

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012

Bc. Pávková Markéta

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

**Společenská a sociální odpovědnost ve
strategickém plánování**

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.

Autor:

Bc. Pávková Markéta

2012

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Markéta PÁVKOVÁ**
Osobní číslo: **E10731**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Společenská a sociální odpovědnost ve strategickém plánování**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem diplomové práce je analýza zapojení a začleňování společenské a sociální odpovědnosti do strategického plánování a aktivit podnikatelského subjektu, včetně tvorby etických kodexů; návrh změn na zlepšení řízení této oblasti

Metodika práce

Studium, získání a shromáždění primárních a sekundárních dat, zpracování a vyhodnocení odborné literatury, zdrojů a teoretických východisek zabývajících se danou problematikou; provedení analýzy zapojení společenské a sociální odpovědnosti do strategického plánování a aktivit podniku, tvorba etických kodexů jejich uplatňování v kontextu zvyšování konkurenční schopnosti a zvyšování image; komparace a syntéza dat spočívající v propojení výsledků a východisek z provedených analýz; návrhy a doporučení na zlepšení řízení této oblasti

Rámcová osnova

1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Cíl práce a metodika zpracování, 4. Analýza zapojení podniku v aktivitách společenské a sociální odpovědnosti, ve strategického plánování, tvorba etických kodexů, 6. Diskuze a návrhy na zlepšení řízení sledované oblasti, 7. Závěr, 8. Seznam literatury

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 70 str.**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978 - 80-247-1621-3
SEKNIČKA, P. A KOL. Úvod do hospodářské etiky. Praha: ASPI Publishing, 2001.
ROLNÝ, I. Etika v podnikové strategii. Ostrava: Key Publishing, 2007
DYTRT, Z. Dobré jméno firmy. Praha: Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-45-1
Corporate social responsibility. National public polices in the European Union. Luxembourg: European Commission. Office for Official Publications of the European Communities, 2004. ISBN 92-894-5940-9

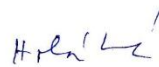
Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.**
Katedra řízení

Datum zadání diplomové práce: **21. března 2011**

Termín odevzdání diplomové práce: **29. dubna 2012**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 21. března 2011

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Společenská a sociální odpovědnost ve strategickém plánování vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 sb. v plném znění souhlasím se zveřejněním své práce, a to v nezkrácené podobě, elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly, v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 28. 8. 2012

.....
Bc. Pávková Markéta

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala doc. Ing. Darje Holátové, Ph.D. za odborné vedení a pomoc při zpracování diplomové práce. Současně děkuji zaměstnancům společnosti E. ON Czech holding AG z oddělení pro koncernovou komunikaci a Haně Kořínkové, Business Compliance společnosti E.ON Česká republika s. r. o., kteří mi byli nápomocni po celou dobu vypracovávání diplomové práce. Děkuji také celému kolektivu zaměstnanců společnosti E.ON Czech holding AG za spolupráci při dotazníkovém šetření.

Obsah

1	ÚVOD.....	2
2	LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	4
2.1	ZISK A ETIKA V PODNIKÁNÍ	4
2.2	SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM.....	12
2.3	PODNIKOVÁ KULTURA A ETICKÉ KODEXY.....	19
3	METODIKA ZPRACOVÁNÍ.....	25
4	PRAKTICKÁ ČÁST.....	26
4.1	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ FIRMY.....	26
4.1.1	HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	29
4.2	SOUČASNÁ SITUACE V KONCERNU E. ON	30
4.2.1	SPOLEČENSKÁ A SOCIÁLNÍ ODPOVĚDNOST.....	30
4.2.2	ETICKÝ KODEX.....	34
4.3	VÝZKUM SPOLEČENSKÉ A SOCIÁLNÍ ODPOVĚDNOSTI.....	37
4.3.1	EKONOMICKÁ ODPOVĚDNOST.....	39
4.3.2	ENVIRONMENTÁLNÍ ODPOVĚDNOST	44
4.3.3	SOCIÁLNÍ ODPOVĚDNOST	46
4.3.4	PLÁN KONCERNU V OBLASTI SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PRO ROKY 2012 – 2015....	49
4.3.5	OCEŇENÍ A HODNOCENÍ KONCERNU E. ON V OBLASTI SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI..	50
4.4	VÝZKUM ETICKÉHO KODEXU	51
4.4.1	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	52
4.4.2	KOMPARACE VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	61
4.5	DISKUZE VÝSLEDKŮ A NÁVRHY ZMĚN	64
5	ZÁVĚR.....	68
6	SUMMARY	70
8	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	72
	SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	78
	PŘÍLOHY	79

1 Úvod

V současném globálním světě se nezbytnost společensky odpovědného chování stále častěji posouvá do popředí všech podnikatelských aktivit. Firmy již nejsou jen izolované systémy, ale stávají se součástí mnohem většího celku, bez jehož existence a správného fungování se nemohou obejít. Potřebují totiž výrobní faktory, aby mohly uskutečňovat své podnikatelské aktivity. Pokud se ale ukáže, že tyto výrobní faktory nebyly použity v souladu se společensky odpovědným podnikáním, firmě to přinese nejen snížení jejích tržních úspěchů ale i dodatečné náklady na odstranění škod, které vznikly nezodpovědným použitím výrobních faktorů.

Společenská odpovědnost je novým faktorem, který čím dál tím více ovlivňuje úspěšné podnikání. Neodpovědné chování firem může vést i k ekologickým katastrofám, poškození zákazníka a zapříčinit dokonce destabilizaci trhu, která je díky globalizaci o to závažnější, jak se ukázalo i v případě neodpovědného chování amerických bank při poskytování hypotečních úvěrů v minulých letech.

Pokud se firma chová eticky, nejen že si ušetří případné náklady, které jí mohou vzniknout neetickým chováním, ale navíc tím získává i řadu dalších výhod. Pokud firma vyprodukuje zisk, v souladu se společensky odpovědným chováním je tento zisk použit nejen k uspokojení akcionářů, ale také k uspokojení dalších stakeholders, bez jejichž podpory by firma nemohla existovat. Zaměstnanci nejvíce zajímají spravedlivé mzdy, zákazníci požadují za své peníze bezpečné a zdravotně nezávadné výrobky a společnost vyžaduje takové podnikatelské činnosti, které nebudou mít za následek zpusťování přírody a přírodních zdrojů. Společenská odpovědnost tak přispívá ke zlepšení života celé společnosti.

Společenská odpovědnost neznamená jen dobročinnost. Je nutné ji vnímat v širším kontextu. Je založena na třech vzájemně se doplňujících oblastech – ekonomické, environmentální a sociální. Pokud chtějí firmy úspěšně aplikovat principy společenské odpovědnosti, je nutné, aby se všem těmto třem oblastem věnovaly ve stejné míře. Na současné firmy jsou kladeny nároky, aby se vedení těchto firem zavázalo k plnění principů a nástrojů společensky odpovědného chování. Firmy tak dají jasně

najevo, že do jejich podnikatelských aktivit byly začleněny etické a společensky odpovědné principy. Firmy se stávají vzorem a nositelem etické odpovědnosti za svou činnost.

Nástroji společenské odpovědnosti a etického chování se stávají prostředky, jako jsou etické kodexy, které jsou základními dokumenty formulující pravidla a principy etického chování, pravidelné vzdělávání a školení zaměstnanců v těchto oblastech, etický a sociální audit, díky nimž dojde k posouzení, zda realizovaného hospodářského výsledku bylo dosaženo etickými postupy, dále sponzoring, spolupráce na vzdělávacích programech a výzkumu.

Společenská odpovědnost ale nesmí být chápána jako nástroj alternativní legislativy. Společenská odpovědnost firem nic nepřikazuje, jen nabízí možné cesty a řešení tam, kde je stávající legislativa nedostačující nebo chybí úplně. Snažit se společenskou odpovědnost nějak regulovat by mohlo vést k útlumu tohoto sociálního pokroku. Některé firmy sice vydávají pravidelné roční zprávy o společenské odpovědnosti, tyto zprávy jsou ale většinou jen výčtem získaných ocenění v oblasti společenské odpovědnosti. Chybí zde často další údaje, které by vedly k vytvoření si reálného náhledu do společenské odpovědnosti té či oné firmy.

Aplikace principů společenské odpovědnosti a vnímání etického kodexu zaměstnanci je podkladem pro výzkum, který bude proveden v aplikační části této diplomové práce. Cílem diplomové práce je analýza zapojení a začleňování společenské a sociální odpovědnosti do strategického plánování a aktivit v energetickém koncernu E. ON Czech holding AG, včetně tvorby etických kodexů. Aplikační část je doplněna i o návrhy změn na zlepšení řízení této oblasti.

2 Literární rešerše

2.1 Zisk a etika v podnikání

Potřeba společensky odpovědného chování se neustále v dnešním globalizujícím světě posunuje do popředí podnikatelských aktivit. Je to faktor, který velmi významně ovlivňuje úspěšnost podnikání. Nezodpovědné chování podniků totiž může způsobit ekologickou katastrofu, poškodit zákazníka a v konečném důsledku vyvést trh z rovnováhy a ovlivnit tak i konkurenční prostředí. Firmy totiž neustále zapomínají na to, že nejsou jen izolovaným systémem, ale jsou součástí většího celku, jehož existenci a správné fungování potřebují pro tu svou (Svoboda³⁷). K tomu, aby mohly provozovat své podnikatelské činnosti, potřebují výrobní faktory jako vstupy (hlavně práce a kapitál). Svými výstupy pak uspokojují své okolí, které jim opět poskytuje potřebné vstupy. Jsou tedy součástí společnosti a nesou svůj díl odpovědnosti za ni, například tím, že zaměstnávají pracovníky.

Uvádí se, že společensky odpovědné chování dokáže firmě snižovat tržní neúspěchy a náklady na nápravu škod, které jsou spojené s nezodpovědným chováním. Díky tomu, že některé firmy vstupují do tržního prostředí s neetickými úmysly, i když jsou jejich neetické úmysly později odhaleny, ale přesto pomalu řešeny, stanou se vzorem pro jiné (Rolný³⁴).

Snad v každé učebnici ekonomie se uvádí, že cílem podnikatelské činnosti je dosahování zisku. Naplněním tohoto cíle ale práce nekončí. Zisk se stává prostředkem pro dosažení cílů jiných. Zisk totiž neslouží jen investorům, ale i zákazníkům a zaměstnancům. Podílí se na zkvalitnění života pro celou společnost. Vztah podniku ke způsobům dosahování zisku je významným ukazatelem pro určení míry jeho společenské odpovědnosti a etického chování (Kotler²⁶).

Zisk je velmi často vnímán rozporuplně. Mnozí se domnívají, že snaha dosáhnout zisku je spojena s něčím sobeckým a už ze své podstaty tedy nemorálním. Již Adam Smith, který je považován za zakladatele moderní ekonomie, v roce 1776 představil ve svém díle Bohatství národů svou teorii „neviditelné ruky trhu“, ve které

říká, že prostřednictvím naplňování vlastního, někdy i sobeckého zájmu je přispíváno k všeobecnému dobru.

Spojitosť mezi etikou a ziskem se neustále posouvá do popředí zájmu. Rozdělení zisku je plně v kompetenci firmy, a proto záleží jen na ní, jak s ním naloží. Musí při tom být respektovány zákony a morální zvyklosti. Zisk tak může být použit jako dar, sponzorství nebo na obecně prospěšnou činnost. V neposlední řadě se také čím dál častěji hovoří o etické přiměřenosti velikosti zisku. Základem hodnocení je to, jak firma přistupuje k zisku, jakým způsobem byl zisk získán a jakým způsobem je rozdělován (Mallya²⁷).

V současné době zisk plní několik funkcí. První z nich je funkce motivační, kde možnost dosáhnout zisku motivuje firmy, aby co nejdříve nabízely na trhu takové zboží, které je poptáváno. Druhou funkcí je ekonomická funkce, kdy se výrobce rozhoduje co, jak a pro koho bude vyrábět. Dochází tedy k rozvoji stávajících technologií a tvorbě nových, je kladen důraz na produktivitu práce. Další je funkce financování investic, kde zisk slouží jako hlavní zdroj pro investice. Poslední funkcí je zvyšování zaměstnanosti, kdy se zisk nepřímo podílí na tvorbě nových pracovních míst.

Při posuzování společensky odpovědného chování firmy je důležité nejprve poznat chování a motivy jednotlivců, neboť tito pak společně vytvářejí celkový obraz firmy. Dle M. Bohaté, jež je zastupující generální ředitelkou Eurostatu a zakladatelkou Centra pro etiku, jsou rozlišovány tři úrovně etiky v podnikání. Na první úrovni je mikroúroveň, kam je řazena etická odpovědnost jednotlivců (např. zaměstnance, zaměstnavatele, spotřebitele, dodavatele apod.). Další úroveň je mezoúroveň. Zde je zaměřeno na firmu jako celek, ale také i odbory či profesionální aliance. Poslední úroveň je makroúroveň. Zde do popředí vystupuje vytváření obecných ekonomických podmínek pro podnikání.

Psycholog Lawrence Kohlberg (proslul svým studiem morálního vývoje) dle svých výzkumů vypracoval model šesti stádií morálního růstu jedince na podporu jeho etického rozhodování v rámci firmy. Jedinec prochází všemi stádii postupně, přičemž morální růst probíhá u každého jinou rychlostí, někteří se na některém stupni zastaví.

Žádný stupeň ale v průběhu růstu nemůže být přeskočen, je nutné absolvovat všechna stádia postupně.

Jedná se o následující stupně (Rolný, Lacina³⁵):

1. stupeň - odměna a trest

Jedinec ví, co se v daném společenství smí a nesmí, co je morální a co nemorální. Na základě této skutečnosti také naplňuje své cíle. Typická je snaha člověka vyhnout se trestu. Není-li však nějaké nežádoucí jednání ihned potrestáno a je-li dokonce odměněno (i když třeba nevědomě), jedinec ho okamžitě začne vnímat jako dobré a žádoucí.

2. stupeň - účelové myšlení

Jedinec při naplňování svých cílů vychází z respektování potřeb ostatních. Zde je překonáno sobectví předešlého stupně. Jedinec se dokáže vžít do pocitů druhého a poznat, že jeho zájmy nemusí být vždy v souladu se zájmy ostatních, a je schopen za to nést odpovědnost.

3. stupeň - shoda s ostatními

Zde již jedinec nejen vnímá, ale i upřednostňuje morální nárok potřeb ostatních nad těmi svými. Přátelství, slušnost, vstřícnost jsou charakteristické pro toto stádium morálního růstu. Člověk chce druhým pomáhat při plnění jejich cílů.

4. stupeň - orientace na společnost

Jedinec podřizuje své cíle zájmům společnosti jako celku. S hodnotami, principy a zákony společnosti se ztotožňuje. Sociální cítění je ze všech stádií nejintenzivnější.

5. stupeň - sociální úmluva a individuální práva

Své i jednání ostatních vnímá v celospolečenském kontextu. Demokracie a spravedlnost jsou klíčové.

6. stupeň - etické principy

V průběhu svého rozhodování a chování vychází z obecných etických principů, které se vztahují na jedince, společnost jako celek a přírodu. v tomto stádiu jedinec cítí odpovědnost za celou společnost a dle toho také jedná. Stejná

práva pro všechny, lidská důstojnost, překonávání bariér v komunikaci jsou hlavními pohnutkami jednání.

Existuje mnoho definic etiky v podnikání. Dle autorů Ferrel a Fraedrich (svůj výzkum směřují do oblastí zabývajících se etickým rozhodováním, sociální odpovědností, vztahů se stakeholders a uplatňování etiky a hodnot) můžeme etiku definovat takto: *„Etika podnikání zahrnuje morální zásady a normy, které usměrňují chování ve světě podnikání. Zda specifické chování je správné nebo nesprávné, etické nebo neetické, často určuje veřejnost prostřednictvím sdělovacích prostředků, zájmových skupin a podnikatelských organizací a také prostřednictvím osobní morálky a hodnot jednotlivců“* (Škroněk³⁸, s. 174).

