, který pomáhá rozvíjet bezpečný styl řízení a také signalizuje náhlý výskyt chodců a cyklistů ve vozovce. Díky zavedení tohoto systému se snížil celkový počet nehod i škod na vozidlech.

Zařízení na chlazené nápoje

Veškerá chladicí zařízení společnosti Coca-Cola HBC ČR neobsahují ozon poškozující látky. Největší podíl na uhlíkové stopě mají chladiwa a energie spotřebovávané chladicím zařízením v průběhu skladování v obchodní síti. Na základě této skutečnosti společnost spustila program, jehož cílem je instalovat zařízení eco-box na dveře svých lednic, nákup chladicích zařízení bez obsahu HFC a nahrazení veškerých starých modelů a dále nákup chladicích zařízení s lepší energetickou účinností, což je realizováno od roku 2009.

▪ **Obaly a recyklace**

Nakládání s odpady

Společnost Coca-Cola HBC ČR se snaží snižovat množství vyprodukovaných odpadů a zároveň zvyšovat podíl odpadu recyklovatelného. Odpad se třídí nejen ve výrobním závodě, ale také ve všech administrativních budovách, kde jsou na chodbách umístěny kontejnery na tříděný odpad. V rámci neustálých inovací společnost zavádí také nové obaly na své výrobky za účelem menšího zatěžování životního prostředí. Pet materiál na výrobu obalů je doplňovaný až ze 30 % recyklovatelným materiálem. Pozornost je věnována i odlehčení uzávěrů PET lahví a preforem pro tyto lahve, jejichž

hmotnost klesla o 3 %. Nápoje společnosti Coca-Cola HBC ČR jsou baleny nejen do PET lahví, ale i do vratných skleněných lahví, aluminiových plechovek, plastových náplní do výčepních zařízení. Všechny druhy obalů jsou recyklovatelné.

V rámci ochrany životního prostředí společnost usiluje o naplnění evropské směrnice 94//62 EC o obalech a obalových odpadech. V ČR je společnost zapojena do integrovaného systému EKO-KOM. V současné době tvoří ve výrobním závodě 83 % veškerého odpadu odpad recyklovatelný.

Standardy, certifikáty a pravidla

Výrobní závody a sklady společnosti Coca-Cola HBC jsou certifikovány dle mezinárodních standardů pro řízení kvality ISO 9001, bezpečnost potravin ISO 22000, ochranu životního prostředí ISO 14001 a ochranu a bezpečnost zdraví při práci OHSAS 18001. Součástí systému řízení jsou také požadavky systému HACCP. Dále jsou pro všechny zaměstnance společnosti závazné normy chování obsažené v Kodexu obchodního chování.

5.1.1 Zhodnocení zprávy o společenské odpovědnosti za rok 2014

Ke zhodnocení obsahové části zprávy bude použita tabulka sestavená dle návodu na obsahové náležitosti, který uvádí Business Leaders Forum (2008) a dále tabulka dle principů tvorby CSR reportu podle standardu GRI. Tabulky budou dále doplněny slovním komentářem. Hodnotící kritéria jsou již podrobně zmíněna v teoretické části práce.

Tabulka 4 Zhodnocení zprávy CSR za rok 2014 dle BLF

Části zprávy	Hodnocení CSR zprávy Coca-Cola HBC ČR
<i>Hodnoty, vize a strategie</i>	
Firemní hodnoty a vize	Jasně vymezení vize ve zprávě chybí, místo toho je uvedeno poslání podniku, hodnoty jsou uvedeny podrobně.
Začlenění CSR do podnikové strategie	Zpráva obsahuje souvislost mezi CSR a podnikovou strategií.
Definice cílů ve všech oblastech CSR	Cíle jsou vyjádřeny kvalitativně, chybí kvantitativní vyjádření cílů.

Části zprávy	Hodnocení CSR zprávy Coca-Cola HBC ČR
Popis zapojení stakeholderů	Zpráva obsahuje zapojení stakeholderů, ale naprosto chybí zmínka o skupině stakeholderů – dodavatele.
Metodologie zpracování zprávy	Zpráva neobsahuje zmínku o použitém standardu či směrnici.
Slovo ředitele	
Zhodnocení z pohledu ředitele	Zpráva obsahuje úvodní slovo ředitele, kde nastiňuje obsah zprávy a uvádí zde získaná ocenění za rok 2014.
profil organizace	
Základní přehled o podniku a odvětví	Zpráva obsahuje základní informace o podniku, jejím vztahu s mateřskou společností, ale chybí informace o odvětví, v němž podniká.
Informace o produktech	Zpráva obsahuje kapitolu portfolio výrobků, kde jsou uvedeny nejrůznější informace k produktům celkové. Chybí podrobné informace ke každému produktu.
Informace o organizační a vlastnické struktuře	Vysvětlený je pouze vztah mezi spol. Coca-Cola HBC ČR a mateřskou spol. TCCC.
Informace o velikosti organizace a finanční údaje	Zpráva uvádí různé číselné údaje ohledně svých zaměstnanců, výrobků atd., ale chybí finanční údaje - tržby, zisk, výkaz zisku a ztrát.
Seznam certifikátů a zavedených standardů	Zpráva obsahuje poměrně podrobný popis svých certifikátů a zavedených standardů.
popis CSR aktivit v jednotlivých oblastech	
Konkrétní popis CSR aktivit	Zpráva uvádí konkrétní popisy CSR aktivit v jednotlivých oblastech, uvádí však pouze příklady, nikoliv všechny aktivity. Převládají spíše kvalitativní ukazatele popisu.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že zpráva společnosti Coca-Cola HBC za rok 2014 má některé nedostatky. Za jeden z klíčových nedostatků lze považovat absenci informace o metodice zpracování zprávy. Obsahové uspořádání zprávy Coca-Cola HBC ČR kopíruje uspořádání Sustainability reportu mateřské společnosti The Coca-Cola Company, která report každoročně zpracovává podle mezinárodního standardu GRI. Tato skutečnost ale není ve zprávě nikde zmíněna. Čtenáři tak není vůbec jasné, proč je zpráva uspořádána právě takto.

Výrazným nedostatkem je i opomenutí začlenit do zprávy důležitou skupinu stakeholderů – dodavatele, o kterých není ve zprávě žádná podrobnější zmínka. Za zmínku jistě stojí i absence finančních výsledků v ekonomické oblasti.

Co se týče popisu jednotlivých CSR aktivit, bylo by vhodnější zprávu doplnit o více kvantitativních ukazatelů, nejenom popis vybraných aktivit.

Tabulka 5 Zhodnocení zprávy CSR za rok 2014 dle standardu GRI

Části zprávy	Hodnocení CSR zprávy Coca-Cola HBC ČR
<i>Spolupráce se stakeholdery</i>	
Identifikace všech zainteresovaných skupin	Chybí identifikace dodavatelů jako stakeholdera.
Popis zapojení stakeholderů	Zpráva obsahuje zapojení stakeholderů, ale naprosto chybí zmínka o skupině stakeholderů – dodavatele.
<i>Udržitelný kontext</i>	
CSR aktivity v kontextu podnikatelských činností	CSR aktivity jsou vyjádřeny ve vztahu k podnikatelské činnosti i současné situaci ve všech oblastech csr.
<i>úplnost informací</i>	
Výskyt všech potřebných informací ke zhodnocení csr aktivit podniku	Zpráva neobsahuje naprosto všechny potřebné informace, chybí finanční výsledky.
<i>vyváženost</i>	
Popis pozitivních i negativních událostí, potřebných k objektivnímu posouzení	Zpráva obsahuje pouze pozitivní aspekty podnikatelské činnosti.
<i>srovnatelnost</i>	
Uspořádání zprávy způsobem, který umožňuje porovnávání zpráv v čase	Zprávy společnosti jsou každoročně zpracovávány dle stejné šablony, je tedy možné časové srovnání.
<i>načasování a srozumitelnost</i>	
Správné načasování a srozumitelnost pro všechny zainteresované strany	Zpráva je vydávána pravidelně každý rok a informace v ní obsažené jsou vyjádřeny srozumitelně.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Na základě vyhodnocení druhé tabulky je možné identifikovat další slabé místo Zprávy a to zahrnutí pouze pozitivních výsledků společnosti Coca-Cola HBC za rok 2014. Absence negativních aspektů neumožňuje objektivní posouzení výsledků společnosti v oblasti odpovědného chování.

Obecné zhodnocení CSR zpráv společnosti Coca-Cola HBC ČR

Jak bylo zmíněno výše, společnost Coca-Cola HBC ČR v roce 2015 vydala již devátou zprávu o společenské odpovědnosti. Od roku 2008 vydává své zprávy pouze elektronicky a čtenáři jsou dostupné na internetových stránkách společnosti v sekci společenská odpovědnost.

Co se týká formální stránky vydávaných zpráv, jejich obsahová struktura je vždy stejná, převzatá od mateřské společnosti The Coca-Cola Company a jejich Sustainability reportu, který je zpracováván dle standardu GRI a poskytuje čtenáři celkový obraz o společnosti ve všech CSR oblastech.

Naopak ve zprávách společnosti Coca-Cola HBC ČR chybí některé podstatné informace, které jsou důležité pro komplexní posouzení chování podniku v oblasti společenské odpovědnosti. Oproti Sustainability reportu společnosti TCCC zpráva za Českou republiku neobsahuje zhodnocení minulých a popis budoucích cílů, téměř vůbec se nevěnuje ekonomické oblasti, s čímž souvisí nedostatek kvantitativních ukazatelů výkonnosti podniku. Podrobnému zhodnocení zprávy je věnována kapitola 5.1.1.

5.2 Společenská odpovědnost z pohledu manažera vnějších vztahů spol. Coca-Cola HBC ČR

Po zhodnocení CSR aktivit podniku na základě rozboru Zprávy o sociální odpovědnosti, je práce doplněna o kvalitativní metodu šetření, konkrétně o rozhovor s manažerem vnějších vztahů společnosti Coca-Cola HBC ČR. Poskytnuté informace členem vrcholového vedení společnosti poslouží jako doplnění údajů zjištěných z CSR zpráv a dále umožní získat pohled a vnímání společenské odpovědnosti osoby uvnitř podniku. Následující text je přepisem rozhovoru, jehož struktura je přílohou č. 2.

Vnímání společenské odpovědnosti a pilíře CSR

Z rozhovoru plyne, že společnost chápe společenskou odpovědnost jako součást svého podnikání a to jak z hlediska etického, sociálního tak ve vztahu k životnímu prostředí. Odpovědnost ve výše zmiňovaných oblastech je zakotvena ve strategii celé

skupiny Coca-Cola Hellenic a je chápána jako závazek vůči zaměstnancům, zákazníkům a celé společnosti chovat se při dosahování zisku správně.

Společenskou odpovědností se podnik zabývá již od svého začátku působení na českém a slovenském trhu, tedy od roku 1990, ale oficiální report je zpracováván devátým rokem.

Všechny země skupiny Coca-Cola Hellenic se řídí zpracovaným etickým kodexem, podporují vybrané charitativní projekty a vytváří příjemné a vhodné pracovní podmínky pro své zaměstnance. V neposlední řadě je kladen veliký důraz na snižování negativních dopadů na životní prostředí při výrobě nápojů. Hlavní motivací k odpovědnému chování je dle manažerky CSR právě ochrana životního prostředí, budování kladných a pevných vztahů s místními komunitami, zaměstnanci, zákazníky a dle jejich slov CSR aktivity k budování těchto vztahů přispívají.

Rozdělení CSR aktivit v rámci společnosti

Vzhledem k tomu, že Coca-Cola HBC ČR je franšízou spol. The Coca-Cola Company, jsou aktivity CSR rozděleny do kompetencí obou podniků. Některé projekty jsou zcela v režii Coca-Cola HBC ČR, například projekt podpory dětských domovů, jiné jsou čistě v kompetenci The Coca-Cola Company. Nejznámějším příkladem takové aktivity je každoroční akce Vánoční kamion nebo Coca-Cola školský pohár, jejichž podstata je již zmíněna v textu výše. Většinu projektů podporuje společnost formou pitného režimu, což souvisí také se způsobem měření CSR aktivit. Výjimkou je projekt podpory dětských domovů, kterým společnost pravidelně daruje finanční prostředky na volnočasové aktivity dětí. Vzhledem k malému rozsahu CSR aktivit, které jsou čistě v kompetenci Coca-Cola HBC ČR a k formě podpory eviduje společnost pouze počty poskytnutých nápojů, ale s čísly dále nepracuje.

Komunikace CSR aktivit

S malým rozsahem CSR aktivit souvisí také jejich prezentace v médiích. Dříve vydávala společnost o CSR aktivitách tiskové zprávy, v současné době volí společnost jako jedinou formu publicity svých CSR aktivit každoročně vydávanou Zprávu o sociální odpovědnosti.

Pouze ve výjimečných případech jsou projekty podpořeny marketingovou komunikací. Takovým příkladem je již zmiňovaný Vánoční kamión či Coca-Cola školský pohár. Ve většině případů jsou však CSR aktivity vnímány jako samostatná oblast, tedy bez integrace do marketingové strategie podniku.

Spolupráce s neziskovými organizacemi

I přes absenci marketingové komunikace, společnost nemá nouzi o nabídky spolupráce ze strany neziskových organizací. Každoročně společnost osloví několik desítek neziskových organizací s nabídkou spolupráce. Společnost Coca Cola HBC ČR preferuje dlouhodobou spolupráci se zmíněnými organizacemi, jelikož v ní vidí řadu výhod. Nejvýznamnějším plusem je možnost budování lepších a kvalitnějších vztahů, důvěry. Neméně důležitým faktem je v případě dlouhodobé spolupráce snazší komunikace a ušetřená práce s vyhledáváním nových partnerů.

Mezi dlouhodobé partnery v oblasti CSR aktivit patří jednoznačně projekt Světluška nadačního fondu českého rozhlasu, na kterém Coca-Cola HBC spolupracuje již 5 let. Dále je to spolupráce s nadací Terezy Maxové, Šance Olomouc na podporu onkologicky nemocných dětí, či projekt Cerebrum – sdružení osob po poranění mozku. Všechny výše zmíněné projekty jsou podporovány formou pitného režimu, výjimkou je finanční podpora vybraných dětských domovů.