U podnikatelské etiky jde hlavně o aplikování obecných principů podnikání a jeho součástí. Od podnikatelské etiky se jednoduše řečeno požaduje, aby poskytla základ pro usměrňování podnikatelského jednání (Dytrt s kol.⁵). Je tedy možné říci, že etika je jakýsi soubor pravidel jednání, jehož výsledkem je nalezení rovnováhy mezi ziskem a společenskými důsledky. Řeší rozpor mezi vlastním zájmem organizace na prosperitě se zájmy ostatních lidí.

Firma by kromě respektování mravních hodnot měla být při uskutečňování svých ekonomických cílů nositelem etické odpovědnosti. Tato firma by pak měla plnit funkci jakéhosi „mravního ručitele“, jehož snahou by mělo být zajištění prostředí bez diskriminace (My strategic plan²⁸).

Proč by se ale měla firma chovat eticky? Existuje na to hned několik pádných odpovědí. Především firma díky etickému chování získává konkurenční výhody, neboť mravnost je obecným zájmem celé společnosti. Etické jednání je očekáváno i u ostatních účastníků trhu. Při porušení morálních pravidel dochází k devastaci podnikatelského prostředí a v neposlední řadě dochází k úspoře nákladů, které by musely být použity na odstranění škod (Kislingerová, Nový²⁵).

Obdobně, jako je možné klasifikovat morální růst jednotlivce, je toto možné i u firem pomocí Reindenbachova a Robinova modelu. Tito autoři rozlišují pět vývojových fází podniku dle jeho preference zisku a podnikatelské etiky, přičemž firmy

na nejnižší úrovni jsou charakterizovány jasnou preferencí zisku na úkor etiky podnikání. Nejvyšší stupeň je pak stupněm rovnovážným, kdy dosažení zisku je dáno do souladu s etickým způsobem jeho dosažení.

Stupně (Rolný, Lacina³⁵, s. 64):

„1. stupeň – amorální

V této fázi se podnik řídí zásadou, že jeho chování je etické, pokud jeho nečisté praktiky nejsou odhaleny. Etické prohřešky jsou brány jako nutné náklady na podnikání. Žádný záměrný etický kodex nebo jiná norma zde neexistují, vše je výhradně podřízeno maximalizaci zisku.

2. stupeň – formálně právní

Podnik dbá, aby jeho činnost byla po formálně právní stránce v pořádku. Pohybuje se výhradně na půdě legality, i když maximálně využívá legislativních nedostatků pouze pro svůj prospěch (zásada - co není výslovně zakázáno, je dovoleno). Pokud se objeví společenské problémy, na škody, které způsobí, reaguje vždy ex post prostřednictvím oddělení nebo mluvčího pro styk s veřejností (public relations). Existuje-li podnikový morální kodex či jiné veřejně prezentované zásady, jsou zaměřeny pouze na požadavek loajality zaměstnanců vůči firmě.

3. stupeň – společensky odpovědný

Management podniku si již uvědomuje, že jednat pouze na formálně právní rovině nestačí. Vzrůstá zájem o podnikatelskou etiku, i když více z pragmatického hlediska poznání, že být etický se vyplácí i tržně. Podniková kultura odráží odpovědnější občanský postoj, nezaměřuje se výhradně na své akcionáře, ale bere ohled i na širší veřejnost. Zvyšuje se vyváženost zájmů o zisk s etickou stránkou způsobů jeho dosažení, i když ještě postrádá charakter konkrétních systémových a organizačních opatření.

4. stupeň – eticky se rodící

Etické hodnoty se již stávají součástí podnikové kultury. Podnikový management vychází z přesvědčení, že „lze dělat správnou věc“. Jeho nejvyššími hodnotami

se stávají vytyčené klíčové hodnoty podniku, které jsou i veřejnosti deklarovány v materiálech jako výchozí politika firmy. Na tomto stupni je již markantní aktivní snaha vedení vstřícně reagovat na vznikající společenské problémy a přihlásit se veřejně ke společenské odpovědnosti. Při ekonomických rozhodnutích již management přihlíží k jejich morálním dopadům. Přesto i na tomto stupni ještě nejsou konkrétně zapracovány etické principy a zásady do celé organizační struktury podniku.

5. stupeň – etický

Tento stupeň je charakteristický rovnovážným zájmem podniků o etické a ekonomické výsledky. Etická analýza ekonomické činnosti je plně integrovanou součástí podnikatelských záměrů podniku a jeho strategického plánu a využívá se jí na předvídání možných problémů a zkoumání alternativních výsledků. Podniková kultura odráží systémové zavedení etických zásad a principů, kdy přijímání, školení, odměňování i propouštění pracovníků probíhá v souladu s etickým profilem podniku, který je transparentní, a všichni zaměstnanci jsou s ním seznámeni. Důraz na etické normy a principy je nedílnou součástí všech dokumentů a materiálů podniku.“

Oproti morálnímu růstu jedince dle Kohlberga jsou ale u tohoto modelu drobné rozdíly. Firmy nemusí projít všemi vývojovými fázemi, navíc mohou začít svůj rozvoj na jakémkoliv stupni. Neexistuje zde ani žádný časový limit a mezi jednotlivými fázemi neexistují přesně vymezené hranice. Proto zde mohou existovat i určité mezistupně.

Základem podnikatelské etiky jsou zásady, které požadují dodržování základních hodnot a pravidel. Nelze však podnikatelskou etiku zaměňovat se zákonem. Často jsou firmy považovány za morální, jestliže jednají dle zákona. Zákon však stanovuje to co je správné a nesprávné, ale ne to, co je morální nebo nemorální.

Dle Londýnského Institute of Business Ethics, který byl založen roku 1986 jako organizace podporující vysoké standardy etických hodnot v podnikatelském chování, existují určité činnosti, při nichž může firma narazit na vážné etické problémy.

Jsou jimi (Škroněk³⁸, s. 182):

„a) Vztahy vůči spotřebitelům

- Odpovědnost za výrobek (jakost, bezpečnost, dodržování předpisů a norem),
- reklama,
- záruky, servis,
- zákaz dávat úplatky potenciálním zákazníkům.

b) Vztahy vůči majitelům a investorům

- Zájmy majitelů a investorů,
- pravdivost údajů v podnikové rozvaze a výkazu zisku a ztrát.

c) Vztahy k zaměstnancům

- Respektování práv osobnosti,
- nediskriminace při zaměstnávání osob,
- pracovní prostředí (bezpečnost, pracovní podmínky),
- spravedlnost při sestavování mezd a jiných odměn,
- právo na informace,
- spoluúčast při rozhodování.

d) Vztahy k obchodním partnerům

- Společné zájmy, důvěra,
- dodržování platebních a jiných závazků.

e) Vztahy vůči státu

- Včasné a správné placení daně,
- vedení účetnictví,
- dodržování předpisů.

f) Vztahy vůči konkurenci

- Dodržování pravidel poctivé soutěže,
- nepoškozovat dobré jméno konkurence,
- obstarávání informací o konkurenci pouze legálními prostředky.

- g) Vztah vůči společnosti
 - Zajištění a rozšiřování pracovních příležitostí,
 - podpora společnosti sponzorstvím a dary.
- h) Vztah k životnímu prostředí
 - Ochrana životní prostředí,
 - nepoužívání zvířat k experimentům.“

Rozvoj podnikové etiky je odvislý od srozumitelného a přesného vymezení etických principů etického řízení a jejich implementaci do podnikatelské praxe. Etické principy, zásadní etické hodnoty, organizační kultura a tradice firmy pak vytváří základnu nové podnikové kultury. Za principy etického řízení považujeme odpovědné podnikání, respektování pravidel, ochrana životního prostředí, vyhýbání se nezákonnému jednání a důvěru v podnikatelském chování.

Je rozlišováno devět kroků (zásad) pro prosazení etických principů do podnikové praxe (Putnová, Seknička³²):

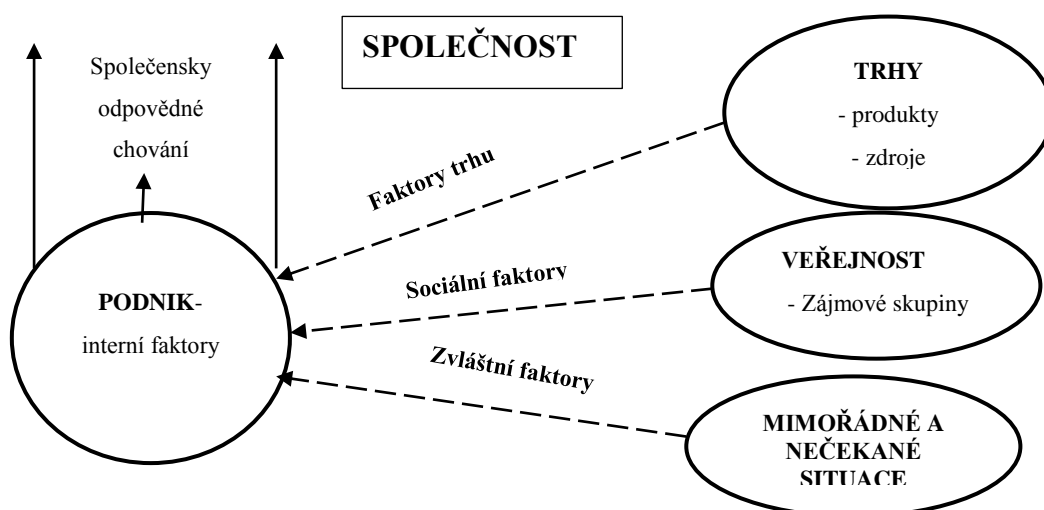
1. Vlastníci a vrcholové vedení se ztotožní se základními principy etického řízení. Pokud členové vedení podniku nebudou dostatečně připraveni a nebudou mít o zavedení etického řízení zájem, pak se podnikatelská etika ve firmě s největší pravděpodobností neprosadí.
2. Podnik musí vypracovat principy etického řízení nebo zásady obchodní etiky.
3. Musí být získána jednoznačná podpora od statutárních orgánů ve firmě. Dále je nanejvýš vhodné dohlížet na postup implementačních prací podnikatelské etiky a vyžadovat od kompetentních pracovníků pravidelné zprávy.
4. Je třeba věnovat pozornost problémovým místům a jejich odhalování v procesu implementace.
5. Optimální je použít již osvědčený způsob implementace. Většinou se využívá teorie participujících skupin, kde jsou specifikovány různé zájmové skupiny.
6. Vytvořit kodex etiky nebo pravidel etického jednání a chování.
7. Etický kodex je třeba otestovat a vyzkoušet v praxi.

8. Kodex by měl být veřejně přístupný a po schválení se s ním musí seznámit zaměstnanci, je ale vhodné s ním seznámit i dodavatele, stálé zákazníky, investory a věřitele. Doporučuje se jej umístit na firemní webové stránky.
9. Etický kodex musí být podporován nejen vrcholovým vedením firmy, ale musí se dostat na všechny stupně řízení, kde se s ním musí pravidelně „pracovat“. v rámci firmy by měly vzniknout i návazné tréninkové programy, které budou využívat praktické zkušenosti z používání etického kodexu v praxi, a to jak pozitivní, tak negativní. Tyto programy se zpravidla používají v seznamovacích a zaváděcích kurzech.

2.2 Společenská odpovědnost firem

Od devadesátých let 20. století se v ekonomickém slovníku objevuje stále častěji pojem Corporate Social Responsibility (CSR), neboli společenská (někdy i sociální) odpovědnost firem (Business Leaders Forum²). Firmy, které koncepci společenské odpovědnosti implementovaly, si stanovují vysoké etické standardy, budují dobré vztahy se zaměstnanci a podporují prostředí, ve kterém působí a to nad rámec zákonných povinností (Transparency International Česká republika³⁹).

Obrázek 1: Vlivy na společensky odpovědné chování podniku



Zdroj: Rolný, Lacina³⁵, s. 62.

Kritériem společensky odpovědného chování je shoda obecných zájmů společnosti s podnikatelskými aktivitami a záměry. Základem pro úvahy o společenské odpovědnosti podnikání je vyjádření jednoznačného stanoviska k problému, zda má být na podnik pohlíženo jako na morální subjekt. Společnost umožňuje jednotlivým subjektům realizovat své cíle. Proto je požadavek společensky odpovědného chování naprosto oprávněný. Každá společnost totiž provozuje svou činnost v určité společenské kultuře, ve které jsou aplikována určitá morální pravidla, společenské hodnoty (Zadrazilová a kol.⁴³).

Jednou z definic společenské odpovědnosti je i ta, která byla uveřejněna roku 1997 ve zprávě World Business Council for Sustainable Development (v překladu Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj), která zní: *„CSR je kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku“* (Trnková⁴⁰, s. 7).

V současné době globalizace se společenská odpovědnost stává celosvětovou výzvou. Evropská unie reagovala na požadavek společenské odpovědnosti firem, a proto byla roku 1993 zveřejněna „Výzva ekonomickým subjektům Evropy“, jejíž snahou bylo zajistit aktivní zapojení podnikatelů do procesu zkvalitňování podnikatelského prostředí na území Evropské unie. Tato problematika byla v roce 2001 probrána v tzv. „Zelené knize o CSR“, kde byly shrnuty základní principy a nástroje, budoucnost a vývojové tendence v této strategii. V této knize byla společenská odpovědnost definována jako dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders (Evropská komise¹⁷).

Nyní je ale potřeba se u pojmu stakeholders pozastavit a podrobněji ho vysvětlit, neboť tato skupina významnou měrou ovlivňuje firmu. Od 80. let 20. století se stává stále populárnější uplatňování odpovědnosti firem právě prostřednictvím stakeholderů.

Teorie stakeholders může být jednoduše přeložena jako teorie participujících skupin, do které jsou řazeni vlastníci, akcionáři, zaměstnanci, věřitelé, zákazníci,

dodavatelé, konkurence, vláda a společnost jako taková. Tyto skupiny se pak určitým způsobem podílí na činnosti firmy a ta pak svými aktivitami uspokojuje jejich potřeby. Firma má totiž širší odpovědnost než jen tu, kterou má k vlastníkům. Například akcionáře zajímají vyplácené dividendy, zaměstnance pak mzdy, zákazníci požadují za své peníze adekvátní produkty, stát například spravedlivý odvod daní a společnost jako taková pak požaduje etické podnikání, které nepovede k devastaci přírodních zdrojů a prostředí, či ohrožení zdraví a života lidí (Horáková, Stejskalová, Škapová²⁰).

V 70. a 80. letech minulého století však byl zastáván opačný názor. Nositel Nobelovy ceny za ekonomii Milton Friedmam, tvrdil, že hlavním a jediným cílem firmy je zisk, a tomu se musí podřídit všichni, jak manažeři, tak zaměstnanci. Ostatní skupiny pak nejsou vůbec zohledňovány. V dnešní době je ale tento názor poněkud zastaralý. Je kladen větší důraz na to, aby při maximalizaci zisku byla také zohledněna odpovědnostní stránka věci.

Vztahy mezi firmou a jednotlivými stakeholders ale není vždy jednoduché sladit. Toto je úkolem managementu. Bez podpory stakeholderů by totiž firma mohla jen stěží existovat a fungovat (OECD³¹). Vyjednávací síla však není u všech stakeholderů stejná, proto účelné je rozdělit do dvou skupin:

1. skupina – zaměstnanci, vlastníci, akcionáři, dodavatelé, konkurence a věřitelé. Jejich potřeby a požadavky jsou při rozhodovacích procesech zohledňovány primárně. Nejdůležitější skupinou jsou pak zaměstnanci, kteří každodenně do firmy investují práci, mohou kolektivně vyjednávat, jsou organizováni v odborech a mohou také stávkovat. Na nich také závisí výsledná produktivita práce.
2. skupina – vláda, společnost, ale i například média, zájmová sdružení, zahraniční vlády.

Jiné možné dělení participujících skupin je následující (Dytrt⁴, s. 110):

- „První skupinu tvoří zákazníci organizace, kteří mají zájem na kvalitě produktu nebo požadované kvalitě.

- Druhou skupinu tvoří zaměstnanci, jejichž „úkol“ je posuzování pracovních podmínek ve firmě.
- Třetí skupinu tvoří manažeři a jejich úkol je harmonizovat zájmy všech hlavních skupin.
- Čtvrtou skupinou jsou dodavatelé.
- Do páté skupiny patří akcionáři, kteří mají zájem především na růstu a prosperitě organizace.
- Poslední, avšak nezanedbatelnou skupinou je komunita, jejímž zájmem je dopad organizace na životní prostředí a rozvoj lokality.“

V roce 2002 byla zahájena činnost tzv. Multistakeholder Forum, tedy fóra zájmových skupin, které sdružilo zástupce zaměstnavatelů a podnikatelských svazů, nevládních organizací a odborů. Za podpory Evropského parlamentu uskutečňuje tzv. „periodické kulaté stoly“, kde dochází k výměně poznatků v oblasti společenské odpovědnosti, hodnotí se existující programy a dochází ke sblížení legislativy členských zemí v této oblasti.

Za rizikové podnikatelské skupiny jsou považovány nadnárodní podnikatelské skupiny, které značnou část svých podnikatelských aktivit převádějí do rozvojových zemí, kde jsou nízké mzdové náklady. Poslední průzkumy také prokázaly, že středně velcí podnikatelé, kteří byli považováni rovněž za rizikové z hlediska společenské odpovědnosti, netvoří vztah k tomuto okruhu problematiky (Wether, Chandler⁴²).

Zde jsou uvedeny některé závěry ze setkání tzv. Kulatého stolu (Multistakeholder Forum²⁹):

- Společenská odpovědnost je vnímána jako dobrovolná aktivita podnikatelů.
- Budoucími tendencemi bude certifikace dle ISO (International Standard Organisation, nejznámější normou ISO 9001 stanovující požadavky na řízení kvality) či EMAS (Eco Management and Audit Scheme zaměřující se na systém environmentálního řízení).
- Je nutné, aby se vedení firem zavázalo k dodržování principů a nástrojů společenské odpovědnosti.

- Společenská odpovědnost je jen jeden z mnoha způsobů pro dosažení ekonomické, sociální a environmentální progresu a tento systém jako takový má svá slabá místa a nemůže zajistit zlepšení.

Aktivity v rámci společenské odpovědnosti se zaměřují na tři oblasti (Rolný, Lacina³⁵, s. 70):

- „Ekonomická odpovědnost, tj. na úsilí o dlouhodobou prosperitu podnikání v regionech působnosti firem, což se pozitivně promítá do rozvoje zaměstnanosti,
- environmentální odpovědnost, která představuje ochranu a udržitelnost kvality životního prostředí pro občanskou veřejnost a s tím související racionální čerpání a také obnovování zdrojů regionu,
- sociální odpovědnost, související s aktivitami zvyšujícími kvalitu života lidí v regionu, s jejich kulturním, a sportovním vyžitím, zvyšujícím jejich vzdělanost atd.“

V oblasti ekonomické je největší důraz kladen na to, aby firma měla vytvořený nějaký kodex podnikatelského chování, dále pak na transparentnost jednání, odmítání korupce, etické chování k zákazníkům, investorům ale také samozřejmě k akcionářům. V oblasti environmentální je preferována ekologická výroba a firemní politika, zmenšování dopadů činnosti firmy na životní prostředí. V sociální oblasti jsou pak základními požadavky diskuse se zájmovými skupinami, zdraví a bezpečnost zaměstnanců při práci, dodržování pracovních postupů a standardů, rovnoprávnost například při zaměstnávání žen a mužů, či etnických skupin a samozřejmě je zakázáno využívání dětí při práci (Čaník, Čaníková³).

Tyto tři oblasti jsou označovány jako tzv. Triple – bottom – line business. Někdy se ještě v publikacích objevuje i čtvrtá dimenze a to relevantní komunita, která jednoduše znamená být dobrým sousedem (Vysekalová, Mikeš⁴¹).

Jako nejčastější výhody, proč principy společenské odpovědnosti implementovat do firemní strategie jsou nejčastěji uváděny tyto (Zouhar, Čábelová⁴⁴):

- Díky tomu, že firma uplatňuje principy společenské odpovědnosti, dokáže tak zaujmout veřejnost a odlišit se tak od ostatních konkurentů.
- Firma v rámci společenské odpovědnosti poskytuje informace o sobě a o své činnosti a díky tomu tak dovolí nezávislé posouzení.
- Tím, že jsou zaměstnanci přesvědčeni o správnosti principů společenské odpovědnosti, zvyšují svou produktivitu a sounáležitost s firmou.

Pro určité oblasti společenské odpovědnosti existuje norma SA 8000, která upravuje problematiku dumpingu v podnikání (Putnová, Seknička³²). Tato norma je založena obdobným principu jako normy ISO 9000 a ISO 14000, a stejně jako tyto normy, slouží k zavádění a pozdější certifikaci systému společenské odpovědnosti. Tato norma byla vytvořena nevládní neziskovou organizací Social Accountability International, což je organizace prosazující lidská práva (Social Accountability International (SAI) and Social Fingerprint³⁶).

Pod pojmem dumping může být představena situace, kdy jsou zboží či služby prodávány pod hranicí výrobních nákladů. Může tak docházet k určitému protekcionismu domácích produktů, což má za následek poškozování spotřebitelů. Další způsobem, jak můžou firmy dosáhnout nízkých nákladů je nedodržování environmentálních podmínek či porušování lidských práv.

Tento standard je rozdělen do devíti oblastí (Dytrt⁵, s. 105):

„1. Dětská práce

Nebude zaměstnán žádný pracovník pod 15 let, je možný minimální věk pracujícího snížený na 14 let pro státy operující pod ILO (mezinárodní organizace práce, která usiluje o prosazování mezinárodně uznávaných standardů práce).

2. Nucená práce

Nesmí být uplatněny žádné rysy nucené práce – zákaz odebrání průkazů totožnosti nebo uplatňování požadavků platit „zálohu“ jako podmínku zaměstnání.

3. Zdraví a bezpečnost

Společnosti musí vyhovět základním standardům pro vytvoření bezpečného a zdravého pracovního prostředí, včetně zajištění pitné vody a odpovídajícího sociálního zařízení, zabezpečit pravidelné zdravotní a bezpečnostní školení, zjišťování ohrožení zdraví a bezpečnosti zaměstnanců.

4. Svoboda v zakládání spolků a právo na kolektivní vyjednávání

Společnost musí respektovat právo na zakládání odborů a vstupování do nich i právo na kolektivní vyjednávání, kde právo zakazuje tuto svobodu, je nutné zajistit paralelní způsob spolčování se a vyjednávání.

5. Diskriminace

V organizaci nesmí existovat žádná diskriminace založená na rasové rozdílnosti, původu, náboženství, postižení, pohlaví, sexuální orientaci, na politických názorech nebo věku. Sexuální obtěžování není přípustné.

6. Disciplína

Zakázány jsou tělesné tresty, psychický nebo fyzický nátlak a slovní napadání pracovníků.

7. Pracovní doba

Musí být upravena v souladu s uplatňovanými právními předpisy, ale v každém případě nesmí překročit více než 48 hodin v týdnu s alespoň jedním dnem volna v 7 denním celku. Dobrovolné přesčasy jsou placené mzdou s příplatkem a nepřekročí 12 hodin týdně. Přesčasy mohou být povinné, pokud je to součástí odborové či jiné kolektivní smlouvy.

8. Odměna za práci

Odměny vyplácené za standardní pracovní týden musí odpovídat právním a podnikovým standardům a musí být dostatečné, aby pokryly základní potřeby pracovníků a jejich rodin.

9. Manažerský systém

Systém řízení definuje procesy a postupy pro efektivní řízení podle požadavků normy SA 8000, od jmenování představitele vedení přes vedení záznamů, provedení přezkoumání vedením až po řešení nedostatků a přijímání opatření k nápravě. Nástroje zajišťující certifikaci musí jít za pouhé uvedení do souladu a integrování standardů do manažerského systému a praktik.“

Díky implementaci firma svým stakeholderům dokazuje, že do svých podnikatelských aktivit zavedla principy ochrany zaměstnanců, dodržování etických principů a dalších. Certifikaci pak provádí certifikační společnosti, které byly akreditovány organizací SAI.

Nicméně můžeme nalézt i určitá negativa. Implementace a certifikace tohoto standardů nepřináší okamžité výsledky, ale postupně posiluje pozici firem, které do svých podnikatelských aktivit zavedli tuto normu, v celé společnosti jako celku. Ta se totiž čím dál tím více zajímá o činnosti firem, jejich postoje k životnímu prostředí. Nemělo by jít tedy jen o jednorázovou akci ale stálou součást manažerských aktivit (Kislingerová a kol. ²⁴).

2.3 Podniková kultura a etické kodexy

Podniková kultura je souhrnem názorů, hodnot, postojů, norem jednání, které jsou pro každou firmu specifické a originální. Je také souborem norem a principů etické povahy. Míra, s jakou jsou tyto normy a principy vedením a zaměstnanci každodenně naplňovány, určuje míru vyspělosti (Nový, Surynek³⁰).

William a Gibb Dyerové, kteří zkoumali oblast organizační kultury a organizačních změn, stanovili šest hlavních příčin poruch celistvosti firem. Jsou jimi neznalost etických norem, silné tlaky na neetické chování, nerozhodnost nadřízených, neetické chování spolupracovníků, ignorování a neřešení etických provinění a orientace na vlastní profit. Tyto příčiny jsou pak možnými nátlaky na jednání a rozhodování jedince. Je-li ale jedinec připraven o autonomii rozhodování, zhoršuje se i jeho morální povaha. Dalšími možnými bariérami, které mohou mít morální dopady, jsou také zažité

postupy, skupinová soudržnost, nejasné priority a izolace před vnějšími vlivy (Hloušková¹⁹).

Firma by měla zveřejnit své priority, způsob jak bude uspokojovat své zákazníky a jak se bude chovat ke konkurenci. Ty se pak stanou klíčovými prvky podnikové kultury a morálním závazkem. Firma při jejich tvorbě by měla brát v úvahu i časové hledisko a jejich přiměřenost. Také by měla přihlížet ke globalizaci, tedy neměla by vycházet jen z národních specifíků (Chladová²¹).

Implementace eticky odpovědné orientace do strategie firmy je hlavně problémem managementu, od něhož se totiž odvozuje kvalita eticky odpovědné organizace. Úspěšná implementace etiky do praxe je za pomoci etických principů a nástrojů do podnikatelského prostředí. Jedná se hlavně o sestavení etických kodexů, vzorů, výcviku v oblasti podnikatelské etiky a důsledné provádění etického a sociálního auditu. Etická infrastruktura (soubor nástrojů a metod etického řízení ve firmě) by však měla také respektovat tradice a rituály, principy a hodnoty a úroveň organizační kultury.

Nástroje etického řízení rozdělujeme do dvou kategorií, a to tradiční (př. etický kodex) a moderní (př. sociální a etický audit). Tradiční nástroje etického řízení se používají od 20. let 20. století. V současnosti představují rozpracování etických hodnot a jeden z nejběžnějších způsobů jak implementovat etické principy do podnikatelských aktivit. Dalšími z tradičních nástrojů pak jsou etické vzory, které představují konkrétní vzor pro chování, kde jsou vyzdviženy ty stránky osobnosti, které jsou v dané společnosti nejvíce ceněny. Dále je to výcvik a vzdělávání v oblasti podnikatelské etiky, které mohou mít formu interní či externí, jejichž podstatou je systematické a průběžné prohlubování znalostí managementu a zaměstnanců z podnikatelské etiky a jejich následné ověřování v eticky problematických situacích.

Nyní bude blíže popsán jeden z tradičních nástrojů etického řízení, etický kodex. Etický kodex je souborem etických pravidel a norem jednání, která jsou vlastní pro určitou firmu (Amstrong¹). Povinnost vytvářet kodexy etiky není zákonem nijak dána, je proto na uvážení firmy, zda je pro ni vytvoření etického kodexu přínosem a učiní tak. Porušení firemního kodexu etiky ale může být postižitelné způsobem, který je v samotném kodexu stanoven (př. snížení osobního hodnocení či ukončení

pracovního poměru). Etický kodex se tak často stává součástí pracovní smlouvy zaměstnance (Institute of Business Ethic²²).

Klíčové etické hodnoty firmy jsou základním morálním rámcem pro podnikatelskou činnost. Jsou ale příliš obecné a nemohou tak určovat konkrétní etické problémy. Tomuto pomáhá, pokud firma vytvoří etický kodex, který povede ke zkvalitnění úrovně podnikové kultury.

Nejdůležitějšími možnostmi etického kodexu, které mají velký význam pro podnikovou kulturu, jsou tyto (Dytrt⁴):

- Eliminace nežádoucích praktik, které mohou vést k dlouhodobým ekonomickým ztrátám díky poklesu náklonnosti klíčových stakeholders,
- pozitivní motivace zaměstnanců, kteří mohou pracovat v etickém prostředí s jasnými pravidly,
- zabránění nadřizením zneužívat svého postavení,
- efektivnější vnitropodniková komunikace,
- rychlejší a snadnější odhalování podvodů.

Etický kodex je jedním ze zásadních dokumentů firmy, který napomáhá odstraňovat neetické chování. Formuluje pravidla, kterými se zaměstnanci ale i management firmy řídí. Samozřejmě, jak už to tak bývá, má své klady a zápory. Kodexy jsou užitečné v tom, že je v nich jasně formulováno, jak by se měl jedinec v určité situaci chovat, formulují také zásady a hodnoty. Nevýhodou je ale jejich omezení. Většina etických kodexů je totiž značně obecná.

Kodexy etiky se zaměřují na problematiku lidských zdrojů (problémy na pracovišti, zaměstnávání handicapovaných pracovníků, diskriminace atd.), na dodavatelsko-odběratelské vztahy (kvalita výrobků a služeb), ale také například na problémy spojené s dopadem činností firmy na životní prostředí a přírodní zdroje.

Sestavení etického kodexu by mělo být provedeno jak na základě odborných znalostí z firemní etiky a na základě praktických zkušeností z fungování firmy. Obsah kodexu i zvolený způsob jeho implementace do firemní praxe by měli tvořit jednotný celek. V potaz je také nutno brát vhodnost období zvoleného pro implementaci.

Úspěšnost a výsledek zavedení etického kodexu je možné pozorovat až po delším časovém úseku. Navíc by etický kodex měl být aktuální v každém období, práce na něm tedy nikdy nekončí a je třeba ho neustále aktualizovat.

Kodex etiky se může například zabývat následujícím:

- Vztahy se zákazníky,
- problematikou úplatků,
- ochranou životního prostředí,
- bezpečností a ochranou při práci.