Zapojení zaměstnanců do CSR aktivit

Nejen ze strany neziskových organizací zaznamenává spol. Coca-Cola HBC ČR zájem, o zapojení do CSR aktivit mají dle každoročně prováděného průzkumu značný zájem také zaměstnanci společnosti Coca-Cola HBC ČR. Již v minulosti mělo zapojení zaměstnanců do CSR aktivit veliký úspěch, proto se na základě tohoto zjištění společnost chystá spustit burzu dobrovolnických akcí, kde si zaměstnanci sami vyberou, jakého projektu se chtějí účastnit.

S nápadem podpořit vybraný charitativní projekt mohou přijít přímo sami zaměstnanci. V takovém případě mohou očekávat podporu vedení, vždy se jedná o vzájemnou domluvu se všemi zainteresovanými stranami.

Výhled do budoucna

Do budoucna plánuje společnost pokračovat v dlouhodobé spolupráci na již zmíněných projektech. Novinkou bude spuštění dobrovolnického programu pro zaměstnance s názvem „Kancel tak trochu jinak“. Projekt bude probíhat formou burzy dobrovolnických akcí, jak bylo zmíněno výše. Konkrétně v Praze nabídne společnost zaměstnancům na výběr ze dvou projektů, ze kterých si v případě jejich zájmu budou moci vybrat. Konkrétně se bude jednat o možnost spolupráce s neziskovou organizací Borůvka, o.p.s., která pomáhá lidem s handicapem. Možnost zapojení zaměstnanců v rámci dobrovolnických činností je účastnit se sbírky oblečení, úklid zázemí neziskové organizace, účast na přípravě podzimní benefiční akce nebo organizace vánočních trhů. Druhou možností je spolupráce s útulkem pro opuštěná zvířata v Troji, který je provozován městskou policií Praha. Zde se mohou zaměstnanci podílet na úklidových pracích a venčení psů. Ostatním regionům nabídne společnost jeden tip na podporu charitativního projektu, ostatní projekty budou v jejich kompetenci. Frekvence zapojení do projektu bude pro zaměstnance jednou až dvakrát ročně.

5.3 Zhodnocení CSR činností společnosti Coca-Cola HBC ČR zaměstnanci podniku

Předchozí kapitoli byly věnovány zhodnocení aktivit společnosti v oblasti chování společenské odpovědnosti na základě rozboru CSR zprávy a také z pohledu manažera vnějších vztahů společnosti.

K získání komplexnějšího pohledu na CSR aktivity podniku a jejich vnímání vybranými stakeholdery je práce doplněna o dotazníkové šetření, které proběhlo uvnitř podniku. Respondenty byli zaměstnanci společnosti Coca-Cola HBC ČR a z celkového počtu 264 oslovených zaměstnanců dotazník vyplnilo 99 respondentů. Celková návratnost tedy činí 37,5 %.

Dotazníkové šetření proběhlo elektronickou formou, kdy byl zaměstnancům společnosti rozeslán email s žádostí o účast v průzkumu a odkazem na dotazník, který je přílohou č. 3.

Dotazník obsahoval celkem 23 otázek a byl strukturován do třech hlavních částí:

- Obecná znalost, informovanost a vnímání CSR aktivit společnosti zaměstnanci.
- Zjištění zájmu zaměstnanců o zapojení do dobrovolnických aktivit společnosti.
- Identifikační část dotazníku za účelem zjištění struktury respondentů (věk, pohlaví, dosažené vzdělání, počet odporacovaných let ve společnosti a současné oddělení).

Následuje podrobné vyhodnocení jednotlivých otázek prostřednictvím grafů a tabulek. Pro lepší chápání výsledků dotazníkového šetření je nejprve uvedena identifikační část dotazníku.

5.3.1 Struktura respondentů

Prostřednictvím dotazníkového šetření bylo osloveno celkem 264 respondentů, přičemž 99 zaměstnanců dotazník vyplnilo. Celková návratnost dotazníkového šetření je tedy 37,5 %.

Výběr respondentů byl konzultován a schválen manažerem pro vnější vztahy, proto jejich struktura plně neodpovídá struktuře zaměstnanců společnosti. Ve společnosti je zaměstnáno dvakrát více mužů než žen, přesto se dotazníkového šetření účastnilo téměř třikrát více žen než mužů. Naopak věková struktura respondentů odpovídá věkové struktuře zaměstnanců. Největší podíl ve společnosti tvoří zaměstnanci ve věkové kategorii 30-40 let, což bylo také největší zastoupení respondentů. Také v oblasti dosaženého vzdělání byl vzorek respondentů shodný se strukturou zaměstnanců. Ve společnosti i mezi respondenty převažují zaměstnanci s vysokoškolským vzděláním.

Z hlediska oddělení byli účastníky dotazníkového šetření zaměstnanci nákupního oddělení (Procurementu), obchodního oddělení, personálního oddělení, marketingu, finančního oddělení, call centra, supply chainu a cold drinku (CDE). Početně struktura respondentů z hlediska jejich oddělení odpovídá struktuře celé společnosti. Výjimkou jsou respondenti z oddělení call centra, které je jedním z nejpočetnějších oddělení ve společnosti, avšak šetření se zúčastnilo pouze 9 zaměstnanců tohoto oddělení. Je to možné vysvětlit tím, že zaměstnanci call centra mají jiný režim práce než na ostatních odděleních a nemají mnoho času, kdy by mohli dotazník vyplnit.

Respondenti byli v rámci dotazníkového šetření identifikováni také dle počtu odpracovaných let. Většina respondentů, 36 % jsou zaměstnanci společnosti 1-3 roky, což

úplně nesouhlasí se strukturou všech zaměstnanců. Převážná část totiž pracuje ve společnosti 3-5 let.

Podrobný přehled struktury respondentů je uveden v tabulce č. 11, která je součástí přílohy č. 1.

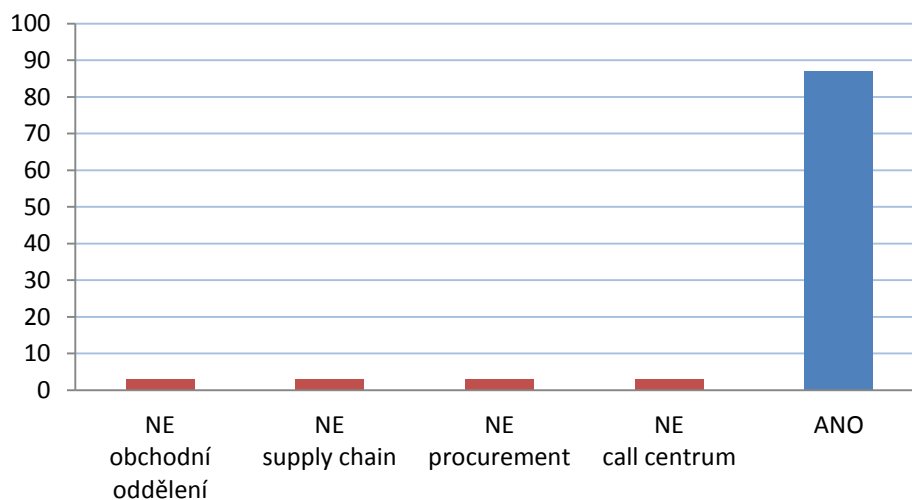
5.3.2 Obecná znalost, informovanost a vnímání CSR aktivit společnosti zaměstnanci

Znalost pojmu společenská odpovědnost podniku

Na začátek byli respondenti dotazováni, zda se již někdy setkali s pojmem společenská odpovědnost podniku. Na tuto otázku odpovědělo kladně 87 respondentů, tedy 87,8 % dotazovaných.

Z celkového počtu 12ti respondentů, kteří pojem společenská odpovědnost neznali, byli pouze tři vysokoškolsky vzdělání a zbytek tvořili respondenti se středním vzděláním s maturitou. Struktura respondentů dle oddělení, kteří zvolili zápornou odpověď, je znázorněna na obrázku č. 7.

Obrázek 7 Znalost pojmu Corporate Social Responsibility



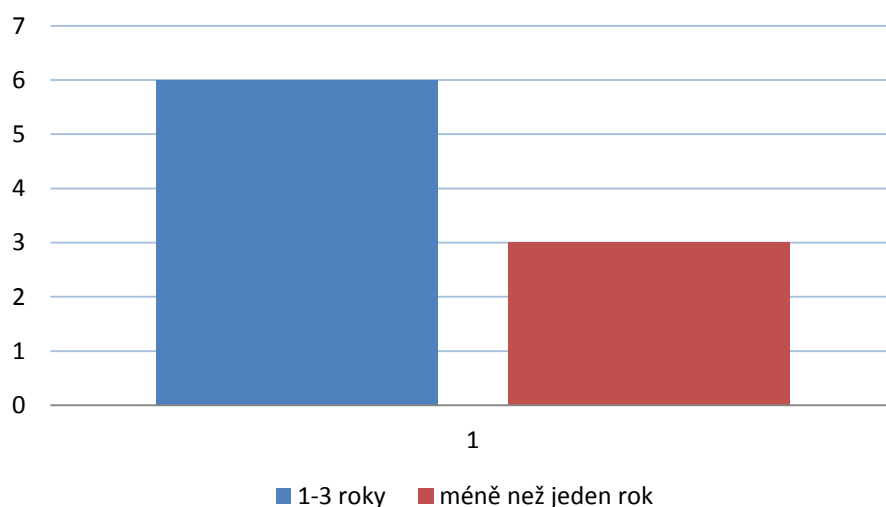
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Důležitost společensky odpovědného chování podniku pro zaměstnance

Cílem druhé otázky bylo zjistit, jestli je pro zaměstnance důležité, zda se podnik, ve kterém pracují, chová společensky odpovědně.

Zde naprostá většina, konkrétně 90 respondentů odpověděla kladně, tedy, že je pro ně důležité, aby se jejich zaměstnavatel choval společensky odpovědně. Pouze 9 respondentů uvedlo, že je pro ně zmíněné chování nedůležité.

Obrázek 8 Respondenti se zápornou odpovědí dle počtu odpracovaných let



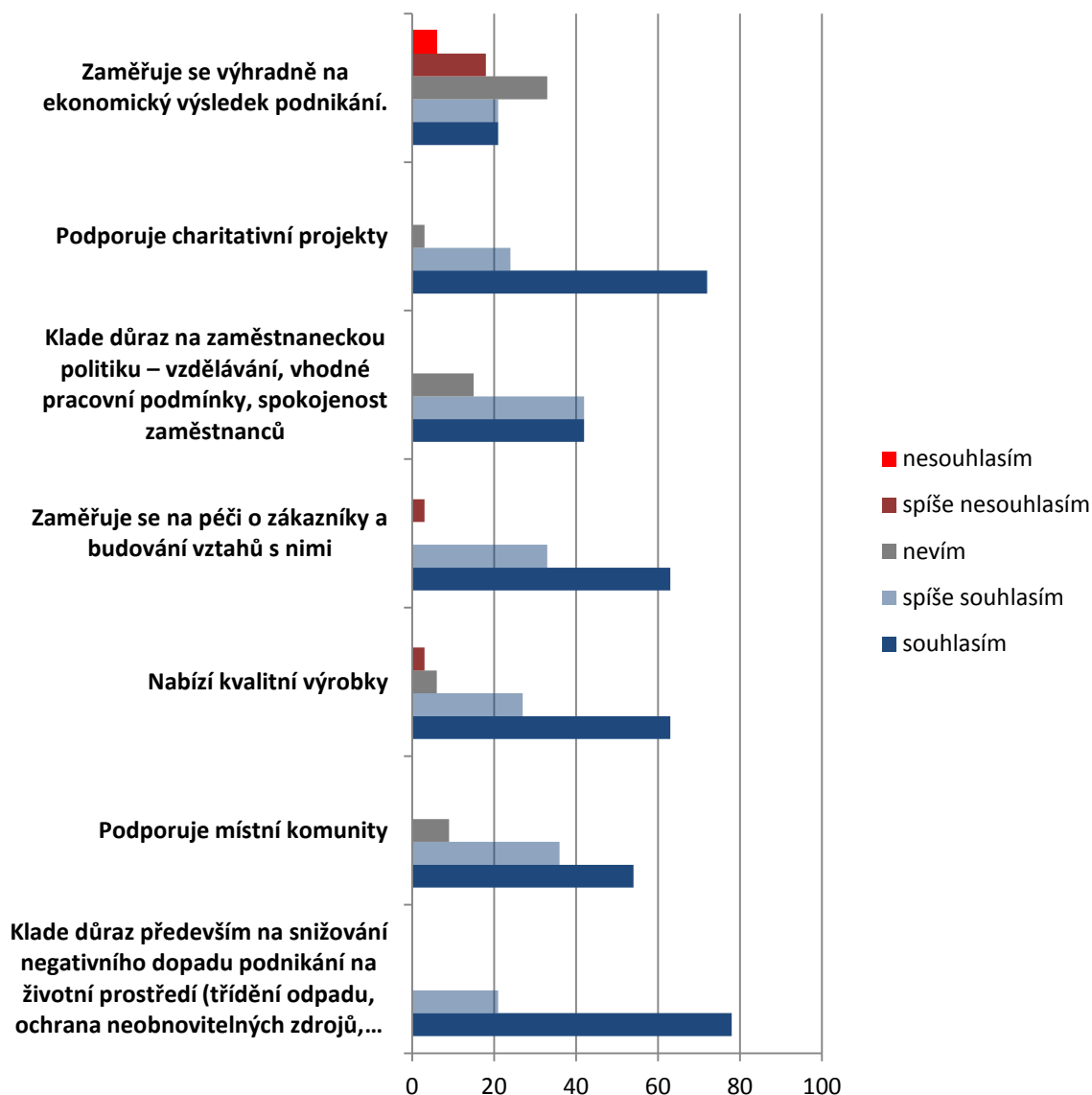
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výše uvedeného obrázku znázorňující počet respondentů se zápornou odpovědí dle počtu odpracovaných let vyplývá, že na společenském chování podniku nezáleží spíše těm zaměstnancům, kteří v podniku pracují krátce, tedy v rozmezí 1 až 3 let.

Vnímání CSR aktivit společnosti Coca-Cola HBC ČR

Následující otázka zjišťovala, jak na respondenty působí vybrané činnosti společnosti v oblasti společensky odpovědného chování. Úkolem bylo vyjádřit míru souhlasu s jednotlivými výroky viz následující obrázek.

Obrázek 9 Vnímání CSR aktivit společnosti zaměstnanci



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výše uvedeného obrázku je patrné, že převládají souhlasné odpovědi. Pouze u prvního výroku „Zaměřuje se výhradně na ekonomický výsledek podnikání“ byla nejčetnější odpověď „Nevím“ kterou zvolilo 33 respondentů a pouze 21 respondentů odpovědělo „Souhlasím“. U druhého výroku „Podporuje charitativní projekty“ 72 % dotazovaných zvolila možnost „Souhlasím“, což může být dáno tím, že společnost se snaží prostřednictvím interní komunikace své zaměstnance informovat o charitativních projektech, jejichž je součástí.

Třetí výrok „Klade důraz na zaměstnaneckou politiku: vzdělávání, vhodné pracovní podmínky, spokojenost zaměstnanců“ byl respondenty ohodnocen také kladně. Shodný počet dotazovaných, tj 42 vybralo možnost souhlasím a spíše souhlasím. Jen 15 respondentů vybralo možnost „Nevím“. Hodnocení tohoto výroku ukazuje, že jsou zaměstnanci spokojeni s tím, jakou pozornost věnuje společnost péči o své zaměstnance.

Čtvrtý výrok „Zaměřuje se na péči o zákazníky a budování vztahů s nimi“ ohodnotili respondenti také kladně, kdy 63 dotazovaných zvolilo možnost „Souhlasím“ a 33 možnost „Spíše souhlasím“. Jen 3 dotazovaní uvedli možnost „Spíše nesouhlasím“. Zajímavé je, že 100 % těchto odpovědí je z oddělení procurementu a respondenty byly ženy.

Následující výrok „Nabízí kvalitní výrobky“ byl ohodnocen též kladně, kdy 63 dotazovaných uvedlo „Souhlasím“ a 27 „Spíše souhlasím“. Pouze 3 respondenti vybrali možnost „Spíše nesouhlasím“. Všichni tito respondenti pracují na oddělení call centra a jsou ve společnosti méně než jeden rok.

Výrok „Podporuje místní komunity“ ohodnotilo 54 respondentů možností „Souhlasím“ a 36 respondentů „Spíše souhlasím“. Jen 9 dotazovaných uvedlo možnost „Nevím“.

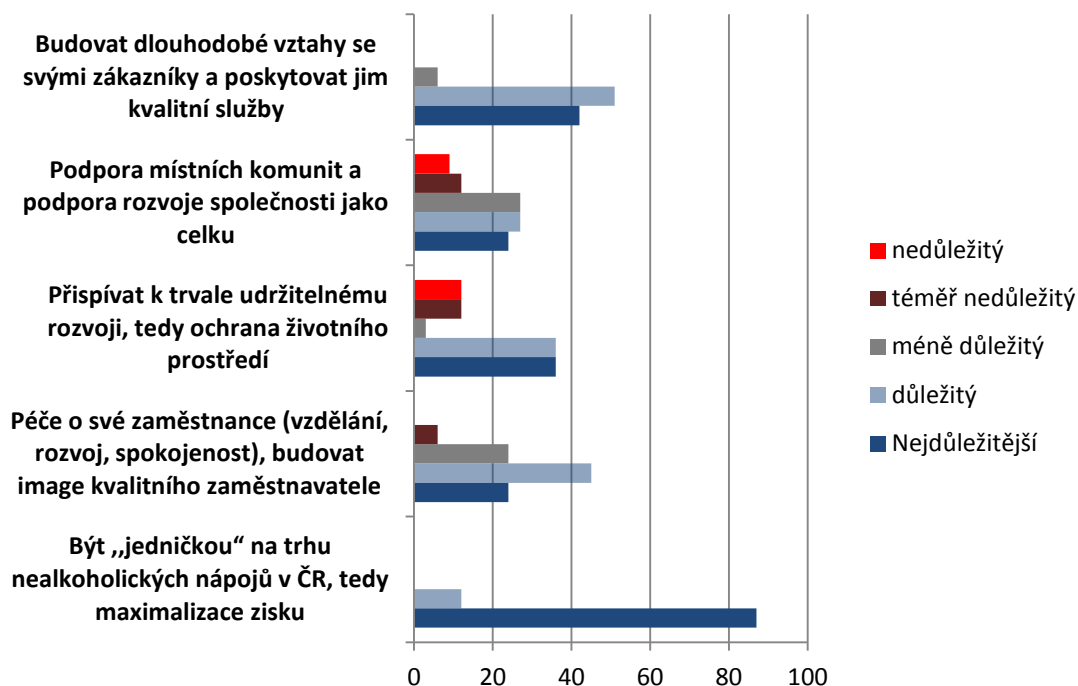
Poslední výrok „Klade důraz především na snižování negativního dopadu podnikání na životní prostředí“ byl ohodnocen ze 100 % kladně. Celke 78 respondentů uvedla možnost „Souhlasím“ a 21 „Spíše souhlasím“.

Celkově je možné z této otázky vyvodit závěr, že zaměstnanci vnímají aktivity společnosti v rámci CSR pozitivně a důvěřují jim.

Hlavní cíle společnosti Coca-Cola HBC ČR

V další otázce byli respondenti požádáni, aby seřadili výroky od nejdůležitějších až po nejméně důležité dle jejich názoru. Výroky se týkaly možných cílů společnosti viz následující obrázek č. 10:

Obrázek 10 Hlavní cíle společnosti Coca-Cola HBC ČR



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výše uvedeného obrázku lze vyčíst, že dle názoru 87 % respondentů je nejdůležitějším cílem společnosti „Být jedničkou na trhu nealkoholických nápojů v ČR, tedy maximalizace zisku“. Zbylých 12 respondentů považuje tento cíl za „Důležitý“.

Jako druhý v pořadí dle důležitosti byl respondenty zvolen cíl „Budovat dlouhodobé vztahy se svými zákazníky a poskytovat jim kvalitní služby“. Zde 51 respondentů uvedla možnost „Důležitý“.

„Péče o své zaměstnance a budovat image kvalitního zaměstnavatele“ respondenti ohodnotili jako třetí nejdůležitější cíl společnosti. Celkem 45 respondentů zvolilo možnost „Důležitý“. Naopak 6 respondentů zde uvedla možnost „Téměř nedůležitý“. Konkrétně tuto možnost zvolili 3 zaměstnanci finančního oddělení a 3 zaměstnanci obchodního oddělení.

Dle názoru dotazovaných je čtvrtým nejdůležitějším cílem společnosti „Přispívat k trvale udržitelnému rozvoji“. Zde 36 respondentů vybralo možnost „Důležitý“. Celkem 20

respondentů si dokonce myslí, že tento cíl je pro společnost „Nedůležitý“. Jedná se o zaměstnance oddělení financí, obchodního oddělení a marketingu.

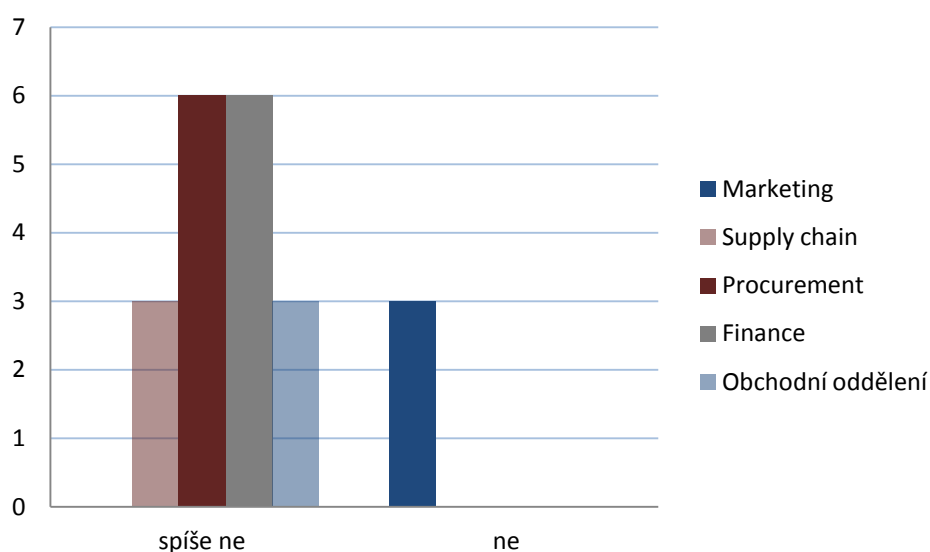
Na posledním místě v důležitosti je dle dotazovaných „Podpora místních komunit a rozvoje společnosti jako celku“. Pouze 27 respondentů zvolilo možnost „Důležitý“.

Informování veřejnosti o CSR aktivitách

Následující otázka zjišťovala názor zaměstnanců na to, zda společnost Coca-Cola HBC ČR poskytuje veřejnosti dostatek informací ohledně svých společensky odpovědných aktivit. Nejčastější odpovědí zde byla možnost „Spíše ano“, kterou zvolilo 54 respondentů.

Naopak názor, že veřejnost není dostatečně informována ohledně CSR aktivit zastává 18 respondentů s odpovědí „Spíše ne“ a 3 respondenti s možností „Ne“. Z hlediska oddělení je rozdělení záporných odpovědí následující:

Obrázek 11 Informovanost veřejnosti ohledně CSR aktivit



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

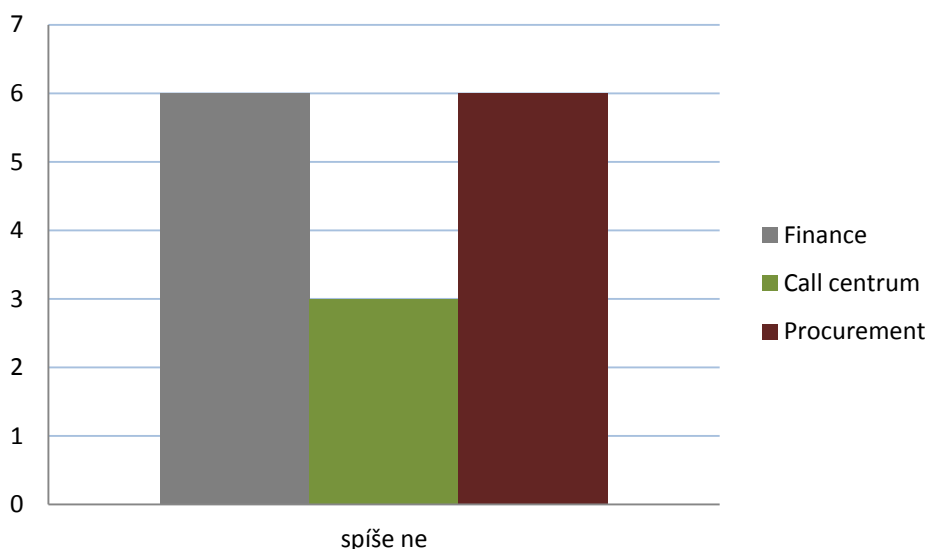
Informování zaměstnanců o CSR aktivitách

Na předchozí otázku navazuje další, týkající se informovanosti o CSR aktivitách, tentokrát však informovanosti přímo zaměstnanců společnosti Coca-Cola HBC ČR. I zde převládaly kladné odpovědi se 45 odpověďmi „Spíše ano“ a 39 „Ano“. Pouze 15 respondentů zvolilo možnost „Spíše ne“.

Struktura respondentů s odpovědí „Spíše ne“ se skládá ze samých žen, pracujících ve společnosti méně než jeden rok. Z toho se dá usuzovat, že celkově jsou zaměstnanci o CSR aktivitách společnosti informováni, akorát ti, kteří jsou ve společnosti kratší dobu, ještě nejsou plně seznámeni se všemi aktivitami podniku.

Z hlediska záporných odpovědí dle rozdělení respondentů na základě oddělení zobrazuje následující obrázek:

Obrázek 12 Informovanost zaměstnanců ohledně CSR aktivit



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

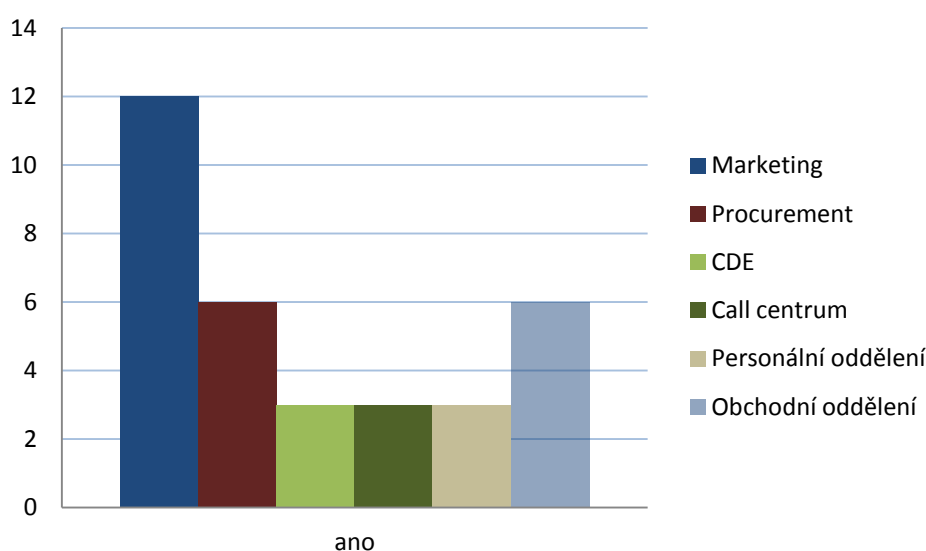
Z výše uvedeného obrázku je možné odvodit, že zaměstnanci, kteří mají pocit, že nejsou dostatečně informováni ohledně CSR aktivit podniku jsou zaměstnanci oddělení, keří se touto problematikou v rámci své pracovní náplně nezabývají.

Znalost zprávy o společenské odpovědnosti

Po zhodnocení informovanosti zaměstnanců a veřejnosti ohledně CSR aktivit společnosti, následovala otázka, zda zaměstnanci někdy četli každoročně vydávanou Zprávu o společenské odpovědnosti. Zde se jako nejčastější odpověď vyskytovala možnost „Ne“, kterou zvolilo 54 respondentů. Dalších 12 respondentů uvedlo, že zprávu nikdy nečetli, ale zvažují to. Pouze 33 dotazovaných uvedlo, že zprávu již někdy četli.

Přehled kladných odpovědí z hlediska oddělení je vidět na následujícím obrázku:

Obrázek 13 Znalost zprávy CSR z hlediska oddělení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Na výše uvedeném obrázku je patrné, že největší znalost CSR zpráv je v oddělení marketingu a salesu. Tento výsledek není překvapením, neboť právě tato dvě oddělení jsou důležitou součástí společensky odpovědných aktivit podniku.