V podnikové praxi může nelézt tyto druhy etických kodexů (Putnová, Seknička³²):

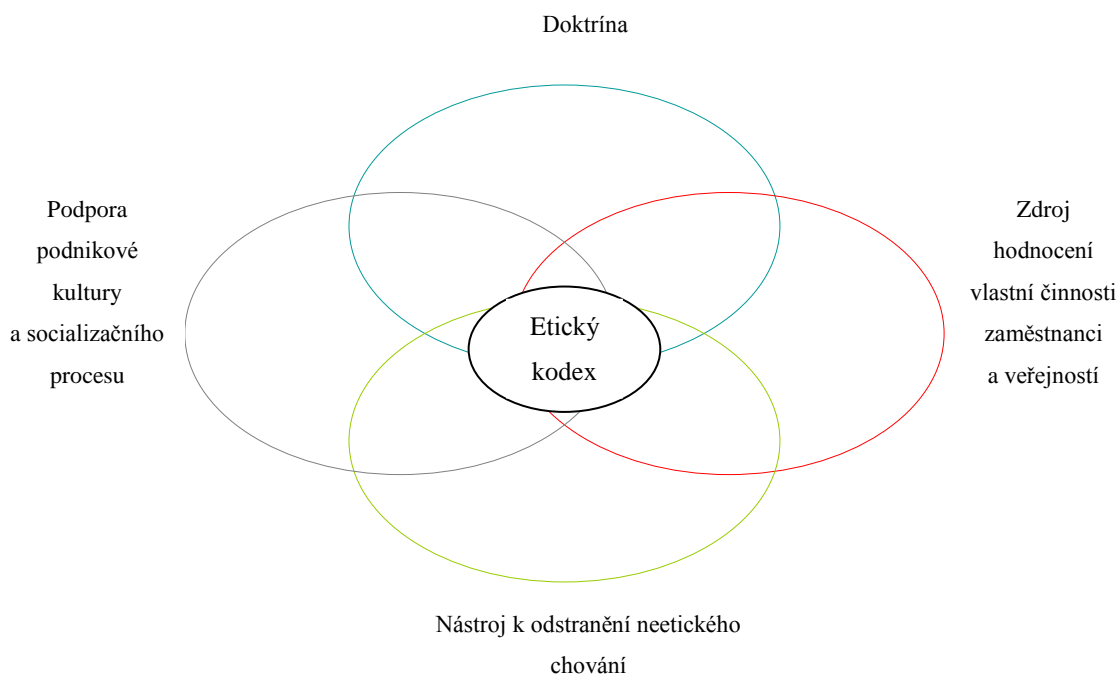
1. Deklarace hodnot je vyjádřením firemních hodnot, převážně v podobě zájmu o kvalitu nabízených produktů (zboží i služeb), bezpečnost zákazníků. Velmi často vychází z firemní filozofie a udává, kam firma směřuje. Deklarace hodnot by měla být zaměřena převážně na problematiku etiky, může ale také poskytovat přehled o vztahu firmy k etickým problémům a dilemat. Součástí jsou i etické hodnoty.
2. Firemní krédo stanovuje etickou odpovědnost firmy vůči stakeholders. Skládá se z několika odstavců formujících etická stanoviska firmy. Nejznámější a široce uznávané etické krédo je firmy Johnson & Johnson, které zní: „*Věříme, že naši prvotní odpovědností je odpovědnost k lékařům, ošetřovatelkám a pacientům, matkám a otcům a všem ostatním, kdo používají naše výrobky a služby. Vše, co děláme k uspokojení jejich potřeb, musí být vysoce kvalitní. Musíme neustále usilovat o snížení nákladů, abychom udrželi přiměřené ceny. Objednávky našich zákazníků musí být vyřizovány rychle a přesně. Naši dodavatelé a distributoři musí mít příležitost dosáhnout přiměřeného zisku*“ (Johnson & Johnson²³). Firemní krédo je považováno za určité měřítko vyspělosti a kvality podnikové kultury.
3. Etické kodexy jsou komplexnější. Je v nich zdůrazněna celistvost pohledu na činnost firmy i na práva a povinnosti zaměstnavatelů, zaměstnanců a zákazníků. Pozornost je věnována i ostatním stakeholders (investorům, dodavatelům,

odběratelům a dalším subjektům, které ovlivňují prostředí, ve kterém firma působí).

Etický kodex většinou obsahuje preambuli a základní pojmy etického kodexu, vztahy se zákazníky a ostatními obchodními partnery, vztahy k akcionářům a zástupcům státních orgánů, vztahy k zaměstnancům, vztahy ke konkurenci.

Struktura kodexu se v každé firmě liší. Tyto odchylky mohou odrážet určitá specifika, jimiž mohou být tradice, etická vyspělost manažerů a zaměstnanců, činnost a velikost firmy. V etickém kodexu by ale neměl chybět popis respektování práva, konflikt zájmů, ochrana životního prostředí, odmítání diskriminace a korupce, bezpečnost produkce a její kvalita, zneužívání informací.

Obrázek 2: Funkce kodexu etiky



Zdroj: Putnová, Seknička³², s. 76

Je nezbytné, aby každý etický kodex byl na jedné straně jasný a srozumitelný tak, aby mu porozuměl každý a na straně druhé by ale měl být výstižný a odborný.

Nesmí být připuštěna možnost jiného výkladu práv a povinností v kodexu stanovených. Takový kodex by ale neměl být ani příliš rozsáhlý.

Implementace kodexu etiky do praxe je velmi důležitou fází a neměla by být proto podceňována její příprava. Implementace má následující náležitosti:

- Schválení kodexu statutárními orgány,
- implementace kodexu etiky v rámci strategických dokumentů,
- začlenění kodexu etiky do každodenních činností,
- zpětná vazba,
- kontrola implementace a reakce na zpětnou vazbu etického kodexu.

Nedá se ale samozřejmě říci, že všude je etický kodex vřele přijímán. Nejčastěji je považován za prázdný dokument, který je příliš formální. Etický kodex jako takový také ztrácí svůj smysl, pokud jeho součástí nejsou sankce za porušení kodexu. Dalším problémem velmi často bývá, že etické kodexy jsou často vnímány jako interní dokumenty a jsou před veřejností tajeny.

Historie moderních nástrojů započala na přelomu 80. a 90. let 20. století. Jak již bylo řečeno, řadíme sem sociální a etický audit, ale také etické výbory, které plní většinou funkci poradního orgánu a jsou tvořeny odborníky z oblasti etiky, a úřad ombudsmana pro etiku, který se zaměřuje na rovnováhu a harmonii zájmů participujících skupin a zastává funkci jakéhosi důvěrníka ve firmě, na něhož se mohou zaměstnanci a management obracet pro radu v eticky problematických záležitostech. Tyto nástroje jsou nejvíce používány v USA.

Etický a sociální audit představuje jeden z nejkompexnějších nástrojů pro oblast etického řízení. Zkoumá, jakým způsobem bylo dosaženo výsledků podnikání. Dochází k hodnocení etického programu a standardů ve firmě. Etický a sociální audit může být prováděn buď vnitřně (tedy interním pracovníkem) nebo externě (tedy najatým auditorem). Pokud je etický a sociální audit proveden kvalitně přináší firmám řadu pozitiv, jimiž jsou zdokonalení firemní strategie, odhalení problematických konfliktních oblastí morálky a etiky, minimalizuje krizové situace ve firmě.

3 Metodika zpracování

Teoretická část se zabývá analýzou a shrnutím vybrané odborné literatury, která popisuje řešenou problematiku. Zde jsou vysvětleny a prozkoumány základní pojmy, zdroje a teoretická východiska v souvislosti s pojmy zisk a etika, společenská odpovědnost, podniková kultura a etické kodexy.

V praktické části je zanalyzován současný stav zapojení společenské a sociální odpovědnosti do strategického plánování, vytváření etického kodexu a jeho uplatňování při zvyšování konkurenceschopnosti a image podnikatelského subjektu. Současný stav byl hodnocen na základě rozhovorů s pracovníky odpovídajícími za oblasti společenská odpovědnost, etika a etický kodex a koncernovou komunikaci. Pro získání dat v oblasti společenská odpovědnost byl dále použit vzorový dotazník Evropské Komise.

Dále byla k získání výsledků využita analýza vybraných dokumentů koncernu E. ON, například Výroční zpráva společnosti E. ON Česká republika, s. r. o., E. ON 2011 Sustainability Report, Výroční zpráva společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. či Etický kodex společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. Pro získání dat v oblasti etických kodexů bylo provedeno dotazníkové šetření, kdy respondenty byli zaměstnanci i vedoucí pracovníci.

Pro získání informací o pocitu sounáležitosti zaměstnanců koncernu E. ON bylo využito dotazníkového šetření, které proběhlo ve společnosti E. ON Czech holding AG, která je tvořena útvary jako jsou účetnictví, finance, facility management (řízení podpůrných činností), personální útvar, technický controlling. Dotazníkové šetření proběhlo na vzorku 100 respondentů. Dotazník obsahoval celkem 11 otázek. 7 otázek se týkalo etického kodexu, 2 otázky se týkaly oddělení Compliance.

Závěrečné hodnocení je pak provedeno analýzou a syntézou získaných informací z provedených analýz. Výstupem jsou doporučení a návrhy na změny současného systému sociální a společenské odpovědnosti ve společnosti.

Pro vyhodnocení dotazníkového šetření byl použit počítačový program Microsoft Excel. Pro lepší přehlednost byly některé výsledky strukturovány do grafů.

4 Praktická část

4.1 Charakteristika vybrané firmy

Skupina E.ON AG (dále jen koncern E.ON) je jednou z předních energetických společností na světě. Je holdingovou společností s hlavním sídlem v Düsseldorfu v Německu, odkud jsou řízení podnikatelské aktivity v Evropě a USA. Společnost vznikla fúzí dvou významných německých energetických firem VEBA a VIAG v roce 2000. Společnosti VEBA a VIAG byly založeny v roce 1920 jako holdingové společnosti pro státem vlastněné průmyslové podniky. Společnosti byly v roce 1960 a 1980 privatizovány.

Hlavní předmětem podnikání je prodej elektřiny, její výroba a distribuce, a prodej zemního plynu. Koncern E.ON rozvíjí v Evropě své podnikatelské aktivity zejména v Německu, ale mimo jiné také ve Velké Británii, Rakousku, Švýcarsku, Švédsku, Itálii Španělsku, České republice, Slovenské republice a Maďarsku. Tento koncern poskytuje své služby více než 25 milionům zákazníků.

Koncern E.ON je řízen Výkonným výborem, který sídlí v německém Düsseldorfu. Úkolem tohoto výboru je vedení koncernu E.ON jako celku, rozhodování o finančních prostředcích pro řízení rizik a optimalizaci produktového portfolia, zodpovídá za strategický rozvoj společnosti a řízení globálních a regionálních jednotek.

Globální nadnárodní jednotky mají za cíl řídit veškeré obchodní aktivity na trzích, na kterých společnost působí. Zodpovídají za oblasti výzkumu a vývoje, výroby, nových technologií, obchodu a obnovitelných zdrojů. Aktivity v oblasti výzkumu, vývoje a výroby jsou směřovány do oblastí Severního moře, Ruska a severní Afriky.

Globální jednotka Výzkum, vývoj a výroba má na starosti dohled nad nákupem podílů ve společnostech těžících na ropných a plynových polích a nad získáváním licencí na výstavbu elektráren. Globální jednotka Nové technologie zaměřuje své aktivity na inovace v oblastech projektového řízení strojírenství a realizaci projektů, dále se stará o to, aby veškeré technologické postupy výroby a distribuce energií

neohrožovaly zdraví a bezpečnost lidstva a životní prostředí. Vedení této jednotky je v Gelsenkirchenu v Německu, další pobočky jsou ve Velké Británii a Nizozemí.

Globální jednotka Obchodu je spojovacím prvkem mezi koncernem E. ON a světovými trhy s energiemi. Dohlíží nad nákupem a prodejem elektřiny, zemního plynu, ropy, uhlí a biomasy. Dále se stará o výstavbu nových potrubních řetězců pro dopravu plynu a jeho skladování. Sídlí v Německém Düsseldorfu. Globální jednotka Obnovitelné zdroje má na starosti řídit rozvoj technologií, které umožňují získávat energii z obnovitelných zdrojů větrné energie z pobřežních elektráren, energie ze spalování biomasy, sluneční energie z fotovoltaických a koncentrovaných solárních elektráren (převod sluneční energie na tepelnou za pomoci parabolických zrcadel na olejový přijímač).

V rámci Evropy koncern E. ON vytvořil jedenáct regionálních jednotek, které jsou odpovědné za obchodní operace, řízení regionálních sítí a decentralizovanou výrobu. Tyto jednotky se nachází v Německu, Velké Británii, Švédsku, Itálii, Španělsku, Francii, Nizozemí, Maďarsku, České republice, Slovenské republice. Pro země Bulharsko a Rumunsko je zřízena jedna společná regionální jednotka.

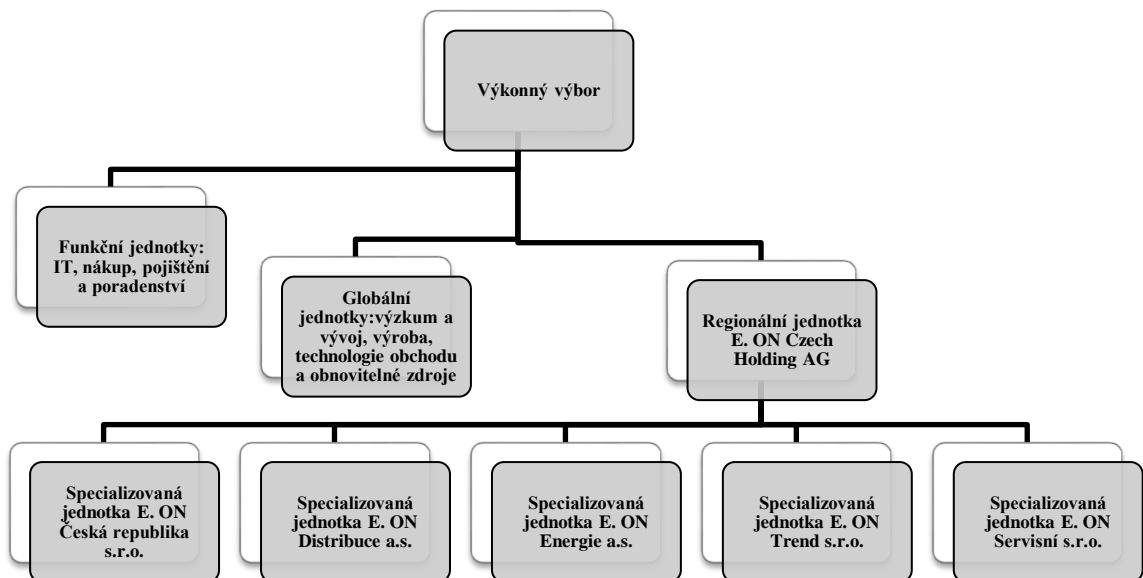
Do organizační struktury koncernu E. ON byl vložen štábní prvek, který centrálně zajišťuje činnosti IT, nákup, pojištění a poradenství. Globální, regionální, specializované a funkční jednotky po celé Evropě jsou propojeny pomocí centrálního programu SAP, což je podnikový informační systém.

Společnost E. ON Czech Holding AG je holdingovou společností působící na území České republiky. Pro potřeby českého trhu je společnost rozdělena do pěti specializovaných jednotek, které jsou samostatné obchodní společnosti:

- E. ON Česká republika, s. r. o. realizuje a aplikuje strategii koncernu E. ON v České republice. Je zodpovědná za řízení a zajišťování centrálních činností a usiluje o získání vedoucího postavení na českém trhu s energiemi. Společnost byla založena v roce 1999.

- E. ON Distribuce, a. s. zodpovídá za provoz distribuční struktury, její správu a rozvoj. V neposlední řadě taktéž řeší spory s ostatními účastníky českého energetického trhu. Společnost byla založena roku 2008.
- E. ON Energie, a. s. obchoduje s elektrickou energií pouze na českém trhu. Dále také koordinuje aktivity všech společností koncernu E. ON v těchto oblastech. Založena byla v roce 2004.
- E. ON Trend, s. r. o. zodpovídá za výrobu elektřiny a výrobu a rozvod tepla ve vlastních výrobních jednotkách. Dále se také snaží o rozvoj výroby elektřiny a tepla v oblasti obnovitelných zdrojů a teplárenství. Vznikla v roce 1998.
- E. ON Servisní, s. r. o. poskytuje komplexní služby z oblastí distribuce elektřiny a plynu, zahrnujících zejména výstavbu, provoz a údržbu energetických zařízení. Založena byla v roce 1998.