Znalost konkrétních projektů v oblasti CSR

V této otázce měli respondenti za úkol odpovědět na otázku, zda by dokázali jmenovat alespoň tři projekty společnosti v rámci společensky odpovědných aktivit. Celkem 46 respondentů zvolilo odpověď „Ne“ a naopak 51 dotazovaných uvedlo možnost „Ano“.

Následující tabulka obsahuje uvedené odpovědi a jejich četnost.

Tabulka 6 Znalost projektů CSR

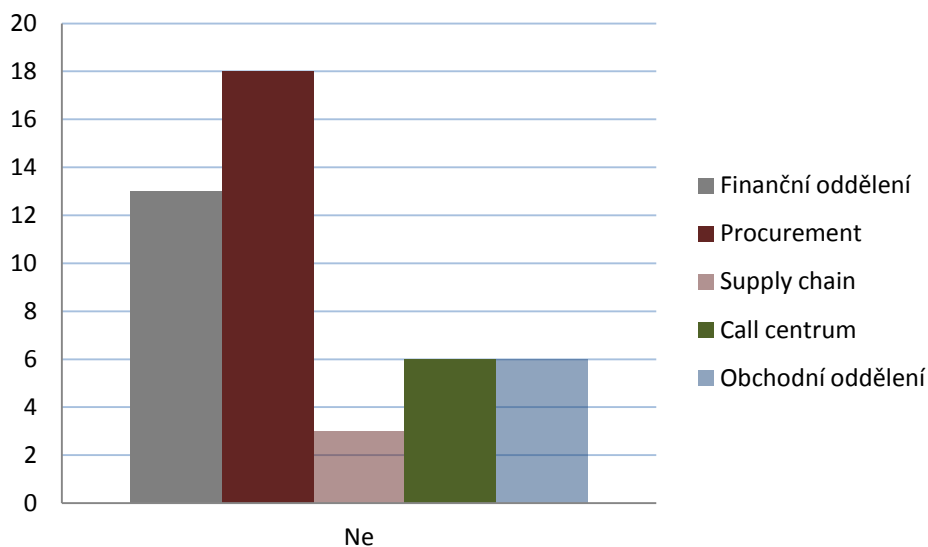
CSR projekt	počet odpovědí
Kačl tak trochu jinak	3
TeriBear	5
Ambassador Day	1
Bonaqua Plant Bottle	1
Třídění odpadu v rámci firemní kultury	2
Podpora dětských domovů	4
Dobrovolnické práce v ZOO	1
Spolupráce s městskými částmi Praha 14 a 20	3
Grantový program	1
Coca-Cola školský pohár	2
Dětský den	1
Sponzoring sportovních aktivit, např. MS v hokeji 2015	1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výše uvedené tabulky vychází jako nejznámější projekt v oblasti společenské odpovědnosti TeriBear, což je patrně dáno tím, že projekt se uskutečnil v září 2015 a byl doprovázený poměrně silnou interní komunikací za účelem podpory účasti zaměstnanců. Dalším projektem, známým mezi zaměstnanci společnosti je podpora dětských domovů, což je jeden z nejvýrazněji propagovaných CSR projektů společnosti. „Kancel tak trochu jinak“ je projekt spuštěný v září roku 2015 taktéž doprovázený interní komunikací s cílem zapojit zaměstnance do dobrovolnického programu. Spolupráce s městskými částmi Prahy 14 a 20 je pro zaměstnance známá především proto, že jsou to místa sídla a distribučního skladu společnosti, což znamená, že zaměstnanci jsou mnohdy součástí těchto aktivit.

Následující obrázek zobrazuje strukturu zaměstnanců, kteří zvolili odpověď „Ne“ dle oddělení

Obrázek 14 Struktura respondentů se zápornou odpovědí dle oddělení



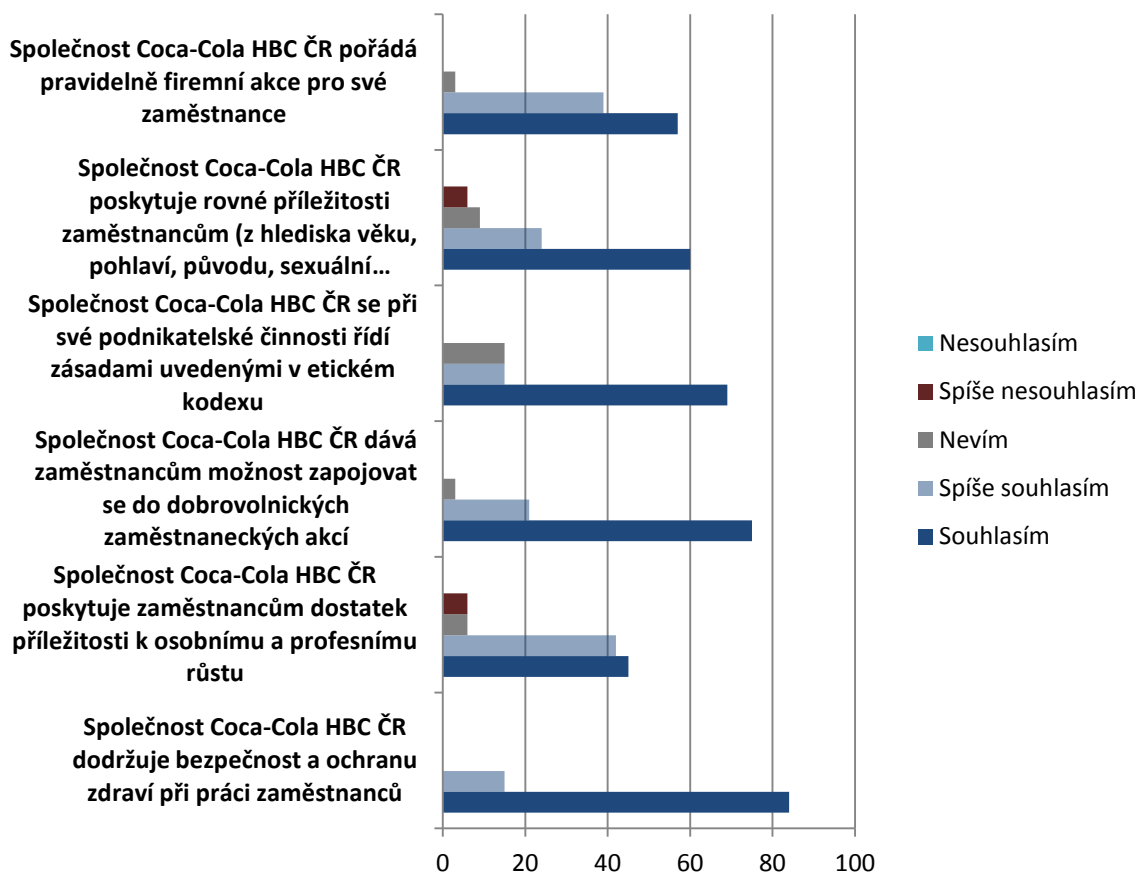
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výše uvedeného obrázku vyplývá, že 100 % dotazovaných zaměstnanců z oddělení financí není schopno jmenovat konkrétní projekty v oblasti CSR. Podobná situace je i v oddělení procurementu, kde projekty nezná 18 z 21 dotazovaných respondentů.

Vnímání CSR aktivit společnosti Coca-Cola HBC ČR zaměstnanci

Tato otázka byla opět zaměřena na vnímání společensky odpovědného chování společnosti zaměstnanci. Tentokrát však byly výroky zaměřeny na aktivity týkající se přímo zaměstnanců. Ty měli vyjádřit míru souhlasu s uvedenými výroky viz následující obrázek:

Obrázek 15 Vnímání CSR aktivit společnosti zaměstnanci 2



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z výše uvedeného obrázku je na první pohled patrné, že v této otázce převládaly souhlasné odpovědi. To značí spokojenost zaměstnanců s chováním společnosti v oblasti zaměstnanecké politiky.

Výrok „Společnost pořádá pravidelně firemní akce pro své zaměstnance“ ohodnotilo 57 respondentů odpovědí „Souhlasím“ a 39 odpovědí „Spíše souhlasím“.

Výrok „Společnost poskytuje rovné příležitosti všem zaměstnancům“ ohodnilo 60 dotazovaných možností „Souhlasím“ a 24 možností „Spíše souhlasím“. Celkem 6 respondentů zde zvolilo odpověď „Spíše nesouhlasím“. Tuto možnost zvolili zaměstnanci call centra a supply chainu a všichni tito respondenti jsou zaměstnanci společnosti méně než jeden rok.

Výrok „Společnost se při své podnikatelské činnosti řídí zásadami uvedenými v etickém kodexu“ ohodnotilo 69 respondentů možností „Souhlasím“ a 15 respondentů možností „Spíše souhlasím“. Stejný počet dotazovaných, tedy 15 zvolilo možnost „Nevím“, což může být způsobeno tím, že většina zaměstnanců Etický kodex společnosti nikdy nečetla, tedy nemůže posoudit jeho dodržování.

Výrok „Společnost dává zaměstnancům možnost zapojovat se do zaměstnaneckých dobrovolnických akcí“ ohodnotili respondenti kladně. Celkem 75 respondentů zvolilo možnost „Souhlasím“ a 21 možnost „Spíše souhlasím“.

Výrok „Společnost poskytuje zaměstnancům dostatek příležitostí k osobnímu a profesnímu růstu“ ohodnotilo 45 respondentů možností „Souhlasím“ a 42 možností „Spíše souhlasím“. Celkem 6 respondentů uvedlo „Spíše nesouhlasím“. Tito respondenti jsou ženy z oddělení call centra a procurementu ve věku 26-35 let.

Poslední výrok „Společnost dodržuje bezpečnost a ochranu zdraví při práci zaměstnanců“ ohodnotilo 84 dotazovaných možností „Souhlasím“ a zbývajících 15 „Spíše souhlasím“. Z odpovědí vyplývá, že společnost věnuje dostatečnou pozornost oblasti bezpečnosti práce.

5.3.3 Zjištění zájmu zaměstnanců o zapojení do dobrovolnických aktivit společnosti

Příležitosti k zapojení do dobrovolnických aktivit

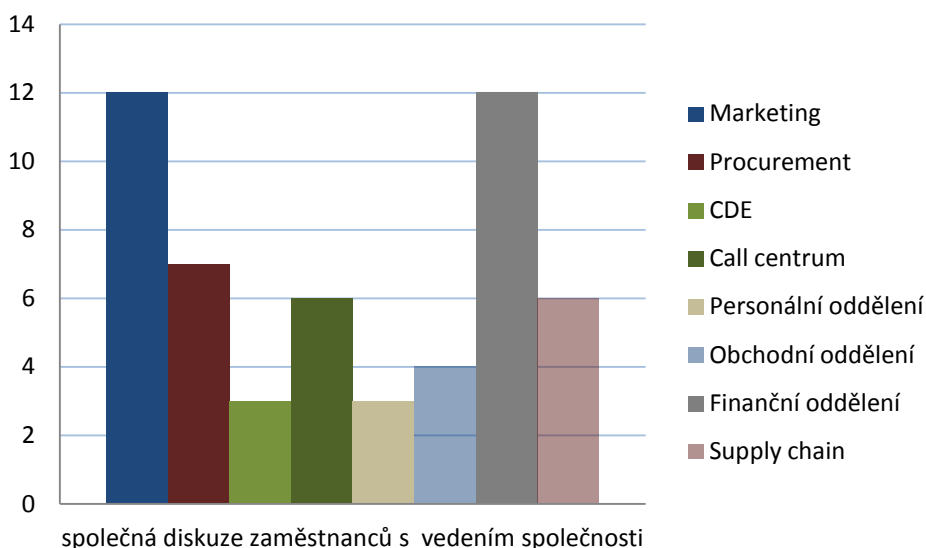
V první otázce druhé části dotazníku byli respondenti dotazováni, zda mají pocit, že v případě jejich zájmu jim vedení společnosti poskytne dostatek příležitostí a podpory k zapojení do dobrovolnických činností. Výsledkem u této otázky je 100 % kladných odpovědí. Celkem 57 respondentů zvolilo možnost „Spíše ano“ a zbývajících 42 možnost „Určitě ano“.

Iniciativa na zapojení do dobrovolnických aktivit

Následovala otázka, z jaké strany by měla podle zaměstnanců přicházet iniciativa na zapojení do dobrovolnických aktivit. Zda pouze ze strany zaměstnavatele, nebo formou diskuze vedení se zaměstnanci. Celkem 73 respondentů zvolilo možnost společné diskuze a pouze 27 dotazujících možnost „Ze strany zaměstnavatele“.

Zajímavostí je, že 100 % dotazovaných, kteří zvolili možnost „Ze strany zaměstnavatele“ byly ženy. Následující obrázek představuje strukturu respondentů, kteří zvolili možnost „Společné diskuze“ dle oddělení.

Obrázek 16 Struktura respondentů dle oddělení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z obrázku je patrné, že možnost „Společné diskuze“ zvolilo 100 % dotazovaných zaměstnanců oddělení procurementu a CDE.

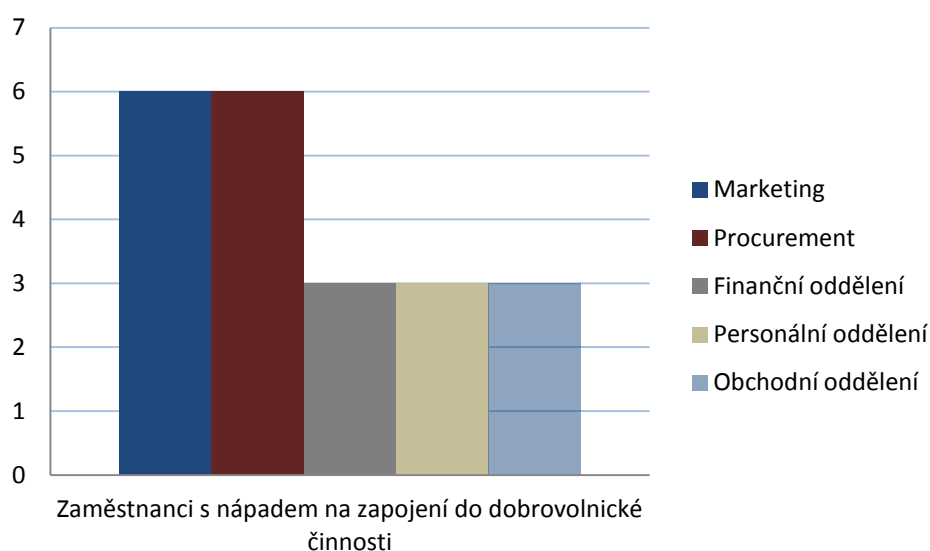
Vlastní iniciativa v zapojení do dobrovolnického projektu

Cílem této otázky bylo zjistit, zda již někdy v minulosti přišli zaměstnanci sami s nápadem zapojit se do dobrovolnického projektu, nebo zda to alespoň plánují. Celkem 54 respondentů zvolilo možnost „Ne“ a naopak 21 respondentů

uvedlo, že s nějakým nápadem již přišli. Zbylí dotazovaní uvedli, že s nápadem zatím nepřišli, ale zvažují to.

Následující obrázek ukazuje strukturu respondentů, kteří již s nápadem přišli, dle oddělení.

Obrázek 17 Zaměstnanci s nápadem na zapojení do dobrovolnické činnosti dle oddělení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z obrázku výše je patrné, že z dotazovaných zaměstnanců jsou z hlediska vlastních nápadů na zapojení do dobrovolnické činnosti nejaktivnější zaměstnanci marketingu a procurementu.

Zájem o zapojení do dobrovolnické činnosti

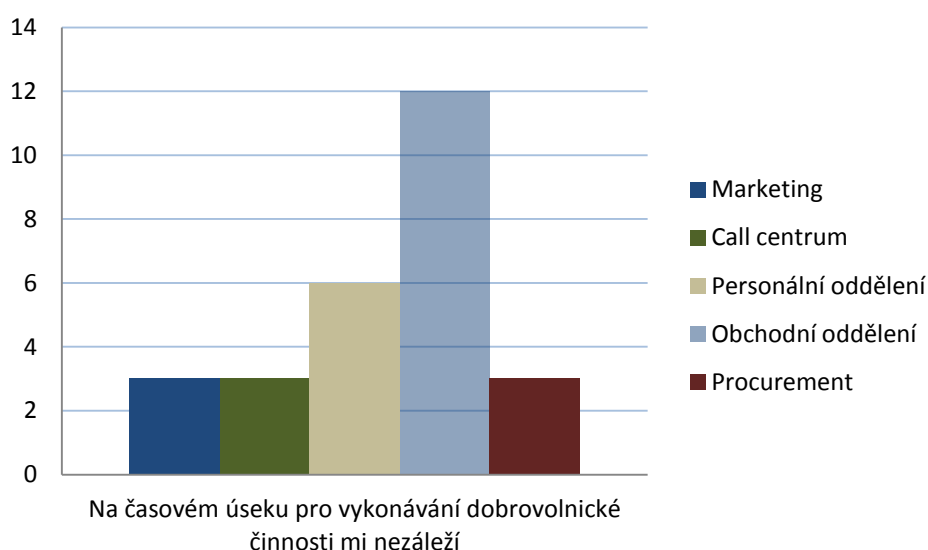
Dále byli respondenti dotazováni, zda mají zájem účastnit se dobrovolnické činnosti. Pouze 6 respondentů uvedlo, že zájem nemají, zbytek, tedy 94 % dotazovaných uvedlo, že má zájem zapojit se do dobrovolnických aktivit.

Mezi zaměstnance, kteří nemají zájem účastnit se dobrovolnických aktivit, patří ženy z oddělení call centra, pracující ve společnosti méně než rok a muži z oddělení supply chainu, pracující ve společnosti 1-3 roky.

Časové preference pro účast v dobrovolnickém projektu

Následující otázka byla respondentům položena za účelem zjištění jejich časových preferencí vzhledem k účasti v dobrovolních činnostech. Většina dotazovaných, tedy 66 respondentů uvedla, že preferují účastnit se dobrovolnických aktivit v rámci pracovní doby. Zbylým 27 respondentům na časovém úseku nezáleží.

Obrázek 18 Struktura respondentů, kteří nemají časové preference dle oddělení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z obrázku výše lze vyčíst, že zaměstnanci obchodního oddělení jsou nejvíce ochotní zapojit se do dobrovolnických činností i mimo svou pracovní dobu.

Náhrada za dobrovolnickou činnost mimo pracovní dobu

V souvislosti s předchozí otázkou bylo v tomto případě cílem zjistit, jakou náhradu by si zaměstnanci přáli získat v případě, že by dobrovolnickou činnost vykonávali mimo svou pracovní dobu. Celkem 51 respondentů uvedlo, že žádnou náhradu nevyžadují, 27 respondentů by si přálo náhradní volno. Celkem 9 dotazovaných zvolilo možnost naturální náhrady a zbylých 6 uvedlo peněžní náhradu.

Tato otázka přinesla zajímavé výsledky z hlediska preference náhrady dle pohlaví. Respondenti, kteří zvolili odpověď, že žádnou náhradu nevyžadují, byly převážně ženy,

konkrétně 33. V odpovědi náhradní volno převažovaly také ženy, konkrétně 21 dotazovaných z 27, kteří tuto odpověď zvolili. Naturální náhradu zvolilo celkem 9 respondentů, všichni ženy a stejně jako u odpovědi peněžní náhrada, kterou zvolilo 6 respondentů, taktéž všechny ženy.

Forma zapojení do dobrovolnického projektu

V této otázce měli respondenti na výběr z několika možností/forem zapojení do dobrovolnických činností a jejich úkolem bylo vybrat jednu nebo více možností dle svého zájmu. Následující tabulka znázorňuje přehled všech uvedených možností a četnost jejich výběru respondenty.

Tabulka 7 Preference formy zapojení do dobrovolnické činnosti

Forma dobrovolnické činnosti	počet odpovědí
Manuální týmová práce venku	72
Manuální týmová práce uvnitř	36
Poskytování pomoci v oblasti sociálních služeb	33
Humanitární pomoc	33
Poskytování svých odborných znalostí vybrané neziskové organizaci	27
Manuální samostatná práce venku	12
Manuální samostatná práce uvnitř	3
Pomoc v oblasti ochrany zvířat	3
Pomoc při organizování sportovních akcí	3
Na druhu pomoci nezáleží	3
Manuální samostatná práce uvnitř	3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

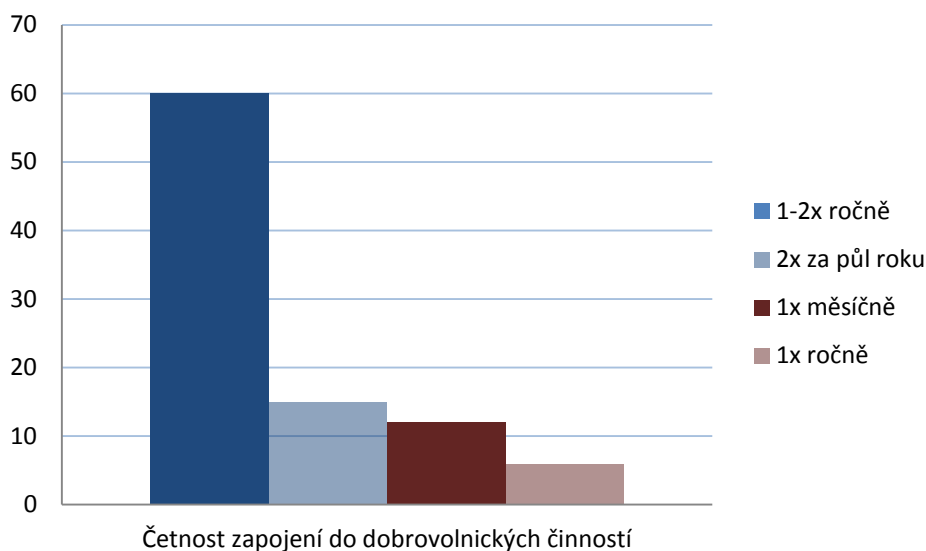
Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že dotazovaní zaměstnanci nejvíce preferují jako formu dobrovolnické činnosti manuální týmovou práci venku a uvnitř. Je to možné vysvětlit tím, že si zaměstnanci rádi na jeden den „odpočinou“ od své každodenní kancelářské práce a zapojí se do dobrovolnických činností prací manuální.

Četnost zapojení do dobrovolnických činností

V této otázce měli respondenti uvést, jak často by chtěli být zapojeni do dobrovolnické činnosti. Většina dotazovaných, tedy celkem 60 respondentů zvolilo možnost „1-2x ročně“, dále 15 respondentů uvedlo „2x za půl roku“ a 12 dotazovaných zvolilo

možnost „1x za měsíc“. Pouze 6 respondentů uvedlo, že by chtěli být zapojeni jednou ročně.

Obrázek 19 Četnost zapojení respondentů do dobrovolnických činností



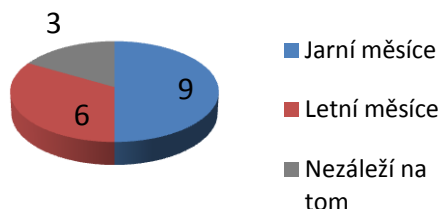
Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Časová preference dobrovolnické činnosti z hlediska pracovních aktivit

Poslední otázka v této části dotazníku byla věnována tématu, jaké časové období je pro respondenty nejvhodnější z hlediska jejich pracovní náplně a vytíženosti. Z odpovědí je patrné, že nejméně vhodným obdobím je začátek roku. Tuto možnost zvolilo pouze 6 respondentů. Naopak příznivým obdobím jsou podle výsledků jarní a letní měsíce, kdy tyto dvě možnosti zvolilo shodně vždy 30 respondentů. Zbýlých 25 dotazovaných uvedlo, že na časovém období pro vykonávání dobrovolnické činnosti jim nezáleží.

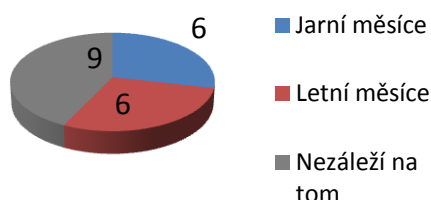
Časové preference respondentů dle oddělení jsou uvedeny v následujících obrázcích.

Obrázek 20 časové preference obchodního oddělení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

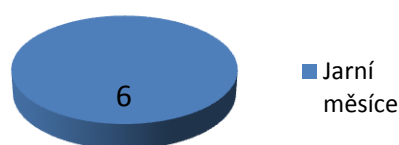
Obrázek 21 Časové preference nákupního oddělení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

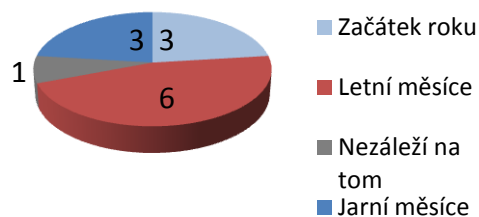
Respondenti, pracující na obchodním oddělení preferují možnost účastnit se dobrovolnických činností v jarních měsících, druhou nejčastější odpovědí byly letní měsíce a pouze třem respondentům na ročním období nezáleží. Mezi zaměstnanci nákupního oddělení naopak převládala odpověď, že jim na ročním období nezáleží a dále shodně 6 dotazovaných zvolilo variantu letní a jarní měsíce

Obrázek 22 Časové preference Call centra



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Obrázek 23 Časové preference finančního oddělení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Dle výše uvedených obrázků je patrné, že 100 % respondentů na oddělení call centra zvolilo variantu jarních měsíců. Různorodé odpovědi se naopak objevily na finančním oddělení. Převážná část respondentů, tedy 6, zvolila možnost letních měsíců.

Shodně 3 respondenti preferují jarní měsíce a začátek roku a jen jednomu respondentovi na časovém období nezáleží.

Obrázek 24 Časové preference personálního oddělení **Obrázek 25 Časové preference oddělení Supply chain**

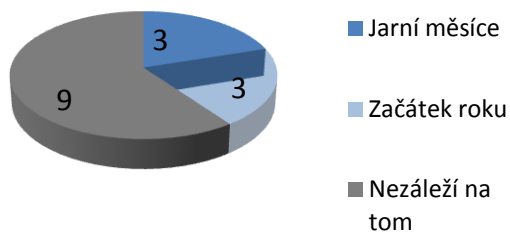


Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Převážná většina respondentů z personálního oddělení, tedy 13 ze 3 preferuje letní měsíce. Pouze 3 dotazovaným na období nezáleží. Co se týče oddělení Supply chainu, zde 100 % respondent vybralo možnost jarní měsíce.

Obrázek 26 Časové preference marketingu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Respondenti na oddělení marketingu převážně zvolili možnost, že jim na časovém období nezáleží a shodně tři respondenti zvolili možnost začátek roku a jarní měsíce.

6 Zhodnocení a návrhy

Následující kapitola obsahuje celkové zhodnocení výzkumné části práce, která se skládala z rozboru CSR zprávy za rok 2014, rozhovoru s manažerem pro vnější vztahy společnosti Coca-Cola HBC ČR a dotazníkového šetření mezi zaměstnanci společnosti. Po zhodnocení výzkumu následuje kapitola s návrhem změn ke zlepšení aktivit v oblasti společenského chování a návrhem dobrovolnického programu pro zaměstnance společnosti Coca-Cola HBC ČR.

6.1 Zhodnocení výzkumné části

Výzkumná část práce byla nejprve věnována rozboru CSR zprávy za rok 2014. Společnost Coca-Cola HBC ČR vydala v roce 2014 svou devátou zprávu o společenské odpovědnosti a její obsahová struktura se neliší od těch předcházejících. Struktura zpráv je převzatá od mateřské společnosti The Coca-Cola Company a jejího Sustainability reportu, který je každoročně zpracováván dle standardů GRI. Po vyhodnocení zprávy dle Business Leaders Forum (2008) se ukázalo, že česká zpráva společnosti obsahuje některé nedostatky. Za nejvýraznější lze považovat absenci zmínky o použité metodice pro zpracování CSR zprávy. Jak již bylo zmíněno výše, zpráva kopíruje Sustainability report své mateřské společnosti. Tato souvislost ovšem není v české zprávě uvedena, čímž vzniká pro čtenáře dojem, že zpráva je vytržena z kontextu. Celkově lze konstatovat, že ve zprávě chybí definice a propojení minulých a budoucích cílů, podrobnější charakteristika podniku ve smyslu organizační struktury a také popis odvětví, ve kterém společnost podniká. Velkým nedostatkem zprávy je opomenutí dodavatelů, jako důležitých stakeholderů společnosti. Zpráva neobsahuje jedinou zmínku o této skupině stakeholderů. Dále ve zprávě chybí více kvantitativních ukazatelů, zejména v ekonomické oblasti. Zcela chybí například přílohy nebo odkaz na finanční výkazy společnosti jako je výkaz zisku a ztrát či účetní závěrka. Tyto nedostatky vedou k nemožnosti komplexního zhodnocení společensky odpovědného chování podniku.