Obrázek 3: Organizační struktura koncernu E. ON



Zdroj: E. ON AG⁷

E. ON Czech holding AG na českém trhu poskytuje služby v oblasti prodeje, distribuci a servisu spojených s elektřinou a plynem. Tyto služby jsou poskytovány různorodé skupině zákazníků, které tvoří občané a domácnosti, firmy a organizace a velkoodběratelé. 1,4 milionu tvoří zákazníci zajímající se o elektřinu a 110 000 zákazníci nakupující plyn.

4.1.1 Historie společnosti

V České republice působí energetické společnosti již téměř celé století. V roce 1995 společnost Bayernwerk, což je předchůdce společnosti E. ON Czech holding AG, vynalezla stejnosměrnou 600 MW spojku, která umožnila České republice zapojení do energetického systému západní Evropy. V roce 1998 dochází k získání podílů v elektrárenských a plynárenských společnostech díky kupónové privatizaci, díky čemuž mohla být v roce 1999 založena společnost Bayernwerk Bohemia, s. r. o.

V roce 2000 pak proběhla transformace společnosti Bayernwerk Bohemia, s. r. o. do společnosti E. ON Bohemia, s. r. o., v roce 2001 pak byla založena společnost E. ON Czech holding AG.

Roku 2003 byla realizována transakce s českou energetickou společností ČEZ a Energie AG Oberösterreich, kdy společnost E. ON Czech holding AG převzala majoritní podíly ve společnostech Jihomoravská energetika a Jihočeská energetika. V roce 2005 dochází ke vzniku společností E. ON Česká republika, a. s., E. ON Energie, a. s. a E. ON Distribuce, a. s.

Až do roku 2006 se společenství E. ON zabývá jen nákupem distribucí a prodejem elektrické energie. S příchodem roku 2006 vstupuje společenství E. ON i na trh s plynem díky převzetí podílů společností Jihočeská plynárenská a Pražská plynárenská. V roce 2010 pak vzniká E. ON Servisní.

4.2 Současná situace v koncernu E. ON

Profil současného stavu firmy v oblasti zahrnutí společenské a sociální odpovědnosti do strategického plánování, vytváření etického kodexu a jeho uplatňování při zvyšování konkurenceschopnosti a image podnikatelského subjektu, je založen na informacích a datech, která byla získána osobními rozhovory s pracovníky odpovídajícími za oblasti společenská odpovědnost, etika a etický kodex a styk s veřejností, dále z etického kodexu společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. Bylo využito i hlubších analýz pro získání dalších dat.

4.2.1 Společenská a sociální odpovědnost

Energetický koncern E. ON na svých webových stránkách uvádí, že se snaží odpovídat na neustálou změnu podmínek světa. Změny jsou brány jako výzva, zisk není vnímán jako to jediné, čím by se měl koncern zabývat. Do popředí tak vystupuje společenská a sociální odpovědnost. Koncern E. ON dále uvádí, že se snaží plnit své závazky včas, chová se slušně ke svým zaměstnancům, zákazníkům, dbá na ochranu životního prostředí a udržuje dobré vztahy se širokou veřejností.

Ve všech činnostech jsou dle informací od pracovníků z oddělení společenské odpovědnosti dodržovány následující zásady:

Zodpovědné vedení firmy.

- Pozvolné prosazování společenské odpovědnosti se vyznačuje rostoucím propojováním oblastí společenské odpovědnosti, strategického managementu a managementu rizik. Odpovědné vedení představuje metody a postupy vedení společnosti, které mohou zajistit prosazování myšlenek odpovědného chování, transparentnost, poctivost a kontrolovatelnost činností. Jedním ze základů odpovědného vedení v koncernu E. ON je Etický kodex. Jedná se o soubor pravidel, která se zakládají na základních firemních hodnotách a vymezují normu profesionálního jednání. Další důležitou součástí je Risk management. Tento systém představuje standardizovaný proces

strategického plánování, který umožňuje, aby strategické řízení v koncernu E. ON probíhalo ve vzájemné interakci s obchodními partnery. Díky němu byly také v koncernu E. ON zlepšeny kontrolní mechanismy při správě jmění akcionářů. Součástí tohoto Risk managementu je systém včasného varování, který slouží jako prevence před možnými riziky. Společnost se také stala součástí indexu hodnocení udržitelného rozvoje Dow Jones Sustainability Index, který je jedním z prvních globálně uznávaných indexů pro hodnocení společenské odpovědnosti.

Trh

- Energetická skupina E. ON dbá na transparentnost podnikání a kladné vztahy s investory, zákazníky, dodavateli a jinými obchodními partnery. Dle svého vyjádření na webových stránkách se snaží koncern E. ON vycházet svým zákazníkům vstříc. Jedním ze základních požadavků je aktivní komunikace se zákazníky, kdy se koncern E. ON snaží informovat zákazníky o dění ve společnosti, poskytovaných produktech, legislativních změnách a dalším. Pro své největší zákazníky a obce často pořádá různá setkání a semináře, dále je také pro ně vydáván elektronický magazín „e - fórum“, pro podnikatele a domácnosti je provozován zákaznický internetový portál. Zvláštní péče je věnována obcím, pro něž bylo zavedeno i tzv. VIP - číslo, velkým a středním zákazníkům se osobně věnují obchodní nebo regionální manažeři. Energetická skupina E. ON se snaží pomáhat svým zákazníkům v oblastech hospodárného využívání energie, kdy je pro ně zřízeno bezplatné energetické poradenství.

Ekologie

- Další oblastí společenské a sociální odpovědnosti je soustavné úsilí minimalizovat negativní dopady ve všech činnostech koncernu E. ON. Jsou zjišťovány dopady podnikatelských aktivit na životní prostředí, usiluje se o aplikaci nejlepších technologií a postupů. Všechny aktivity a pracovní postupy jsou prováděny v souladu s právními normami a požadavky Státní správy České Republiky, pracovní postupy jsou navíc navrhovány tak, aby

omezovali množství vznikajících odpadů. Pečlivému výběru jsou podrobeny nejen výrobní materiály ale i dodavatelé, kteří jsou voleni na základě jejich přístupu k životnímu prostředí. Upravuje se používaná technologie, aby docházelo k omezování skleníkových plynů, jsou využívány obnovitelné zdroje, jako je zemní plyn, biomasa a vodní energie. V neposlední řadě je také brán ohled na biodiverzitu. Jedná se například o používání konzol na sloupech vysokého vedení typu „pařát“, které mají zabránit usednutí ptactva na vodiče, v lesních porostech je snaha využívat co nejvíce izolované vodiče, takže ochranná pásma pak nemusí být tak široká. Dochází též k rekultivaci pozemků po těžbě.

Pracovní místo

- Dle tvrzení ve výroční zprávě se koncern E. ON snaží vytvářet pro své pracovníky vynikající pracovní podmínky, rozsáhlé sociální výhody a vysoké bezpečnostní standardy. Zaměstnancům jsou hrazeny zdravotní prohlídky nad rámec veřejného zdravotního pojištění, očkování, příspěvky na lázeňské pobyty, každý zaměstnanec má také k dispozici tzv. „osobní účet“, ze kterého může být hrazena nadstandardní zdravotní péče. Koncern E. ON spolupracuje také s deseti technickými a ekonomickými fakultami vysokých škol a pěti středními školami po celé České republice.

Zapojení v regionu

- Energetický koncern E. ON hraje v regionech, ve kterých podniká významnou roli. V těchto regionech vystupuje jako velký zaměstnavatel a investor, ale také se snaží budovat dobré vztahy s okolním společenstvím. Své aktivity směřuje hlavně do oblastí rozvoje dětí a mládeže, vzdělávání a ekologie. Připravuje řadu projektů, mezi ty nejznámější patří „Energie pro děti“, kdy se společnost E. ON zaměřuje na vzdělávání dětí v oblasti energetiky, obnovitelných zdrojů a ochrany přírody. Podporuje celostátní vědomostní soutěže Eurorebus, spolupracuje při tvorbě televizních programů pro děti na televizní stanici Kiwi Junior. Pro děti z dětských domovů pořádá pravidelné čtrnáctidenní letní tábory. Stává se partnerem významných

kulturních akcí, jako je Mezinárodní hudební festival Český Krumlov, přispívá k ochraně kulturního dědictví, z nichž za všechny jsou jmenovány Nadace Ora et Labora, která se zabývá záchranou kulturní památky Benediktínského kláštera, a sdružení Hrady na Malši. Koncern E. ON se také velmi zajímá o podporu českého zdravotnictví, kdy dlouhodobě financuje osm nemocnic, a podporu sportu, který je představen programem „Rodinný fotbal“, což je zábavný program pro celou rodinu.

Ombudsman

- Funkce ombudsmana byla zřízena 1. 8. 2010 jako důsledek celoevropského trendu posilování práv zákazníků. Na Ombudsmana se mohou zákazníci obracet s nejrůznějšími spornými záležitostmi, například pokud se zákazník domnívá, že jeho reklamacce nebyla řádně vyřízena, Ombudsman takové případy přezkoumá a posoudí, zda bylo postupováno v souladu s legislativou a vydá rozhodnutí. Na internetových stránkách koncernu E. ON jsou uvedeny písemné a telefonní kontaktní údaje Ombudsmana.

V roce 2010 proběhla v rámci koncernu E. ON certifikace mezinárodních norem napomáhajících ochraně životního prostředí, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a řízení kvality. Dle vyjádření koncernu na svých webových stránkách byl tento proces rozdělen do tří částí. V první části byl zaveden systém environmentálního managementu dle normy ISO 14001, ve druhé části byl zaveden systém pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci dle normy OHSAS 18001. V závěrečné části byl implementován systém řízení kvality ve společnosti E. ON Servisní, s. r. o. dle normy ISO 9001. Tento systém tří dílčích certifikací je pak koncernem E. ON nazýván jako tzv. Integrovaný systém řízení.

Norma ISO 14001 je mezinárodní normou, která upřesňuje požadavky na systém ochrany životního prostředí. Tato norma sice nestanovuje žádné požadavky na environmentální politiku, klade ale důraz na dodržování legislativních předpisů týkajících se ochrany všech složek životního prostředí, jimiž jsou voda, vzduch, půda, politika nakládání s odpady a jiné. Za hlavní přínos certifikace dle této normy vedení koncernu E. ON dle svého vyjádření na webových stránkách považuje hospodárnější

využívání surovin a energií, snížení rizika dopadů na životní prostředí a získání konkurenční výhody, což koncernu E. ON umožní získat image společnosti, která je společensky odpovědná (Quality Centrum³²).

Norma OHSAS 18001 je souborem pravidel, která mají napomoci zabezpečit bezpečnost a zdraví při práci. V rámci této normy je systém bezpečnosti a ochrany zdraví při práci zaměřen na prevenci a poznání nebezpečí (Quality Centrum³²).

Norma ISO 9001 představuje základní soubor pravidel pro řízení kvality, díky němuž chce koncern E. ON, dle prohlášení na webových stránkách, zlepšovat kvalitu služeb poskytovaných zákazníkům (Quality Centrum³²).

4.2.2 Etický kodex

Tvorba etických kodexů umožňuje formalizovat požadavky společnosti na společenskou a sociální odpovědnost. Etický kodex byl v koncernu E. ON zaveden v rámci požadavků stanovených Sarbanes – Oxley Act v roce 2007, což je americký zákon, jehož cílem je snaha snížit rizika a příčiny vzniku finančních problémů a hospodářské soutěže. Požadavky dle tohoto zákona byly stanoveny následovně:

- Zvýšení odpovědnosti společnosti,
- zlepšení zveřejňovaných finančních zpráv (vč. hodnocení vnitřních kontrol),
- zřízení výboru pro audit,
- zřízení funkce Compliance officer ,
- vydání Etického kodexu,
- zřízení anonymní linky důvěry.

V úvodním prohlášení Etického kodexu společnosti E. ON Česká republika, s. r. o se uvádí, že Etický kodex rozvíjí hodnoty společnosti, kterými jsou integrita, otevřenost, důvěra a vzájemný respekt, odvaha a společenská odpovědnost. Dle úvodního prohlášení jsou hodnoty koncernu E. ON charakterizovány takto:

- *Integrita* je vnímána jako významný předpoklad pro dobrou pověst a ekonomický úspěch a znamená korektní a přiměřené jednání při realizaci

obchodů a v běžném chodu podniku. Dále je zde kladen důraz na dodržování zákonů a předpisů, s nimiž úzce souvisí i dodržování vnitřních směrnic.

- *Otevřenost* je chápána ve vztahu k novým myšlenkám a změnám. Samozřejmostí je výměna vědomostí a zkušeností mezi zaměstnanci koncernu jak na horizontální tak i vertikální úrovni.
- Férové a slušné jednání reflektuje hodnota *Důvěra a vzájemný respekt*. Je také vyžadována vzájemná důvěra a respekt k ostatním spolupracovníkům.
- *Odvaha* ve své nejjednodušší podobě vyjadřuje fakt, že každý by měl jednat dle svého přesvědčení, přičemž by ale společné hodnoty měly mít přednost před vlastními zájmy. Pracovník by měl dělat to, co považuje za správné a přitom podporovat konstruktivní kritiku.
- Poslední ale neméně důležitou hodnotou koncernu E. ON je *společenská odpovědnost*. Zaměstnanci by dle této hodnoty měli cítit odpovědnost za své kolegy, zákazníky, dodavatele ale také za životní prostředí. Tam kde společnost působí, chce koncern E. ON zlepšovat kvalitu života, vytvářet trvale zdravé a bezpečné životní prostředí. Při svých podnikatelských aktivitách zohledňuje nejen potřeby současné generace ale i generace budoucí.

Etický kodex se snaží poskytnout pomocné informace, jak by se měli zaměstnanci chovat dle interních předpisů a právních požadavků. Jeho obsah byl také projednán se zástupci odborové organizace a vyjadřuje očekávání morálního jednání od všech zaměstnanců koncernu E. ON, včetně manažerů, kteří mají jít, dle prohlášení v Etickém kodexu, svým podřízeným příkladem.

Obsah etického kodexu společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. je možné shrnout do několika základních částí:

- *Platnost Etického kodexu* stanovuje, na koho se platnost etického kodexu vztahuje. Etický kodex platí pro všechny společnosti koncernu, přičemž každá z nich si může Etický kodex doplnit o speciální ustanovení, která se týkají její činnosti, za předpokladu, že nebudou v rozporu s etickými zásadami koncernu E. ON.