Z rozhovoru s manažerem vnějších vztahů společnosti vyplynulo, že společnost Coca-Cola HBC ČR chápe společenskou odpovědnost jako součást svého podnikání a to ve všech oblastech CSR – ekonomické, sociální a environmentální. Tato odpovědnost je zakotvena

ve strategii celé skupiny Coca-Cola Hellenic. CSR aktivity jsou rozděleny mezi kompetence společnosti The Coca-Cola Company a Coca-Cola HBC ČR. Veškeré charitativní projekty v kompetenci společnosti Coca-Cola HBC ČR jsou podporovány formou poskytování pitného režimu či dobrovolnických činností. Výjimkou je projekt podpory dětských domovů, kterým společnost pravidelně věnuje finanční obnos na volnočasové aktivity dětí. Z rozhovoru dále vyplynulo, že ve společnosti chybí měření a reporting CSR aktivit. Důvodem je malý rozsah CSR aktivit čistě v kompetenci společnosti Coca-Cola HBC. Společnost tedy jen eviduje počet poskytnutých nápojů a finančních prostředků, s čísly ale dále nepracuje. S malým rozsahem CSR aktivit souvisí také jejich komunikace směrem k veřejnosti. V současné době je jediným komunikačním nástrojem každoročně vydávaná Zpráva o společenské odpovědnosti. Pouze ve výjimečných případech jsou CSR aktivity podpořeny marketingovou komunikací a většinou se jedná o projekty ve spolupráci s mateřskou společností.

I přes téměř nulovou marketingovou podporu CSR aktivit, společnost nemá nouzi o nabídky spolupráce ze strany neziskových organizací. Coca-Cola HBC preferuje dlouhodobou spolupráci, která umožňuje vytvoření pevného partnerství a přináší tak výhody obou stranám.

Z pravidelně uskutečňovaných průzkumů spokojenosti zaměstnanců společnosti vyplynulo, že zaměstnanci mají značný zájem podílet se na CSR aktivitách společnosti. Z toho důvodu se společnost rozhodla spustit program „Kancel tak trochu jinak“, který umožňuje zaměstnancům vybrat si z nabízených charitativních projektů a zapojit se formou dobrovolnických činností. Zaměstnanci mají též možnost přijít s vlastním nápadem na charitativní projekt, který by mohla společnost podpořit.

Z výsledků dotazníkového šetření mezi zaměstnanci společnosti Coca-Cola HBC ČR je patrné, že se zaměstnanci o společensky odpovědné chování svého zaměstnavatele zajímají. Pro 90 % dotazovaných je důležité, aby se jejich zaměstnavatel choval společensky odpovědně. Celkově zaměstnanci vnímají CSR aktivity společnosti kladně a převládá názor, že se společnost chová společensky odpovědně ve všech oblastech CSR – ekonomické, sociální a environmentální. V otázce týkající se názoru zaměstnanců na hlavní cíl společnosti 87 % respondentů uvedlo „Být jedničkou na trhu

nealkoholických nápojů“. Co se týče názoru zaměstnanců na informovanost veřejnosti o CSR aktivitách podniku, odpovědi odráží vyjádření manažera vnějších vztahů o nízké komunikaci směrem k veřejnosti. Jen 54 % respondentů uvedlo, že je veřejnost dostatečně informována. Naopak v otázce na informovanost zaměstnanců o CSR aktivitách 84 % respondentů uvedlo, že jsou dostatečně informováni. Z výzkumu také vyplynulo, že 54 % respondentů nikdy nečetlo Zprávu o společenské odpovědnosti. I přes to však více než polovina respondentů byla schopna jmenovat alespoň tři projekty společnosti v rámci CSR aktivit. Dále byla respondentům položena otázka týkající se vnímání CSR aktivit v rámci zaměstnanecké politiky. Z odpovědí, kde převládaly souhlasné odpovědi s jednotlivými výroky, je možné usuzovat, že zaměstnanci jsou se zaměstnaneckou politikou spokojeni.

V oblasti dobrovolnictví celkem 100 % respondentů uvedlo, že od vedení společnosti vnímají podporu v případě zájmu zapojení do dobrovolnických činností. V souvislosti s tím 73 % dotazovaných zastává názor, že výběr charitativních projektů by měl být výsledkem společné diskuze zaměstnanců s vedením společnosti. Většina dotazovaných, tedy 94 % uvedla, že mají zájem zapojit se do dobrovolnických činností a 66 % z těchto respondentů by upřednostnila vykonávat dobrovolnickou činnost v rámci pracovní doby. V otázce poskytnuté náhrady za dobrovolnickou činnost mimo pracovní dobu převládla odpověď, že zaměstnanci náhradu nevyžadují a to konkrétně 51 respondentů z 93. Druhou nejčastější odpovědí bylo náhradní volno, které by preferovalo 27 dotazovaných.

Dále byli respondenti dotazováni, jakou formu dobrovolnické činnosti by preferovali. Zde jasně převládla možnost manuální týmové práce venku, kterou zvolilo 77 % respondentů. Druhou nejčastější odpovědí byla manuální týmová práce uvnitř, kterou zvolilo 39 % dotazovaných. Na dalším místě se umístily možnosti poskytování pomoci v oblasti sociálních služeb a humanitární pomoc, pro které hlasovalo shodně 35 % respondentů. Celkem 65 % dotazovaných by měla zájem zapojit se do dobrovolnické činnosti 1-2 ročně a z hlediska ročního období pro účast v dobrovolnickém projektu převládly jarní a letní měsíce, které zvolilo 65 % dotazovaných.

6.2 Návrh CSR strategie pro společnost Coca-Cola HBC ČR

Tato kapitola je věnována nejprve návrhům v oblasti reportování o CSR aktivitách a následně je představena dobrovolnická strategie pro zaměstnance společnosti Coca-Cola HBC ČR.

Návrhy v oblasti reportování CSR aktivit

Jako první návrh na zefektivnění a zlepšení reportování o CSR aktivitách lze jmenovat zavedení metodiky do všech budoucích CSR zpráv. Výsledkem bude pro čtenáře lepší pochopení celé zprávy, protože bude vědět jakým způsobem je zpráva zpracovaná. Dále by bylo vhodné uvést souvislosti a propojení zprávy Coca-Cola HBC ČR se Sustainability reportem společnosti TCCC, jelikož česká zpráva vychází právě ze zprávy své mateřské společnosti.

Co se týká obsahu zpráv o společenské odpovědnosti, bylo by vhodné do zpráv začlenit více kvantitativních ukazatelů, hlavně v oblasti finančních výsledků společnosti. Je možné přiložit výkaz zisku a ztrát, či uvést odkaz na účetní závěrku společnosti. Dalším doporučením je začlenit do zprávy kapitolu o organizační struktuře společnosti, odvětví ve kterém podniká a samozřejmě zahrnout všechny skupiny stakeholderů a popis jejich zapojení do společensky odpovědných aktivit.

V oblasti komunikace o společensky odpovědných aktivitách by bylo vhodné použít více komunikačních nástrojů směrem k veřejnosti. V současné době je jediným nástrojem jednou ročně elektronicky zveřejňovaná zpráva o společenské odpovědnosti. CSR aktivity společnosti jsou poměrně rozsáhlé, avšak vzhledem k nulové propagaci se o nich veřejnost nedovídá. Proto by bylo vhodné vybrané aktivity podpořit marketingovou komunikací. Možnými variantami komunikace jsou tiskové zprávy a články v místních novinách, nebo prezentace CSR aktivit prostřednictvím organizací zabývajících se rozvojem společensky odpovědného chování mezi firmami. Konkrétně se může jednat o spolupráci s organizací Business Leaders Forum či Byznys pro společnost. Ve výsledku může publicita společensky odpovědného chování přispět ke zlepšení vnímání image společnosti mezi spotřebiteli.

Dobrovolnická strategie pro zaměstnance společnosti Coca-Cola HBC ČR

Z provedeného výzkumu vyplývá, že se společnost Coca-Cola HBC ČR a její zaměstnanci aktivně účastní dobrovolnických činností. V současné době se však jedná spíše o nepravidelné jednorázové aktivity. V podniku nefunguje strukturovaný, organizovaný dobrovolnický program, jehož návrh je představen v následujícím textu.

Klíčovým krokem k vytvoření organizovaného dobrovolnického programu je určení odpovědné osoby, která bude mít zajištění programu na starosti. Jedná se o koordinátora dobrovolnického programu. Vzhledem k tomu, že se jedná o práci s lidmi, bylo by vhodné pro tuto pozici vybrat zaměstnance personálního oddělení, který má již zkušenosti s nábořem, školeními a hodnocením pracovníků.

Úkolem koordinátora dobrovolnického programu budou následující činnosti:

- Určit roli dobrovolníka v organizaci.
- Příprava, organizace a výběr činností pro dobrovolníky.
- Nábor dobrovolníků.
- Výcvik dobrovolníků.
- Zajištění partnerských smluv a pojištění dobrovolníků, právní hledisko dobrovolnictví.
- Supervize, hodnocení a ocenění dobrovolníků (Sozanská, Tošner, 2006).

Vzhledem k tomu, že v současné době ve společnosti takto organizovaný dobrovolnický program nefunguje, v prvotní fázi bude zavedený testovací provoz programu. Účastníky testovacího programu mohou být ti zaměstnanci, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření a kteří projeví zájem zapojit se do dobrovolnických činností.

V testovací fázi by činnost koordinátora mohl převzít současný zaměstnanec personálního oddělení, který by si tuto činnost přibral ke své stávající náplni práce. Odhadovaná časová náročnost koordinátora dobrovolnického programu v testovací fázi je čtvrt úvazku.

Forma dobrovolnických aktivit bude pro testovací provoz vybrána na základě výsledků dotazníkového šetření, tedy následovně:

- Dobrovolnická činnost bude vykonávána v rámci pracovní doby.
- Dobrovolníci budou činnost vykonávat bez nároku na náhradu, pouze v případě přesahu mimo pracovní dobu jim bude poskytnuto placené náhradní volno v odpovídající délce.
- Dobrovolnické činnosti budou probíhat formou týmové manuální práce venku nebo uvnitř.
- Četnost zapojení dobrovolníků bude jednou až dvakrát ročně.
- Dobrovolnické činnosti budou směřovány převážně na jarní a letní měsíce.

Dobrovolnický program také představuje skvělou příležitost ke stmelení kolektivu a prohloubení pracovních vztahů mezi zaměstnanci, kteří spolu sice nepracují na jednom oddělení, ale jejich pracovní náplň vyžaduje spolupráci s kolegy na jiných odděleních. Je proto možné dobrovolnický program využít mimo jiné i k účelu teambuildingu.

Následující tabulka znázorňuje přehled odhadovaných nákladů na testovací provoz dobrovolnického programu.

Tabulka 8 Odhadované náklady na testovací provoz dobrovolnického programu

Činnost	odhadované náklady
práce personalisty na čtvrt úvazku	6 500,- Kč/měsíc
právní poradenství	2 000,- Kč
zajištění pitného režimu a stravování dobrovolníků v době vykonávání činnosti	200,- Kč/osoba/den
ušlá mzda zaměstnanců	160,- Kč/osoba/hodina
zajištění občerstvení v rámci teambuildingu	150,- Kč/osoba/den

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Na základě výsledků testovacího provozu je možné do budoucna uvažovat o navýšení úvazku koordinátora dobrovolnického programu na půl až celý úvazek, což by znamenalo vytvoření úplně nové pozice v rámci personálního oddělení. Náklady na plný úvazek na tuto pozici by činily cca 26 000,- Kč/ měsíc.

Návrh dobrovolnického dne

Následující text je věnovaný konkrétnímu návrhu jednoho dobrovolnického dne, který je navržený na základě předpokladů zmíněných výše. Jedním z nich je vykonávání dobrovolnických činností formou týmové manuální práce. Proto je pro návrh zvolena spolupráce s městskou částí Praha 14, konkrétně ve formě úklidových prací v okolí Kyjského rybníku.

Následující tabulka uvádí hlavní aspekty dobrovolnického dne.

Tabulka 9 Dobrovolnický den zaměstnanců Coca-Cola HBC ČR

Dobrovolnický den - úklidové práce v okolí Kyjského rybníka	
Lokalita	okolí Kyjského rybníku, Praha 14
pracovní doba	9-15.30 hod
náplň práce	úklidové práce (čištění stezky podél rybníka, pomoc při výsadbě stromků atd.)
počet dobrovolníků	12 osob

Zdroj: Vlastní zpracování

Dobrovolníky budou zaměstnanci z obchodního oddělení, marketingu, nákupního a finančního oddělení. Dobrovolníci budou rozděleni na dvě skupiny po šesti lidech následovně: první skupina bude složena ze tří zaměstnanců oddělení marketingu a tří zaměstnanců obchodního oddělení. Ve druhé skupině budou tři zaměstnanci nákupního oddělení a tři zaměstnanci z oddělení finančního. Takové složení týmů je zvoleno z toho důvodu, že dobrovolnický den bude využitý také k účelu teambuildingu, jehož účelem je stmelit kolektiv a posílit pracovní vztahy mezi pracovníky různých oddělení, kteří spolu v rámci svých pracovních úkolů spolupracují. Rozdělení konkrétních činností dobrovolníkům a zapůjčení potřebného vybavení bude zajištěno koordinátorem dobrovolnického programu a také odpovědnou osobou z úřadu městské části Praha 14. K zakončení a vyhodnocení dobrovolnického dne bude využito prostor zákazníka společnosti Coca-Cola HBC ČR Hostince u Švejka, který se nachází v těsné blízkosti Kyjského rybníka.