- *Obecné požadavky na chování*, které zahrnují povinnost jednat dle platných právních předpisů, interních směrnic a pracovních pokynů, spoluzodpovědnost za pověst koncernu E. ON, rovnost šancí a vzájemný respekt bez ohledu na pohlaví, věk, postižení, národnost, barvu pleti, náboženství, světový názor či sexuální orientaci.
- *Zacházení s obchodními partnery, třetími osobami a státními institucemi*, kde je podrobněji probrána problematika dodržování předpisů na ochranu hospodářské soutěže, korupce, poskytování a přijímání pozorností, zapojení zprostředkovatelů, výběr dodavatelů a poskytovatelů služeb, dary a sponzoring.
- *Zabránění konfliktů zájmů*, ke kterému může dojít zejména v případech, kdy zaměstnanec vystupuje jako konkurent společnosti koncernu E. ON. Mohou jimi být například vedlejší výdělečné činnosti ve stejných činnostech, ve kterých koncern E. ON podniká. Tyto vedlejší výdělečné činnosti jsou dovoleny jen s předchozím souhlasem zaměstnavatele. Dále je zde vysvětlena oblast majtkových účastí a významné právní úkony s koncernem E. ON, kde jde například o nabytí, nájem nebo pronájem pozemků, budovy nebo jiného majetku společnosti ze skupiny E. ON.
- *Nakládání s informacemi* je taktéž nedílnou součástí Etického kodexu koncernu E. ON. Obsahuje témata jako správné a pravdivé zprávy a záznamy, důvěrnost informací, zacházení s médii a analytiky, ochrana osobních údajů a zákaz zneužívání interních informací. Oblast nakládání s majetkem a zdroji společnosti zakazuje zneužívání firemního majetku a jeho využívání zaměstnanci pro účely, které nesouvisejí s chodem společnosti.
- *Životní prostředí, bezpečnost a zdraví*, kde koncern E. ON popisuje důležitost dbát na ochranu člověka a životního prostředí. Každý zaměstnanec spoluzodpovídá za dodržování veškerých zákonů, předpisů a směrnic pro oblast životního prostředí a bezpečnosti práce.
- *Organizace Compliance* koncernu E. ON, která je odpovědná za realizaci Etického kodexu. V jeho čele stojí Chief Compliance Officer, v každé zemi, ve které koncern E. ON provozuje svou podnikatelskou činnost, jsou navíc umístěni Compliance Officeři Business Units. Každá společnost koncernu

E. ON má svého vlastního Compliance Officera Market Units, který kontroluje efektivitu organizace Compliance a aktualizaci Etického kodexu. Toto oddělení dále pomáhá v případě potíží s výkladem Etického kodexu, prověřuje nahlášené možné porušení Etického kodexu ale i dalších interních a právních předpisů. Koncern E. ON také zřídil telefonní linku, která má usnadnit telefonní spojení, a linku důvěry, tzv. „Whistleblower“, která je pro všechny zaměstnance dostupná na intranetu.

Z textu Etického kodexu bylo zjištěno, že porušení ustanovení Etického kodexu mohou vést k disciplinárním opatřením, pracovně právním sankcím včetně ukončení pracovního poměru a k dalším právním kroků. V jaké výši mohou být případné pokuty či pracovně právní sankce uloženy, nebylo z textu Etického kodexu možné zjistit.

Za dobu své existence od roku 2007 byl Etický kodex v rámci koncernu revidován jedenkrát a to v roce 2010. V České republice musela být revize upravena na české podmínky, pracovníci byli informováni interními informačními prostředky a školeními. Také proběhl e-learningový kurz na Etický kodex. V současné době se připravuje další revize etického kodexu.

4.3 Výzkum společenské a sociální odpovědnosti

Při výzkumu byl využit dotazník Evropské unie pro oblast společenské odpovědnosti. Dále byly použity informace z různých interních dokumentů, např. Etický kodex společnosti E. ON Česká republika, s. r. o., Etický kodex obchodníka v energetických odvětvích, E. ON 2011 Sustainability Report (zpráva koncernu E. ON o společenské odpovědnosti) a výroční zpráva společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. za rok 2010 (dokument je nazván Výroční zpráva E. ON Česká republika, ale po bližším prozkoumání bylo zjištěno, že obsahuje i údaje celého koncernu E. ON).

Bylo využito i informací získaných při rozhovorech s pracovníky pracujícími na odděleních, které zodpovídají za oblasti společenská odpovědnost, etika a etický kodex a za koncernovou komunikaci.

Zpráva E. ON 2011 Sustainability Report sice informuje o tom, že koncern E. ON se snaží být společensky odpovědným partnerem, zapojuje se v regionu, vynakládá značné částky na výzkum nových technologií a sponzoring a snaží se o ochranu životního prostředí, spíše je ale tato zpráva přehlídkou získaných ocenění v oblasti společenské odpovědnosti a interních směrnic a opatření, jak zajistit, aby společnost splňovala požadavky na společenskou odpovědnost.

Obdobně i Výroční zpráva E. ON Česká republika je nedostačující. Nebylo možné zjistit bližší ekonomické údaje týkajících se firemních stakeholders. Pokud nějaká ekonomická data byla uvedena, nebyla dále vysvětlena metodika výpočtu.

Jak již bylo řečeno ve Výroční zprávě společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. pro rok 2010 a zprávě E. ON 2011 Sustainability Report chybí bližší informace o finančních tocích do oblasti společenské odpovědnosti. Pokud nějaká ekonomická data byla uvedena, nebyla dále vysvětlena metodika jejich výpočtu. Na základě tohoto zjištění nebylo možné provést ekonomické hodnocení za pomoci výpočtů.

Ve Výroční zprávě společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. za rok 2010 se pojednává o společenské odpovědnosti podniků. Zde se uvádí, že od odvětví energetiky se velmi mnoho očekává. Koncern E. ON se snaží poskytovat co nejvíce odpovědi na otázky o změnách klimatu, energetické efektivitě a nových technologických postupech při výrobě energií. Vedení koncernu E. ON zde také uvádí, že posláním organizace Společenské odpovědnosti je řešit očekávání zainteresovaných stran, což je dle jejich názoru jediný způsob, jak si udržet oprávnění k provozování činnosti a výstavbě nových zařízení.

V oddílu *Společenská odpovědnost podniků* Výroční zprávy E. ON Česká republika, s. r. o. pro rok 2010 jsou uvedeny údaje o vyprodukovaném oxidu uhličitém z výroby elektřiny. Ten byl vyprodukován v objemu 116,7 milionů metrických tun, což je dle údajů o 1,7 milionů tun více oproti roku 2009. V tomto oddílu ale nejsou uvedeny žádné další informace o konkrétní politice společenské odpovědnosti koncernu E. ON. Také zde nejsou uvedena konkrétní ekonomická data o investovaných finančních prostředcích do této oblasti.

V Literárním přehledu v oddílu *Společenská odpovědnost firem* této práce bylo použito členění aktivit ve společenské odpovědnosti takto:

1. Ekonomická odpovědnost,
2. environmentální odpovědnost,
3. sociální odpovědnost.

Pro oblast ekonomické odpovědnosti je největší důraz kladen na vytváření kodexů podnikatelského chování, transparentnost jednání, etické chování k zákazníkům, investorům a akcionářům a jiným stakeholders.

V oblasti environmentální odpovědnosti je charakteristická snaha o ekologickou výrobu, zmenšování dopadů na životní prostředí a tvorbu firemní politiky, která má tomuto napomáhat.

Sociální odpovědnost pak vyžaduje diskusi se zájmovými skupinami, dodržování pracovních postupů, zdraví a bezpečnost zaměstnanců při práci, rovnoprávnost.

Pro přehlednost bude výzkum společenské a sociální odpovědnosti v koncernu E. ON členěn do těchto tří skupin.

4.3.1 Ekonomická odpovědnost

Společnost E. ON Czech holding AG vytvořila a implementovala Etický kodex v roce 2007. Kodex je dle úvodního prohlášení k Etickému kodexu vytvořen jako základní pilíř odpovědného vedení společnosti. Jedná se o zdroj informací o základních principech a pravidlech, která vychází z hodnot a principů společnosti.

Chování k některým skupinám stakeholders (zákazníkům, investorům a akcionářům) je popsáno v Etickém kodexu. V oddílu *Zacházení s obchodními partnery, třetími osobami a státními institucemi* v Etickém kodexu společnosti je chování k zákazníkům, investorům a akcionářům vztaženo pouze na to, jak nejednat. Jsou zde podrobněji popsány oblasti kartelového práva, korupce, poskytování a přijímání pozorností, dary a sponzoring. U kartelového práva se například uvádí, že je

třeba kontakty s konkurencí nutné omezit na absolutně nutné minimum, a je třeba dbát na to, aby nebyly předávány informace, které umožní učinit závěry ohledně budoucího tržního chování. V oblasti poskytování a přijímání darů je uvedeno, že dary a pozornosti smí být poskytovány pouze tehdy, kdy je možné zcela vyloučit dojem ze zamýšleného ovlivnění pracovních postupů a procesů.

V tomto oddílu však nebylo možné nalézt doporučení, jak by se zaměstnanci a manažeři měli k zákazníkům, investorům a akcionářům chovat. Bylo zjištěno, že i když v Etickém kodexu není vymezeno, jak by se měli zaměstnanci chovat v obtížných situacích při styku se zákazníky, akcionáři či investory, na toto téma se konají pravidelná školení, která jsou povinná pro všechny zaměstnance koncernu E. ON. Na těchto školeních jsou probírány krizové situace a vytvářeny modelové situace, díky nimž zaměstnanci pochopí jak jednat a jak se chovat v určitých situacích, zaměstnanci se zde dále učí umění profilovat, aby lépe mohli odhadnout protější stranu a tak včas odvrátit hrozící konflikt.

Ve své zprávě E. ON 2011 Responsibility Report, koncern E. ON uvádí, že hlavními stakeholders, o které se koncern stará, jsou:

- Zaměstnanci,
- investoři a akcionáři,
- zákazníci,
- dodavatelé,
- politici a regulační orgány,
- mezinárodní organizace,
- vysoké školy a výzkumné ústavy.

V této zprávě je i podrobněji rozepsán přístup společnosti k jednotlivým stakeholders. Výkon zaměstnanců koncernu E. ON určuje jeho celkový úspěch. Pouze profesionální a kvalifikovaná síla může být dle prohlášení koncernu E. ON může tento koncern transformovat do společnosti, která se stane mezinárodním poskytovatelem specializovaných energetických řešení. Zákazníci jsou dle této zprávy považováni za klíč k úspěchu a proto se koncern E. ON snaží pracovat na inovativních řešeních, která budou splňovat jejich potřeby.

Koncern E. ON od svých dodavatelů vyžaduje, aby podnikali v souladu s udržitelným rozvojem a dbali na respektování lidských práv. Vláda ale i společnost a široká veřejnost očekává od energetických společností nejen zajištění spolehlivých dodávek energií, ale i transparentnost jednání v souladu se zákony. Za toto koncern E. ON dle prohlášení v E. ON 2011 Responsibility Report vyžaduje spolehlivý základ pro plánování dlouhodobých investic. Ve spolupráci s vysokými školami a univerzitami pak koncern E. ON vystupuje v roli partnera při tvorbě a realizaci projektů, které jsou zaměřené na rozvoj technologií.

Od roku 2007 se koncern E. ON stal členem Světové obchodní rady pro udržitelný rozvoj (World Business Council for Sustainable Development) jejímž cílem je podpora odpovědného podnikání. Koncern E. ON se tak podílí na řešení problémů, jako je snížení emisí skleníkových plynů. V roce 2011, dle zprávy E. ON Sustainability Report, koncern E. ON pracoval s mezinárodními poskytovateli energií na zlepšení celosvětového přístupu k tomuto odvětví. Tato spolupráce vyústila ve studii s názvem „Business solutions to enable energy access for all.“ Zahájen byl také společný projekt pro rozvoj standardů pro udržitelné hospodaření s vodou v energetickém odvětví.

Koncern E. ON je také členem fóra Econsense, což je fórum pro udržitelný rozvoj německého podnikání. Je to sdružení předních německých společností a organizací. Toto fórum bylo založeno v roce 2000. V rámci tohoto fóra jsou projednávána témata o transparentnosti dodavatelského řetězce, jsou diskutovány vzájemné zkušenosti a rozvíjí se společné přístupy k udržitelnému rozvoji.

Oddíl ekonomické oblasti zprávy E. ON 2011 Responsibility Report je výčtem počtu zaměstnanců v jednotlivých státech, v nichž koncern E. ON podniká, jejich struktury z pohledu pohlaví a pracovních pozic. Informace o investicích do zaměstnanců zde nejsou uvedeny.

I přesto, že ve Výroční zprávě společnosti E. ON Česká republika s. r. o. je samostatná kapitola věnovaná společenské odpovědnosti, pojednává pouze o emisích skleníkových plynů, struktuře a odměňování zaměstnanců. Součástí této kapitoly je pak program odborné přípravy učňů, kde se ale pouze uvádí, kolik učňů koncern E. ON

zaměstnávala v Německu. Bližší informace o zbývajících stakeholders nebyly ve Výroční zprávě v oddílu Společenská odpovědnost podniků uvedeny.


Koncern E. ON se zavázal k plnění *Etického kodexu obchodníka v energetických odvětvích*. Tento kodex byl vydán Energetickým regulačním úřadem v návaznosti na jednání s energetickými společnostmi o situaci na trhu s energiemi z hlediska postavení zákazníka a spotřebitele. Kodex byl schválen 26. června 2012 a vstoupil v platnost dnem 2. července 2012. Tento kodex obsahuje základní pravidla chování a jednání obchodníků s energiemi se zákazníky energetických společností. v tomto kodexu je stanovena působnost a také postížení v případě porušení tohoto kodexu. Postihem může být přijetí opatření, která povedou k odstranění závadného stavu či vyřazení z tzv. „Seznamu“, čímž je jasně řečeno, že obchodník porušil ustanovení v Etickém kodexu obchodníka v energetických odvětvích.

Následující tabulka ukazuje, kolik činí přidaná hodnota na jednotlivé stakeholders, avšak tato tabulka, není dále v textu E. ON 2011 Sustainability Report podrobněji vysvětlena.

Obrázek 4: Čistá přidaná hodnota koncernu E. ON na jednotlivé stakeholders

Net Value Added

€ in millions	Use	2011	2010	2009
Value added¹	-	7,665	16,787	18,196
Employees	Wages, salaries and benefits	5,947	5,281	5,158
Government	Current income taxes, other taxes ²	1,421	2,064	2,290
Lenders	Interest expense ³	2,172	2,325	2,109
Other shareholders	Minority interests share of income/loss	358	428	246
Net value added	-	-2,233	6,689	8,393
Shareholders	Dividends ⁴	2,001	2,858	2,858

 XLS Download

¹ : From continuing operations.

² : Adjusted for deferred taxes, excludes other federal, state and local fees and levies (such as concession fees of 492 Mio € in 2011).

³ : Excludes the accretion expense on long-term interest expense.

⁴ : Income from continuing operations (attributable to shareholders E.ON AG).

Zdroj: E. ON AG⁸, s. 125

Významnou skupinou stakeholders dle E. ON 2011 Sustainability Report jsou zaměstnanci. Dle údajů ve Výroční zprávě činil počet zaměstnanců celého koncernu E. ON 85 105 zaměstnanců k 31. prosinci 2010. Je zde také uvedeno, kolik z tohoto počtu zaměstnanců jsou ženy (27 %) a kolik muži (63 %), 12 % ze zaměstnaných žen pak bylo zaměstnáno na pozicích vyššího vedení. Investice do rozvoje lidských zdrojů byly v roce 2010 73 mil. eur v rámci celého koncernu E. ON a činily je investice na vzdělávací kurzy, které zprostředkovává firemní univerzita Akademie. Není uvedeno, kolik na rozvoj lidských zdrojů bylo investováno v jednotlivých zemích, ve kterých koncern E. ON realizuje své podnikatelské činnosti, a co investice do rozvoje lidského kapitálu konkrétně znamenají.

Vedení koncernu E. ON ve Výroční zprávě také uvádí, že pro zaměstnance jsou připravovány přitažlivé formy odměňování, z nichž koncern E. ON nejvíce vyzdvihuje příspěvek na penzijní pojištění, který v roce 2010 činil 16,5 mld. eur za celý koncern E. ON. Zaměstnancům je také umožněn nákup zaměstnaneckých akcií, kterých si zaměstnanci nakoupili 980 897 kusů v roce 2010. V jakém objemu korun nebo eur však již nebylo z výroční zprávy možné zjistit.

Na základě rozhovoru s pracovníkem z Oddělení koncernové komunikace bylo zjištěno, že zaměstnanci jsou aktivně motivováni k rozvíjení svých dovedností pomocí tvorby rozvojového plánu, který je součástí jejich hodnocení. Zaměstnancům je nabízena široká škála školení, která jsou jak profesionální tak osobnostní. Školení, kterých se zaměstnanci účastní, se týkají např. dovedností s výpočetní technikou a bezpečnosti práce, dále školy smyku, jazykové kurzy. Nabízeny jsou i kurzy pro zlepšení pracovního výkonu, např. školení v asertivitě, time management (umění hospodařit s časem), etika a image nebo školení na téma „Jak si udržet výkon a ubránit se stresu“.

4.3.2 Environmentální odpovědnost

Koncern E. ON zavedl v roce 2008 politiku s názvem *Globální politika životního prostředí a změny klimatu*. Tato politika zajišťuje v rámci celého koncernu environmentální management v souladu s normami Evropské unie. Dle svého prohlášení v E. ON 2011 Sustainability Report se koncern E. ON snaží udržovat dopady své podnikatelské činnosti na životní prostředí na co nejnižší úrovni. Zajišťuje, aby všechny prováděné činnosti byly v souladu s právními předpisy, minimalizuje negativní dopady své činnosti na životní prostředí, snaží se působit na své zaměstnance a obchodní partnery se snahou posílit v nich ekologické cítění.

Koncern E. ON ve své zprávě E. ON 2011 Sustainability Report dále uvádí, že si za cíl vytyčil vytvořit udržitelné hospodaření s vodou, snížit emise skleníkových plynů z výroby energií a zavést integrovaný systém environmentálního řízení rizik.

Koncern E. ON převážnou většinu elektrické energie, kterou dodává do spotřebitelské sítě, nakupuje od jiných výrobců a obchodníků. v České republice je část výroby elektřiny uskutečňována z obnovitelných zdrojů za pomoci vodní energie. Tepelná energie je však stále vyráběna za pomoci spalování zemního plynu, při kterém vzniká produkce CO₂.

Od roku 2010 používá koncern E. ON k měření dopadů své činnosti na životní prostředí tzv. uhlíkovou stopu, která vyjadřuje sumu vyprodukovaných skleníkových plynů. Tato stopa je sledována pro tři oblasti. První oblast zaznamenává produkci skleníkových plynů, která souvisí přímo s výrobou elektrické energie. Tato část stopy představuje téměř veškerou tvorbu celkové ekologické stopy. Druhá oblast poukazuje na produkci skleníkových plynů, které koncern E. ON ovlivňuje pouze nepřímo. Zahrnuje skleníkové plyny vytvořené při výrobě elektřiny, tepla a páry a ztráty při přepravě plynu, které koncern E. ON nakupuje od dodavatelů. Třetí oblast ekologické stopy zachycuje další nepřímou produkci skleníkových plynů, které vznikají například při služebních cestách, cestách zaměstnanců do práce či při nákupu materiálu a pohonných hmot.

Koncern E. ON vynakládá značné peněžní prostředky do oblasti svého výzkumu a vývoje, které mají zajistit optimalizaci stávajících procesů, vytváření inovativních řešení provozních problémů a efektivní a hospodárny provoz všech zařízení. Dále také podporuje rozvoj důležitých technologií pro ochranu životního prostředí. Dle výroční zprávy E. ON Česká republika, s. r. o. v roce 2010 činily tyto výdaje přibližně 61 mil. eur. za celý koncern. Dále poskytl koncern E. ON v téže roce 6 mil. eur na výzkum na vysokých školách a ve výzkumných ústavech. Investice do nových technologií činily 93 mil. eur za celý koncern.

Koncern E. ON vytváří rezervy na nápravu poškození životního prostředí a podobných závazků. Tyto rezervy se týkají hlavně asanačních opatření a opatření k ochraně vody. Zde jsou zahrnuty i rezervy na zlepšení životního prostředí a kultivace půdy v důlních lokalitách. Tyto rezervy činily v roce 2010 873 mil. eur, z nichž 76 mil. eur bylo vytvořeno pro krátkodobé rezervy a 797 mil. eur pro dlouhodobé rezervy. Toto nebylo ve Výroční zprávě blíže specifikováno.

Podle zprávy E. ON 2011 Sustainability Report koncern E. ON rozvíjí své aktivity k ochraně životního prostředí i v dalších oblastech. Pro rok 2013 jsou dle této zprávy plánovány výdaje kolem 7 mld. eur na rozšíření výroby energií z obnovitelných zdrojů větru, vody, slunce a biomasy.

Z rozhovoru s pracovníkem z oddělení pro koncernovou komunikaci bylo zjištěno, že koncern E. ON se snaží šetřit peníze tím, že snižuje dopady své činnosti na životní prostředí. V koncernu E. ON je důsledně dodržováno třídění odpadů, při předávání odpadů je upřednostňováno využití odpadů, tedy jeho recyklace. Dále bylo zjištěno, že dochází k úsporám primárních surovin a dochází k ekonomickému efektu z těchto surovin. Bližší údaje ale nebylo možné zjistit pro tajnost těchto informací.

Koncern E. ON se snaží o zavedení do provozu vozidel s pohonem na CNG. CNG je zkratka pro stlačený zemní plyn, který se stává možnou alternativou pohonu v automobilovém průmyslu. Ve srovnání se klasickými palivy jako nafta či benzín dochází při jeho spalování k výrazně nižší produkci emisí.

Koncern E. ON na svých webových stránkách uvádí navíc následující informace o pohonu CNG:

- Pořizovací cena CNG je nižší zhruba o 50% ve srovnání s klasickými palivy.
- Spotřební daň na CNG byla v rámci programu na podporu alternativních paliv v roce 2010 stanovena na 3,4 Kč.
- Vozy do 12 tun s pohonem na CNG jsou osvobozeny od silniční daně.
- návratnost investice do pohonu na CNG je rychlejší a hospodářské účinky jsou výraznější u vozidel s vyšším počtem ujetých kilometrů.

Tyto automobily je již možné zapůjčit si ve firemní autopůjčovně. Díky nižším emisím jsou také nízké náklady, ve srovnání s automobily s pohonem benzínovým nebo diesellovým.

4.3.3 Sociální odpovědnost

Ve zprávě E. ON 2011 Sustainability Report je uvedeno, že komunikace s firemními stakeholders je součástí každodenních aktivit. Například, při spouštění projektu na spalování biomasy ve Velké Británii v Blackburn Meadows, byl veden aktivní dialog se zúčastněnými skupinami. Vydávány jsou i vícejazyčné bulletiny ve snaze co nejvíce firemní stakeholders informovat. Koncern E. ON se snaží, dle svého prohlášení v této zprávě, o aktivní zapojení stakeholders při vytváření nových projektů.

V rámci dialogu se zainteresovanými stranami se koncern E. ON aktivně účastní zasedání Světové podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj, která se zabývá globální politikou udržitelného rozvoje. Dle informací z webového serveru EnviWeb byla tato rada založena v roce 1933. Je to významná světová organizace sdružující podnikatele, kteří podporují udržitelný rozvoj průmyslu. Tato rada sdružuje více jak 120 podniků, bank a regionálních rad z 36 států ze všech kontinentů.

V roce 2010 provedl koncern E. ON výzkum mezi firemními stakeholders ve snaze zjistit, jaká rizika a témata jsou vnímána jako nejdůležitější pro každou skupinu stakeholders. Výsledky tohoto výzkumu byly zveřejněny ve zprávě E. ON 2011

Sustainability Report. Zde je uvedeno, že pro získání výsledků bylo využito hodnocení strategických oblastí a opatření v konkrétních oblastech. Průzkumu se účastnilo 71 % procent z celkového vzorku 146 zúčastněných stran, což dle koncernu E. ON umožnilo realizovat úspěšný výzkum s adekvátními a reálnými výsledky.

Průzkum ukázal, že pro většinu stakeholders a vedení koncernu E. ON jsou nejdůležitějšími oblastmi pro debatu redukce CO₂. Pro redukcí CO₂ se koncern E. ON dle prohlášení ve zprávě E. ON 2011 Sustainability Report bude snažit o rozšíření výroby energií z obnovitelných zdrojů. Další významnou oblastí pro diskusi je dle průzkumu koncernu E. ON vývoj nových technologií. Hodnocení této problematiky je však obtížné, neboť dle průzkumu jsou zde dva protichůdné názory. První skupina názorů považuje za nejdůležitější rozvoj nových technologií v oblasti obnovitelných zdrojů, zatímco druhá skupina názorů přikládá větší důraz rozvoji technologií v oblasti distribuce energií a jejich přepravy. Více k tomuto tématu nebylo uvedeno.

Ochrana životního prostředí je dalším problémem, který v provedeném průzkumu koncernu E. ON obdržel vyšší hodnocení. Jedním z opatření koncernu E. ON pro tuto oblast je snížení emisí CO₂ a prachů. Dalšími oblastmi pro diskusi dle šetření jsou ochrana zdraví a bezpečnosti, kdy je podporováno aktivní chování zaměstnanců v této oblasti a odpovědné podnikání, kde hlavními oblastmi, na které se chce koncern E. ON dle prohlášení v E. ON 2011 Sustainability Report zaměřit, jsou dohled nad zakázkami spojených s biomasou a dostatečná kvalifikace dodavatelů. Další informace nebyly v této zprávě uvedeny.

Tyto problematické oblasti budou, dle prohlášení ve zprávě E. ON 2011 Sustainability Report i nadále hlavním předmětem diskusí se stakeholders.

Dle zprávy E. ON 2011 Sustainability Report koncern E. ON vydal finanční prostředky ve výši 41,9 mil. eur do tří základních zón. Jsou jimi strategická společenská angažovanost, sponzoring a dary. Největší podíl těchto výdajů je vynakládán do oblastí kultury, vědy a vzdělávání a sportovních projektů.

V této zprávě se dále uvádí, že aby bylo zajištěno, že nebude docházet ke korupci v koncernu E. ON byl zřízen systém whistleblowing (linek důvěry). Tento

system je přístupný všem zaměstnancům na intranetu tohoto koncernu. Na tento systém se mohou zaměstnanci obracet v případech, kdy dle jejich názoru došlo k porušení Etického kodexu či k šikaně na pracovišti.

V oblasti ochrany zdraví, bezpečnosti a sociální péče přijal koncern E. ON vhodná opatření. Jak bylo zjištěno z rozhovoru s pracovníkem pro koncernovou komunikaci, byla pro toto zřízena zvláštní směrnice, se kterou jsou zaměstnanci seznámeni při nástupu do práce, každé dva roky také probíhá školení. Bližší informace však nebylo možné získat pro tajnost těchto informací.

Z rozhovoru s pracovníkem z oddělení koncernové komunikace dále bylo zjištěno, že v koncernu existují procesy, které zajišťují, aby byla přijímána adekvátní opatření vůči všem formám diskriminace. Toto zajišťuje nejen zákoník práce a Etický kodex, ale také Kolektivní smlouva. V ní se doslovně uvádí: „*Zaměstnavatel je povinen zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání*“ (E. ON Česká Republika, s. r. o. ¹²).

Z kolektivní smlouvy společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. bylo zjištěno, že společnost vytváří pro své zaměstnance sociální fond, přičemž tento fond je stejný v rámci všech společností koncernu E. ON v České republice. Z tohoto fondu mohou zaměstnanci čerpat příspěvky na akce, které jsou pořádány odborovým orgánem a zaměstnavatelem. Odborový orgán a zástupce zaměstnavatele rozhoduje o použití těchto prostředků.

V kolektivní smlouvě společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. bylo dále zjištěno, že tyto společnosti vytvořily pro své zaměstnance tzv. „Osobní účet“. Tento účet je poskytován ve výši 10 600 Kč ročně ve všech společnostech skupiny E. ON Czech holding AG, mimo společnost E. ON Servisní, s. r.o. U této společnosti byl Osobní účet kompenzován jednorázovým navýšením mzdy zaměstnanců o 14 720 Kč za rok. Z tohoto účtu mohou zaměstnanci čerpat finanční prostředky na léky a vitamínové preparáty, brýle, kontaktní čočky, rehabilitace, masáže, lázeňské pobyty, zubolékařské práce včetně zhotovení zubních protéz, očkování a odstranění kosmetických vad. Pokud

tento účet není v průběhu jednoho roku vyčerpán, je celá nevyčerpaná část (až do výše celého poskytovaného příspěvku) převedena do následujícího roku. Pokud ani v tomto roce není účet vyčerpán, poskytnuté finanční prostředky propadávají.

4.3.4 Plán koncernu v oblasti společenské odpovědnosti pro roky 2012 – 2015

Tato část diplomové práce je tvořena na základě informací ze zprávy E. ON 2011 Sustainability Report o plánovaných opatřeních v souladu s principy společensky odpovědného podnikání. Tento plán byl vytvořen na základě dialogu s firemními stakeholders. Koncern E. ON se zavázal ke zlepšení následujících oblastí:

- Redukce emisí CO₂. Závazek je výší snížení emisí o 50% do roku 2025 díky novým technologiím a získávání energií z obnovitelných zdrojů.
- Snížení uhlíkové stopy o 20% do roku 2020 díky snížení emisí z provozu vozového parku koncernu E. ON a z obchodních cest.
- Zřízení udržitelného řízení vody. Snahou je vytvořit vodní hospodářství pro celý koncern E. ON do roku 2015, včetně vybraných částí dodavatelského řetězce.
- Inkluzivní podnikání, které se snaží vyvíjet modely pro zapojení nízkopříjmových populací a vytvářet cenově dostupných produktů pro tuto skupinu zákazníků. Dále se jedná o závazek podpořit alespoň tři energetické projekty v rozvojových zemích do roku 2015.
- Proaktivní zapojení stakeholderů ve smyslu zlepšení jejich účasti v obchodních činnostech koncernu E. ON a tvorby rozvojových strategií a to alespoň v rozsahu tří dialogů ročně.
- Zvýšení počtu společností v rámci koncernu E. ON, které jsou certifikovány v souladu s normou OHSAS 18001.
- Zlepšení duševního a fyzického zdraví zaměstnanců.

- Zvýšit rozmanitost pracovních sil, zvýšit podíl žen ve vedoucích pozicích na podíl 14 % z celkového počtu zaměstnaných žen do roku 2016.

Ve zprávě E. ON Sustainability Report chybí vysvětlení, na základě jakých údajů byly tvořeny tyto plány. Pokud bylo někde uvedeno zlepšení určité oblasti v procentech, nebylo uvedeno z jakého výchozího stavu byly tyto návrhy tvořeny. Není proto možné v budoucnosti po ukončení tohoto plánu na zlepšení oblasti společenské odpovědnosti umožnit firemním stakeholderům zhodnotit, zda byl plán splněn či nikoliv.

4.3.5 Ocenění a hodnocení koncernu E. ON v oblasti společenské odpovědnosti

Koncern E. ON v posledních letech získal řadu ocenění za svou činnost na poli společenské odpovědnosti.

Koncern E. ON se pravidelně stává součástí indexu Dow Jones Sustainability Index a SAM Sustainability Yearbook. Index Dow Jones Index je prvním mezinárodně uznávaným indexem pro hodnocení společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje firmy. Sam Sustainability Yearbook v překladu znamená ročenka udržitelnosti, která je vydávána společností SAM. Tato ročenka vychází již 13 let a je založena na výsledcích dotazování vrcholových manažerů po celém světě v oblasti společenské odpovědnosti.