Časový harmonogram dobrovolnického dne je znázorněn v následující tabulce:

Tabulka 10 Časový harmonogram dobrovolnického dne

Časový harmonogram dobrovolnického dne	
8.00 hod.	odjezd dobrovolníků z firmy ke Kyjskému rybníku
8.30-9.00 hod.	rozdělení instrukcí jednotlivým týmům a předání potřebného vybavení
9.00-12.00 hod.	úklidové práce
12.00-12.30 hod.	obědová pauza
12.30-15.30 hod.	úklidové práce
15.45-16.30 hod.	vyhodnocení dobrovolnického dne
16.30-17-00 hod.	odjezd dobrovolníků zpět k firmě

Zdroj: Vlastní zpracování

Termín konání dobrovolnického dne bude zvolen po dohodě koordinátora dobrovolnického programu s odpovědnou osobou z městského úřadu Prahy 14.

Další aktivity v rámci dobrovolnického programu by mohly být vybírány na základě spolupráce s portálem *Zapojím se*, což je nejvyužívanější portál firemního dobrovolnictví v ČR, provozovaný organizací Byznys pro společnost a Fórum dárců. V případě partnerství společnosti s tímto portálem získá podnik přístup do databáze neziskových organizací, které zde nabízejí firmám dobrovolnické činnosti v nejrůznějších oblastech. Portál také umožňuje vytvoření speciální sekce pro konkrétní společnost, kam mají přístup jen zaměstnanci daného podniku a prostřednictvím této sekce je zaměstnancům poskytována nabídka přímo „na míru“ dle jejich požadavků.

7 Závěr

Tématem diplomové práce byla společenská odpovědnost podniku z teoretického i praktického hlediska. Cílem práce bylo zhodnotit současný stav CSR aktivit ve zvoleném podniku Coca-Cola HBC ČR a navrhnout změny týkající se této oblasti. Dále bylo cílem navrhnout dobrovolnickou strategii pro zaměstnance společnosti.

V první části práce byly vymezeny základní teoretická východiska v oblasti společenské odpovědnosti podniku. Druhá část práce se nejprve věnovala charakteristice zvoleného podniku a následně zhodnocení CSR aktivit.

Zhodnocení současného stavu CSR aktivit proběhlo na základě rozboru Zprávy o společenské odpovědnosti za rok 2014. K detailnějšímu posouzení CSR aktivit a získání názoru na společenskou odpovědnost od odpovědné osoby uvnitř podniku byl proveden rozhovor s manažerem vnějších vztahů společnosti Coca-Cola HBC ČR. K získání komplexnějšího pohledu na CSR aktivity podniku a jejich vnímání vybranými stakeholdery následovalo dotazníkové šetření mezi zaměstnanci podniku. Dotazníkového šetření se účastnilo celkem 99 respondentů z celkového počtu 264 oslovených zaměstnanců. Návratnost dotazníků tedy činila 37,5 %. Účelem šetření bylo zjistit vnímání CSR aktivit společnosti zaměstnanci a dále zjistit zájem o zapojení zaměstnanců do dobrovolnických činností.

Limitem výzkumu je skutečnost, že vzorek respondentů neodpovídá plně struktuře zaměstnanců společnosti. Při hodnocení výzkumu je proto třeba brát v úvahu fakt, že výsledky jsou ovlivněné odlišnou strukturou respondentů. Podrobná struktura respondentů je uvedena v kapitole č. 5.3.1.

Po dotazníkovém šetření následovalo zhodnocení celé výzkumné části, tedy rozboru Zprávy společenské odpovědnosti, rozhovoru s manažerem vnějších vztahů a dotazníkového šetření.

Z rozboru Zprávy o společenské odpovědnosti vyplynuly některé její nedostatky. Za hlavní lze považovat absence metodiky zpracování zprávy, souvislost se zprávou mateřské společnosti TCCC a nedostatek kvantitativních ukazatelů ve finanční oblasti.

Rozbor zprávy byl doplněn rozhovorem s manažerem vnějších vztahů. Z toho mimo jiné vyplynulo, že ve společnosti chybí metodika pro měření CSR aktivit a to z důvodu jejich malého rozsahu. Dále manažerka uvedla, že na základě průzkumu spokojenosti, ve kterém vyšlo, že by se zaměstnanci rádi zapojovali do dobrovolnických aktivit, chystá společnost spuštění dobrovolnického projektu „Kancel tak trochu jinak“, který zájemcům umožní vybrat si ze dvou nabízených neziskových organizací a zapojit se do dobrovolnických činností.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 94 % respondentů by se rádo zapojilo do dobrovolnických činností, přičemž jako formu dobrovolnických činností by většina dotazovaných zvolilo manuální týmovou práci venku či uvnitř, v rámci pracovní doby, jednou až dvakrát ročně a nejlépe v jarních či letních měsících. Většina respondentů by za dobrovolnickou činnost nevyžadovala žádnou náhradu, druhou nejčastější odpovědí v oblasti poskytnuté náhrady bylo náhradní volno. Podrobné vyhodnocení dotazníkového šetření je uvedeno v kapitole 5.3.

Po celkovém zhodnocení všech částí výzkumu, jehož hlavní výsledky jsou zmíněny v textu výše, byla poslední kapitola věnována návrhům na zlepšení CSR aktivit, převážně jejich reportování a dále návrhu dobrovolnické strategie pro zaměstnance společnosti.

Jako první návrh na zefektivnění a zlepšení reportování o CSR aktivitách je zavést do všech budoucích CSR zpráv metodiku. Výsledkem bude pro čtenáře lepší pochopení celé zprávy, protože bude vědět jakým způsobem je zpráva zpracovaná. Dále by bylo vhodné uvést souvislosti a propojení zprávy Coca-Cola HBC ČR se Sustainability reportem společnosti TCCC, jelikož česká zpráva vychází právě ze zprávy své mateřské společnosti.

Co se týká návrhů v oblasti obsahových náležitostí zpráv, bylo by vhodné do zpráv začlenit více kvantitativních ukazatelů, hlavně v oblasti finančních výsledků společnosti. Je možné přiložit výkaz zisku a ztrát či uvést odkaz na účetní závěrku společnosti. Dalším doporučením je začlenit do zprávy kapitolu o organizační struktuře společnosti, odvětví ve kterém podniká a samozřejmě zahrnout všechny skupiny stakeholderů a popis jejich zapojení do společensky odpovědných aktivit.

V oblasti komunikace o společensky odpovědných aktivitách by bylo vhodné použít více komunikačních nástrojů směrem k veřejnosti.

Návrh dobrovolnické strategie pro zaměstnance společnosti spočívá v zavedení organizovaného dobrovolnického programu, který bude mít na starosti jedna určená osoba, takzvaný koordinátor dobrovolnického programu. Vzhledem k tomu, že v současné době ve společnosti takto organizovaný dobrovolnický program nefunguje, v prvotní fázi by byl spuštěný testovací provoz programu. Účastníky testovacího programu mohou být ti zaměstnanci, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření a kteří projeví zájem zapojit se do dobrovolnických činností. Mimo jiné je možné dobrovolnický program využít také k účelu teambuildingu.

Forma dobrovolnických aktivit by byla pro testovací provoz vybrána na základě výsledků dotazníkového šetření, tedy následovně: Dobrovolnická činnost by byla vykonávána v rámci pracovní doby, dobrovolníci by činnost vykonávali bez nároku na náhradu, pouze v případě přesahu mimo pracovní dobu by jim bylo poskytnuto placené náhradní volno v odpovídající délce. Dobrovolnické činnosti by probíhaly formou týmové manuální práce venku nebo uvnitř, četnost zapojení dobrovolníků by bylo jednou až dvakrát ročně a dobrovolnické činnosti by byly směřovány převážně na jarní a letní měsíce.

Konkrétní návrh dobrovolnického dne spočívá ve spolupráci s městskou částí Praha 14, konkrétně se jedná o úklidové práce v okolí Kyjského rybníka. Podrobný popis navrženého dobrovolnického dne včetně odhadovaných nákladů na dobrovolnický program je obsažen v kapitole 6.2.

Další dobrovolnické činnosti by mohly být vybírány na základě spolupráce s portálem *Zapojím se*. V případě partnerství společnosti s tímto portálem získá podnik přístup do databáze neziskových organizací, které zde nabízejí firmám dobrovolnické činnosti v nejrůznějších oblastech. Portál také umožňuje vytvoření speciální sekce pro konkrétní společnost, kam mají přístup jen zaměstnanci daného podniku a prostřednictvím této sekce je zaměstnancům poskytována nabídka přímo „na míru“ dle jejich požadavků.

8 Seznam použitých zdrojů

Odborná literatura

ADLER, S. *Cause Related Marketing: Who Cares Wins*. London: Oxford-Butterworth-Heinemann, 2006, 307 s., ISBN 0-7506-4481-8.

BARTOŠOVÁ, Z. *Průvodce firemní filantropií*. Praha: Fórum dárců, 2005. 38 s. ISBN 80-902965-5-6.

BUSSARD, A. A KOL. *Spoločensky zodpovedné podnikanie. Prehľad základných princípov a príkladov*. Bratislava:Nadácia Integra,2005.

BOUKAL, P., VÁVROVÁ, H. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. 1. Vydání. Praha: Oeconomica, 2007. 89 s. ISBN 978-80-245-1293-8.

DONELLY, J., GIBSON, J., IVANCEVICH, J. *Management*. Dotisk 1. Vydání. Praha: Grada Publishing, 1997. 821 s. ISBN 978-80-7169-422-9.

DEKKER, P., HALMAN, L.. *The values of volunteering: cross-cultural perspectives*. 3. Vydání. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2003. 226 s. ISBN: 0-306-47737-8.

FRANC, P., NEZHYBA, J., HEYDENREICH, C., KUTÁČEK, S., GREGOR, F. *Když se bere Společenská odpovědnost vážně*. 1. vydání. Brno: Ekologický právní servis, 2006. 72 s. ISBN 80-86544-08-7.

KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KULDOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem*. 1. Vydání. Praha:OPS, 2010. 193 s. ISBN 978-80-87269-12-1.

KULDOVÁ, L. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: Strategická CSR*. Plzeň: NAVA; 2012. 176 s. ISBN 978-80-7211-408-5.

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

PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kolektiv. *Společenská odpovědnost organizace*. 1. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 176 s. ISBN 987-80-247-3157-5.

POKORNÁ, R. *Sociální marketing/Cause Related Marketing*. Praha: Fórum dárců, 2007. 40 s.

PROVAZNÍK, V., KOMÁRKOVÁ, R. *Motivace pracovního jednání*. Dotisk 1. Vydání. Praha: VŠE, 2004. 210 s. ISBN 80-707-9283-3.

PRSKAVCOVÁ, M., MARŠÍKOVÁ, K., ŘEHOŘOVÁ, P., ZBRÁNKOVÁ, M. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na lidský kapitál, Gender Studies a environmentální management*. 1. vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. 86 s. ISBN 978-80-7372-289-0.

PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P., UHLÁŘ, P. *Etické řízení ve firmě*. 1. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 168 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

SKÁCELÍK, P. *Společenská odpovědnost organizací*. Praha: Českomoravská konfederace odborových svazů, 2010. 68 s.

SYNEK, M. A KOL. *Podniková ekonomika*. 3. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H.BECK, 2002. 479 s. ISBN 80-717-9736-7.

ŠANCOVÁ, V. a kol. *Napříč společenskou odpovědností firem*. Kladno: AISIS, 2005. 163 s. ISBN 80-239-6111-X.

ŠROŇEK, I. *Etiketa a etika v podnikání*. 1. Vydání. Praha: Management Press, 1995. 212 s. ISBN 80-85603-94-2.

TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Praha: Portál, 2002. ISBN 8071785148

TRNKOVÁ J. *Společenská odpovědnost firem, kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR*. Praha: Business Leaders Forum, 2004. 56 s.

VEBER, J. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 700 s. ISBN 80-726-1029-5.

ZADRAŽILOVÁ, D. *Společenská odpovědnost podniků*. 1. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 167 s. ISBN 978-80-7400-192-5.

Elektronické zdroje

ARAS, G., CROWTHER, D. *Corporate social responsibility* [online]. Ventus publishing ApS. 2008. 144 s. ISBN 978-87-7681-415-1. [cit. 2015-07-20]. Dostupné z: <http://mdos.si/Files/defining-corporate-social-responsibility.pdf>

ARTSLEXIKON. *Filantropie (philanthropy)* [online]. Praha: Artslexikon, 2012 [cit. 2015-07-20]. Dostupné z: <http://artslexikon.cz/index.php/Filantropie>

BUSINESSINFO.CZ. *CSR jako významný prvek strategického řízení*. [online]. Praha: Businessinfo.cz, 2012 [cit.2015-07-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/csr-jako-vyznamny-prvek-strategickeho-rizeni-20591.html>.

BUSINESS LEADERS FORUM. *Slovník pojmů* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2012 [cit. 2015-07-20]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/slovník-pojmu/>

BUSINESS LEADERS FORUM. *O nás* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2012 [cit. 2015-07-20]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/o-nas/>

BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *Jak podpořit zapojování zaměstnanců do veřejně prospěšných projektů a činností. Manuál pro firmy i neziskové organizace.* [online]. Praha:Byznys pro společnost, 2011 [cit. 2015-07-20]. Dostupné z: <http://www.byznysprospolecnost.cz/firemni-dobrovolnictvi/firemni-dobrovolnictvi/strategicke-firemni-dobrovolnictvi.html>

BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *Měření společenské odpovědnosti firem (CSR)* [online]. Praha:Byznys pro společnost, 2010 [cit. 2015-07-20]. Dostupné z: <http://www.byznysprospolecnost.cz/lbg/o-platforme/mereni-a-reportovani.html>

CEBRE - Česká podnikatelská reprezentace při EU. *O cebre* [online]. Praha: cebre, 2002 [cit.2015-07-20]. Dostupné z: <http://www.cebre.cz/cz/o-cebre/>

COCA COLA HELLENIC. *O nás* [online]. [cit. 2015-09-20]. Dostupné z: <http://www.coca-colahellenic.cz/Onas/>

ČESKÉ EKOLOGICKÉ MANAŽERSKÉ CENTRUM. *O nás* [online]. Praha: Cemc, 2012 [cit.2015-07-20]. Dostupné z: <http://www.cemc.cz/cz/stranka/o-nas/4/>

DOBROVOLNÍK.CZ. *Dobrovolnictví firem* [online]. Praha: Dobrovolník.cz, 2015 [cit. 2015-08-14]. Dostupné z: <http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/dobrovolnictvi-firem/>

FÓRUM DÁRCŮ. *Firemní nadace a firemní nadační fondy* [online]. Praha: Fórum dárců, 2010 [cit.2015-07-20]. Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/nadace-a-fondy/firemni-nadace-a-firemni-nadacni-fondy.html>

FÓRUM DÁRCŮ. *Kdo jsme* [online]. Praha: Fórum dárců, 2010 [cit.2015-07-20]. Dostupné z:<http://www.donorsforum.cz/kdo-jsme.html>

FRESH MARKETING. *Charita jako úspěšný marketingový nástroj* [online]. Praha:Fórum dárců, 2009 [cit. 2015-08-14]. Dostupné z: <http://www.freshmarketing.cz/clanky/charita-jako-uspesny-marketingovy-nastroj>

MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. *Zákon o životním prostředí* [online]. [cit. 2015-08-14]. Dostupné z: <http://www.mzp.cz/www/platnalegislativa.nsf/d79c09c54250df0dc1256e8900296e32/5b17dd457274213ec12572f3002827de?OpenDocument>

COCA COLA HELLENIC . *Coca- cola český příběh, socioekonomický přínos společnosti coca-cola ekonomice české republiky*. [online]. [cit. 2015-08-14]. Dostupné z: <http://www.coca-colahellenic.cz/HlavniStrana/SocioekonomickyPrino/>

STEINEROVÁ, M., VÁCLAVÍKOVÁ, A., MERVAT, R. *Společenská odpovědnost firem, průvodce nejen pro malé a střední podniky*. [online]. Business Leaders Forum, 2008. 27 s. [cit. 2015-06-05]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf

9 Seznam obrázků, tabulek a zkratk

Seznam obrázků

Obrázek 1 Implementace CSR v organizaci	31
Obrázek 2 Coca-Cola HBC v číslech	35
Obrázek 3 Prodané nápoje za rok 2014 dle podílu jednotlivých kategorií	39
Obrázek 4 Věková struktura zaměstnanců.....	45
Obrázek 5 Počet zaměstnanců z hlediska pohlaví	46
Obrázek 6 Vedoucí pracovníci	46
Obrázek 7 Znalost pojmu Corporate Social Responsibility.....	57
Obrázek 8 Respondenti se zápornou odpovědí dle počtu odpracovaných let.....	58
Obrázek 9 Vnímání CSR aktivit společnosti zaměstnanci	59
Obrázek 10 Hlavní cíle společnosti Coca-Cola HBC ČR.....	61
Obrázek 11 Informovanost veřejnosti ohledně CSR aktivit	62
Obrázek 12 Informovanost zaměstnanců ohledně CSR aktivit	63
Obrázek 13 Znalost zprávy CSR z hlediska oddělení.....	64
Obrázek 14 Struktura respondentů se zápornou odpovědí dle oddělení.....	66
Obrázek 15 Vnímání CSR aktivit společnosti zaměstnanci 2	67
Obrázek 16 Struktura respondentů dle oddělení.....	69
Obrázek 17 Zaměstnanci s nápadem na zapojení do dobrovolnické činnosti dle oddělení...	70
Obrázek 18 Struktura respondentů, kteří nemají časové preference dle oddělení.....	71

Obrázek 23 Četnost zapojení respondentů do dobrovolnických činností.....	73
Obrázek 25 časové preference obchodního oddělení.....	74
Obrázek 26 Časové preference nákupního oddělení.....	74
Obrázek 27 Časové preference Call centra.....	74
Obrázek 28 Časové preference finančního oddělení.....	74
Obrázek 29 Časové preference personálního oddělení.....	75
Obrázek 30 Časové preference oddělení Supply chain.....	75
Obrázek 31 Časové preference marketingu.....	75
Seznam tabulek	
Tabulka 1 Ekonomická oblast CSR.....	15
Tabulka 2 Sociální oblast CSR.....	17
Tabulka 3 Environmentální oblast CSR.....	23
Tabulka 4 Zhodnocení zprávy CSR za rok 2014 dle BLF.....	49
Tabulka 5 Zhodnocení zprávy CSR za rok 2014 dle standardu GRI.....	51
Tabulka 6 Znalost projektů CSR.....	65
Tabulka 7 Preference formy zapojení do dobrovolnické činnosti.....	72
Tabulka 8 Odhadované náklady na testovací provoz dobrovolnického programu.....	81
Tabulka 9 Dobrovolnický den zaměstnanců Coca-Cola HBC ČR.....	82
Tabulka 10 Časový harmonogram dobrovolnického dne.....	83
Tabulka 11 Struktura respondentů.....	96

Seznam zkratek

CSR.....Corporate Social Responsibility (Společenská odpovědnost podniku)

GRI.....Global Reporting Initiative

TCCC.....The Coca-Cola Company

BOZP.....Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

BLF.....Business Leaders Forum

CC HBC ČR.....Coca-Cola HBC ČR

CRM.....Cause related marketing

10 Přílohy

Seznam příloh

Příloha č. 1.....Tabulka 11 Struktura respondentů dotazníkového šetření

Příloha č. 2.....Otázky k rozhovoru s manažerem vnějších vztahů spol.
Coca-Cola HBC ČR

Příloha č. 3.....Dotazník

Příloha č. 1 Struktura respondentů dotazníkového šetření

Tabulka 11 Struktura respondentů

Struktura respondentů		
<i>Pohlaví</i>	<i>Počet</i>	<i>Procenta</i>
Muž	27	27,3%
Žena	72	72,7%
<i>Věk</i>		
18-25 let	30	30,3%
26-35 let	51	51,5%
36-45 let	18	18,2%
<i>Vzdělání</i>		
Střední s maturitou	27	27,2%
Vysokoškolské	72	72,7%
<i>Oddělení</i>		
Procurement (nákupní oddělení)	21	21,2%
Obchodní oddělení	18	18,2%
Personální oddělení	16	16,2%
Marketing	15	15,1%
Finance	13	13,1%
Call centrum	9	9,1%
Supply chain	4	4,0%
Cold drink (CDE)	3	3,0%
<i>Počet odpracovaných let</i>		
méně než 1 rok	24	24,2%
1-3 roky	36	36,4%
3-5 let	18	18,2%
5-10 let	12	12,1%
více než 10 let	9	9,1%

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Příloha č. 2 Otázky k rozhovoru s manažerem vnějších vztahů spol. Coca-Cola HBC ČR

- 1) Co pro Vás společenská odpovědnost znamená, jak chápete tento pojem?
- 2) Zabývá se CC HBC ČR společenskou odpovědností po celou dobu svého působení v ČR, tedy od roku 1990, nebo se ke společenské odpovědnosti přihlásila až později?
- 3) Aktivity v rámci CSR přejímáte od mateřské společnosti TCCC, nebo jsou zcela ve vaší kompetenci?
- 4) Zaměřujete se na všechny oblasti CSR, nebo se více soustředíte na některý ze tří pilířů?
- 5) Jakým způsobem měříte úspěšnost CSR aktivit?
- 6) Co je pro Vás primární motivací k odpovědnému chování? Jste ochotni investovat i do aktivit, které nemají potenciál přímo ovlivnit tržní úspěšnost podniku?
- 7) Řešíte problematiku publicita vs odpovědnost?
- 8) Jsou CSR aktivity integrovanou součástí marketingové komunikace nebo je chápete jako samostatnou oblast, která není přímo závislá mkt komunikaci?
- 9) Jsou nebo mohou být do aktivit CSR zapojeni zaměstnanci společnosti? Jestli ano, je o tyto činnosti ze strany zaměstnanců zájem?
- 10) Pokud sami zaměstnanci přijdou s nějakým projektem nebo by se sami z vlastní iniciativy chtěli stát dobrovolníky, jako podporu ze strany společnosti mohou očekávat?
- 11) Soustředíte se na dlouhodobou spolupráci s nějakými nestátními neziskovými organizacemi? Nebo se snažíte každý rok podporovat jiné projekty?
- 12) V případě dlouhodobé spolupráce, v čem vidíte výhody, nevýhody, v čem je spolupráce problematická a v čem výhodná?
- 13) Jaké máte v oblasti CSR aktivit plány do budoucna?

Příloha č. 3 Dotazník

1. Setkali jste se již dříve s pojmem Společenská odpovědnost podniku (CSR)? „CSR představuje dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají. V praxi to znamená, že firmy, které přijaly CSR za své, si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy, snaží se minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, pěstují dobré vztahy se svými zaměstnanci a podporují region, ve kterém působí“ Business Leaders Forum.

- Ano
- Ne

2. Je pro vás důležité, aby se firma, ve které pracujete, chovala společensky odpovědně?

- Ano
- Ne
- Nevím

3. Jak na vás působí společnost Coca-Cola HBC ČR?

Oznámkuje (1-souhlasím, 2-spíše souhlasím, 3-nevím, 4- spíše nesouhlasím, 5-nesouhlasím)

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-5:

- Klade důraz především na snižování negativního dopadu podnikání na životní prostředí (třídění odpadu, ochrana neobnovitelných zdrojů, ochrana vodních zdrojů atd.)
- Podporuje místní komunity
- Nabízí kvalitní výrobky
- Zaměřuje se na péči o zákazníky a budování vztahů s nimi
- Klade důraz na zaměstnaneckou politiku – vzdělávání, vhodné pracovní podmínky, spokojenost zaměstnanců
- Podporuje charitativní projekty

4. Co je podle Vás hlavním cílem společnosti Coca Cola HBC ČR?

Odpovědi seřaďte dle důležitosti od 1 do 5: 1-nejdůležitější, 2-méně důležitý atd.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-5:

- Být „jedničkou“ na trhu nealkoholických nápojů v ČR, tedy maximalizace zisku
- Péče o své zaměstnance (vzdělání, rozvoj, spokojenost), budovat image kvalitního zaměstnavatele.
- Přispívat k trvale udržitelnému rozvoji, tedy ochrana životního prostředí
- Podpora místních komunit a podpora rozvoje společnosti jako celku
- Budovat dlouhodobé vztahy se svými zákazníky a poskytovat jim kvalitní služby

5. Myslíte si, že společnost Coca-Cola HBC ČR informuje veřejnost dostatečně ohledně svých společensky odpovědných aktivit?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nevím

6. Máte pocit, že jste jako zaměstnanec spol. Coca-Cola HBC ČR dostatečně informován o společensky odpovědných aktivitách?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nevím

7. Společnost Coca-Cola HBC ČR zveřejňuje každoročně Zprávu o sociální odpovědnosti. Četli jste někdy tuto zprávu?

- Ano
- Ano, čtu ji pravidelně
- Ne
- Ne, ale zvažuji přečtení

8. Dokázali byste jmenovat alespoň tři projekty, kterým se spol. Coca-Cola HBC ČR v rámci společensky odpovědných aktivit věnuje?

- Ne
- Ano
- V případě odpovědi Ano, prosím uveďte jaké:

9. Vyjádřete míru souhlasu s následujícími výroky:

1-souhlasím, 2-spíše souhlasím, 3-nevím, 4- spíše nesouhlasím, 5-nesouhlasím

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-5:

- Společnost Coca-Cola HBC ČR dodržuje bezpečnost a ochranu zdraví při práci zaměstnanců
- Společnost Coca-Cola HBC ČR poskytuje zaměstnancům dostatek příležitosti k osobnímu a profesnímu růstu
- Společnost Coca-Cola HBC ČR dává zaměstnancům možnost zapojovat se do dobrovolnických zaměstnaneckých akcí
- Společnost Coca-Cola HBC ČR se při své podnikatelské činnosti řídí zásadami uvedenými v etickém kodexu
- Společnost Coca-Cola HBC ČR poskytuje rovné příležitosti zaměstnancům (z hlediska věku, pohlaví, původu, sexuální orientace, politické příslušnosti)
- Společnost Coca-Cola HBC ČR pořádá pravidelně firemní akce pro své zaměstnance

10. Mají podle Vás zaměstnanci dostatek příležitostí a podpory zapojit se v případě svého zájmu do dobrovolnických aktivit (charitativní projekty, spolupráce s neziskovými organizacemi)?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne
- Nemohu posoudit

11. Z jaké strany by podle Vás měla přicházet iniciativa na zapojení do dobrovolnických aktivit?

- Ze strany zaměstnavatele
- Společné diskuze zaměstnanců se zaměstnavatelem
- Nevím

12. Přišli jste Vy někdy s nápadem zapojit se do nějakého charitativního projektu v rámci Coca-Cola HBC ČR?

- Ano
- Ne
- Ne, ale zvažuji to

13. Měl/a byste zájem účastnit se nějaké dobrovolnické aktivity?

- Ano
- Ne
- Nevím

14. V případě zájmu o zapojení do dobrovolnické aktivity, v jakém časovém úseku byste chtěl/a dobrovolnickou činnost vykonávat?

- V rámci pracovní doby
- Mimo pracovní dobu
- Nezáleží mi na tom.

15. Jakou náhradu byste v případě vykonávání dobrovolnické činnosti mimo pracovní dobu preferoval/a ?

- Peněžní náhradu
- Náhradní volno
- Naturální náhradu
- Nevyžadují náhradu
- Jiné:

16. Jakou formu zapojení do dobrovolnického projektu byste preferoval/a?

Vyberte jednu nebo více možností

- Manuální týmovou práci venku
- Manuální týmovou práci uvnitř
- Manuální samostatnou práci venku
- Manuální samostatnou práci uvnitř
- Poskytování svých odborných znalostí vybrané neziskové organizaci
- Poskytování pomoci v oblasti sociálních služeb
- Humanitární pomoc
- Jiné:

17. V případě zájmu o účast v dobrovolnické činnosti, jak často byste chtěl/a být do činnosti zapojen/a?

- 1x ročně
- 1-2x ročně
- 2x za půl roku
- 1x měsíčně
- Jiné:

18. Jaké časové období je pro Vás z hlediska Vašich pracovních aktivit pro dobrovolnickou činnost nejvhodnější?

- Začátek roku
- Jarní měsíce
- Letní měsíce
- Podzim
- Konec roku
- Na časovém období nezáleží
- Jiné:

19. Pohlaví:

- Žena
- Muž

20. Věk:

- 18-25 let
- 26-35 let
- 36-45 let
- 46-55 let
- 56 a více let

21. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- Základní
- Středoškolské bez maturity
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

22. Ve společnosti Coca-Cola HBC ČR pracuji:

- Méně než jeden rok
- 1-3 roky
- 3-5 let
- 5-10 let
- Více než 10 let

23. Uveďte, na jakém oddělení v současné době pracujete

.....