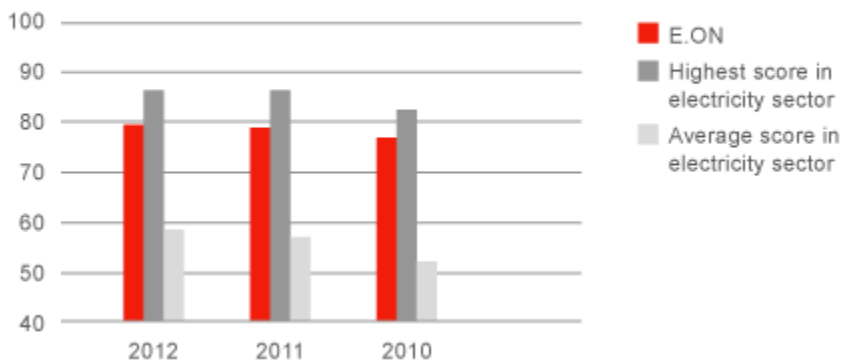
Koncern E. ON se umístil v „Bronzové skupině“ v SAM Sustainability Yearbook (společnosti s nejlepšími výsledky v oblasti společenské odpovědnosti v každém odvětví jsou rozděleny do tří skupin – zlaté, stříbrné a bronzové). Dle prohlášení v E. ON 2011 Sustainability Report odpovídá toto umístění zařazení mezi nejlepšími 25 % společností obchodujících s elektrickými energiemi.

Následující obrázek vyjadřuje grafické znázornění umístění koncernu E. ON v letech 2010 až 2012 v rámci hodnocení SAM Sustainability Yearbook v energetickém odvětví.

Obrázek 5: Hodnocení SAM v letech 2010 - 2012

SAM Assessment 2010 to 2012

Percentage of maximum points obtained



Zdroj: E. ON AG⁸, s. 35

Sustainalytics Sustainability Ratings of DAX 30 Corporations je hodnocení, které probíhá každé dva roky společností Sustainalytics Rating Agency za účelem provedení srovnávací analýzy udržitelné výkonnosti mezi 30 největšími německými společnostmi, které jsou součástí indexu DAX 30 pro akciový trh. Koncern E. ON se v roce 2011 umístil na 4 místě, což je dle prohlášení v E. ON 2011 Sustainability Report nejvýznamnější umístění od roku 2009, které bylo způsobeno zlepšením řízení sociální oblasti v celém koncernu.

4.4 Výzkum etického kodexu

K výzkumu etického kodexu bylo využito dotazníkového šetření. Toto šetření proběhlo v rámci jedné divize, která zajišťuje služby pro celou skupinu E. ON Czech holding AG. Tato divize je tvořena útvary jako jsou účetnictví, finance, facility management (řízení podpůrných činností), personální útvar, technický controlling. Část tohoto oddělení se nachází v Českých Budějovicích v ulici F. A. Gerstnera 2151/6 a část v Brně v ulici Lidická 36. Bližší informace o tomto oddělení jako jsou název oddělení, počet zaměstnanců na tomto oddělení a organizační strukturu nebylo možné zjistit, protože tyto informace jsou vnímány jako interní a tajné pro veřejnost. Poskytnutí těchto informací je chráněno speciálními pravidly.

Dotazníkové šetření probíhalo převážně elektronickou formou a distribuci dotazníků zajistil přidělený pracovník z oddělení pro styk s veřejností v koncernu E. ON. Vzhledem k tomu, že bylo problematické zajistit návratnost dotazníků v elektronické podobě, bylo posléze přistoupeno k osobnímu dotazování pracovníků.

Dotazníkové šetření proběhlo na vzorku 100 respondentů. Z důvodu tajných informací však nebylo možné zjistit celkový počet zaměstnanců tohoto oddělení. Z tohoto důvodu nebylo možné zajistit dostačnou vypovídací schopnost takto získaných dat. Pro neúplné nebo chybné vyplnění byly vyřazeny 4 dotazníky. Dotazník obsahoval celkem 11 otázek. 7 otázek se týkalo Etického kodexu, 2 otázky se týkaly oddělení Compliance. Dotazníky byly anonymní, jedinou identifikací byla délka pracovní praxe v koncernu E. ON a dosažené vzdělání.

Grafické vyjádření výsledků dotazníkového šetření je k dispozici v přílohové části práce. V textu oddílu Dotazníkové šetření jsou vloženy jen ty grafy, které jsou podkladem pro konečné návrhy.

4.4.1 Dotazníkové šetření

Tato část je zaměřena na hodnocení výsledků dotazníkového šetření, které je zaměřeno na analýzu znalosti a názor na Etický kodex společnosti E. ON Česká republika. Vzorový dotazník je součástí přílohové části této práce (Grafy viz příloha č. 3). Vyhodnocení dotazníkového šetření je rozděleno dle jednotlivých otázek.

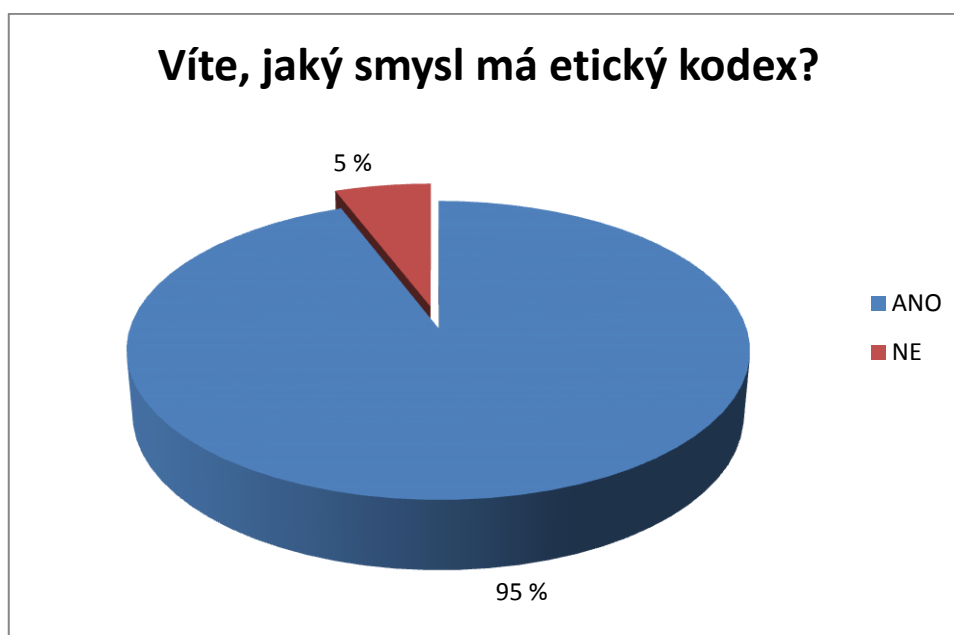
Otázka č. 1: Znalost smyslu Etického kodexu

Znění otázky: „Víte, jaký smysl má Etický kodex?“

Dle Úvodního prohlášení k Etickému kodexu společnost E. ON Česká republika, s. r. o. je klíč k úspěchu na cestě koncernu E. ON ke světové jedničce na trhu s elektřinou a plynem ve firemní kultuře. Tato kultura je orientována na hodnoty celého koncernu E. ON. Hlavní z těchto hodnot je dle koncernu E. ON integrita, která znamená korektní a přiměřené jednání při realizaci obchodů a v běžném chodu podniku.

Etický kodex je dle filozofie koncernu E. ON zdrojem informací, které se týkají základních principů a pravidel pro odpovědné chování v souladu se zákonem. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 95 % respondentů ví, jaký je smysl Etického kodexu, 5 % respondentů to nevědělo.

Graf 1: Znalost smyslu etického kodexu



Zdroj: Výsledek výzkumu – vlastní tvorba

Otázka č. 1 – podotázka – Vyjádření smyslu Etického kodexu

Znění otázky: „Pokud jste odpověděl/a Ano, vyjádřete smysl Etického kodexu jednou větou.“

Otázka č. 1 byla opatřena podotázkou, ve které byla snaha zjistit, zda zaměstnanci smysl Etického kodexu dokáží popsat v rámci jedné věty. Tato podotázka byla vytvořena jako volná otázka. Ve vyplněných dotaznících bylo možné charakterizovat 5 zástupných otázek, v rámci kterých pak byly rozděleny odpovědi. 37 % respondentů tvrdí, že smyslem Etického kodexu je stanovit základní vzorec chování zaměstnanců koncernu E. ON. 35 % respondentů spatřuje smysl Etického kodexu v tom, že nastavuje jasná pravidla a principy uvnitř společnosti, což umožňuje zajistit právní a morální bezúhonnost zaměstnanců.

13 % respondentů vnímá smysl Etického kodexu jako dokumentu, který vyjadřuje požadavky na chování všech zaměstnanců a dalších spřízněných osob (stakeholders) a to i nad rámec právních předpisů a interních směrnic. Tento dokument také dle jejich názoru podává návod na to, jak zacházet s interními informacemi. Jako prostředek, který umožňuje integritu zaměstnanců, vnímá smysl Etického kodexu 8 % respondentů a 7 % respondentů ho považuje za užitečného pomocníka v orientování se a vyhýbání se kontroverzním situacím, za které považují možnou korupci či nařčení z korupce (Grafy viz příloha č. 3).

Otázka č. 2: Povědomí o vypracování Etického kodexu

Znění otázky: „Víte, jestli společnost E. ON vypracovala Etický kodex?“

Zjištěním této otázky bylo, že všichni respondenti vědí, že společnosti skupiny E. ON Czech holding vypracovaly Etický kodex, což naplnilo i očekávání. Etický kodex je interním dokumentem a jako takový je závazný pro všechny zaměstnance této společnosti. V Etickém kodexu se píše, že všichni členové představenstva a vedoucí pracovníci mají být v dodržování Etického kodexu příkladem (Grafy viz příloha č. 3).

Otázka č. 3: Způsob seznámení se s Etickým kodexem

Znění otázky: „Uveďte, jak a kým jste byl/a s obsahem Etického kodexu seznámen/a.“

Z dotazníkového šetření vyplývá, že celých 70 % respondentů bylo s obsahem Etického kodexu seznámeno v průběhu speciálního školení. Toto školení proběhlo v roce 2007 při zavádění Etického kodexu do praxe a v roce 2010, kdy byl Etický kodex revidován. Jen 5 % respondentů bylo s obsahem Etického kodexu dle jejich vyjádření seznámeno kolegou.

Objevili se i odpovědi na otázku jiného způsobu seznámení se s Etickým kodexem. Tato položka zahrnovala následující odpovědi:

- Speciální školení a e - learningové školení,
- v pracovním týmu s následným kontrolním testem,
- prostřednictvím intranet skupiny E. ON Czech holding AG.

16 % z dotázaných se seznámilo s Etickým kodexem nejen v průběhu speciálního školení ale také za pomoci e-learningového školení. Na některých odděleních proběhl dle zjištění i následný test pro kontrolu znalosti Etického kodexu. 6 % respondentů uvedlo, že se s kodexem seznámilo díky diskuzi v rámci pracovní skupiny. Jen 3 % odpovědí naznačovala, že s Etickým kodexem se zaměstnanci seznámili i na intranetu společnosti E. ON Czech holding AG. (Grafy viz příloha č. 3).

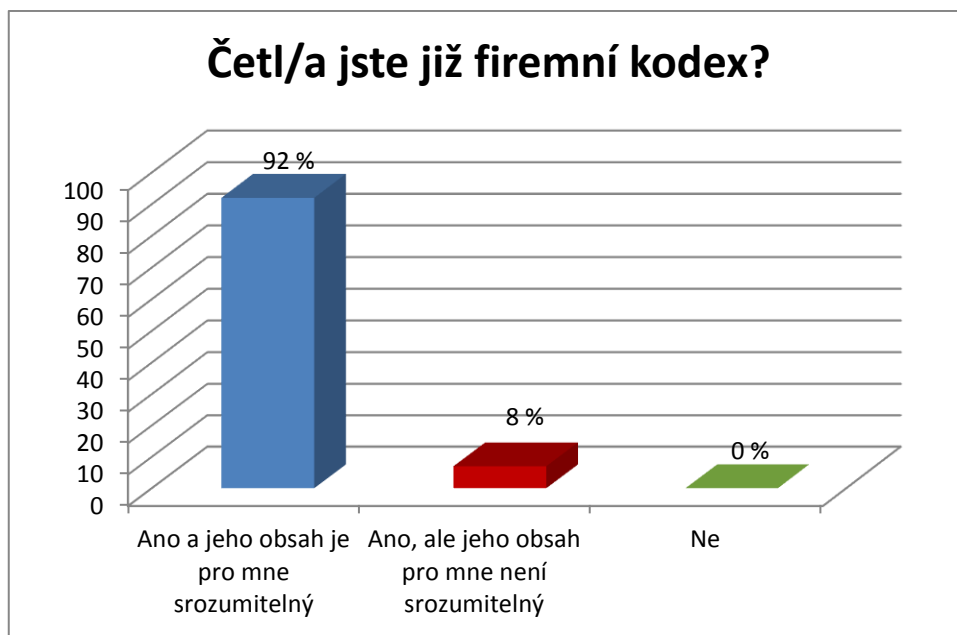
Otázka č. 4: Četba Etického kodexu

Znění otázky: „Četl/a jste již firemní kodex?“

Většina respondentů (92%) na tuto otázku odpověděla, že Etický kodex již četla a jeho obsah je pro ně srozumitelný. Objevilo se však 8 % odpovědí, které vyjadřovaly, že respondenti sice obsah Etického kodexu četli, nicméně jeho obsahu dostatečně neporozuměli. Nejčastějším odůvodněním tohoto stavu bylo, že Etický kodex vlastně není příliš podstatný pro výkon jejich pracovní činnosti. Navíc dle odpovědí je v některých oblastech až příliš stručný. Omezuje se jen na doporučení, jak nejednat. Podrobnější odpovědi na to, proč někteří obsahu Etického kodexu neporozuměli, nebyly v dotazníkovém šetření zjištěny. Odpověď „Ne“ se neobjevila, což je zřejmé vzhledem k tomu, že Etický kodex je interním nařízením, a jako takový dokument je povinné jeho dodržování všemi zaměstnanci.

Zde je ale nutno podotknout, že zaměstnancům byl obsah Etického kodexu poskytnut s předstihem, tedy před jeho uvedením do praxe. Zaměstnanci navíc absolvují pravidelná školení o Etickém kodexu, kde jim je jeho obsah podrobněji popsán. K dispozici je také všem zaměstnancům Business Compliance Officer v případě potíží s výkladem a otázkami, které se týkají aplikace Etického kodexu. V Etickém kodexu je dále uvedeno, že se mohou zaměstnanci se svými dotazy obracet i na své nadřízené pracovníky.

Graf 2: Četl/a jste již firemní kodex?



Zdroj: Výsledek výzkumu – vlastní tvorba

Otázka č. 5: Ztotožnění se s obsahem Etického kodexu

Znění otázky: „Ztotožňujete se s obsahem Etického kodexu?“

94 % respondentů se shodlo na tom, že se ztotožnili s obsahem Etického kodexu. Někteří respondenti ale nepovažují Etický kodex za důležitý. 6 % respondentů odpovědělo, že se s jeho obsahem neztotožnili. Tato část otázky byla opatřena i možností dopsat důvod, proč se respondenti s obsahem Etického kodexu neztotožnili. K vysvětlení tohoto rozhodnutí pak dopsali, že se sice s obsahem ztotožnili, ale že nepovažují za nutné, aby společnost E. ON Česká republika, s. r. o. a celý koncern E. ON Etický kodex vůbec zaváděli. Dle jejich názoru existují i jiné nástroje, které zajistí etické jednání. Už ovšem neuvedli, o jaké nástroje se konkrétně jedná (Grafy viz příloha č. 3).

Otázka č. 6: Kvalitnější výkon práce a Etický kodex.

Znění otázky: „Přispívá Etický kodex k lepšímu a kvalitnějšímu výkonu Vaší práce?“

V této otázce byla trojí možnost odpovědí. Většina respondentů (72 %) odpovědělo, že Etický kodex přispívá k lepšímu a kvalitnějšímu výkonu jejich práce jen částečně. 25 % respondentů shledává Etický kodex za přínosný pro jejich výkon práce a pouhá 3 % respondentů k výkonu své práce Etický kodex vůbec nepotřebuje a proto jej shledali za nepřínosný (Grafy viz Příloha č. 3).

Otázka č. 7: Konkrétní přínos Etického kodexu

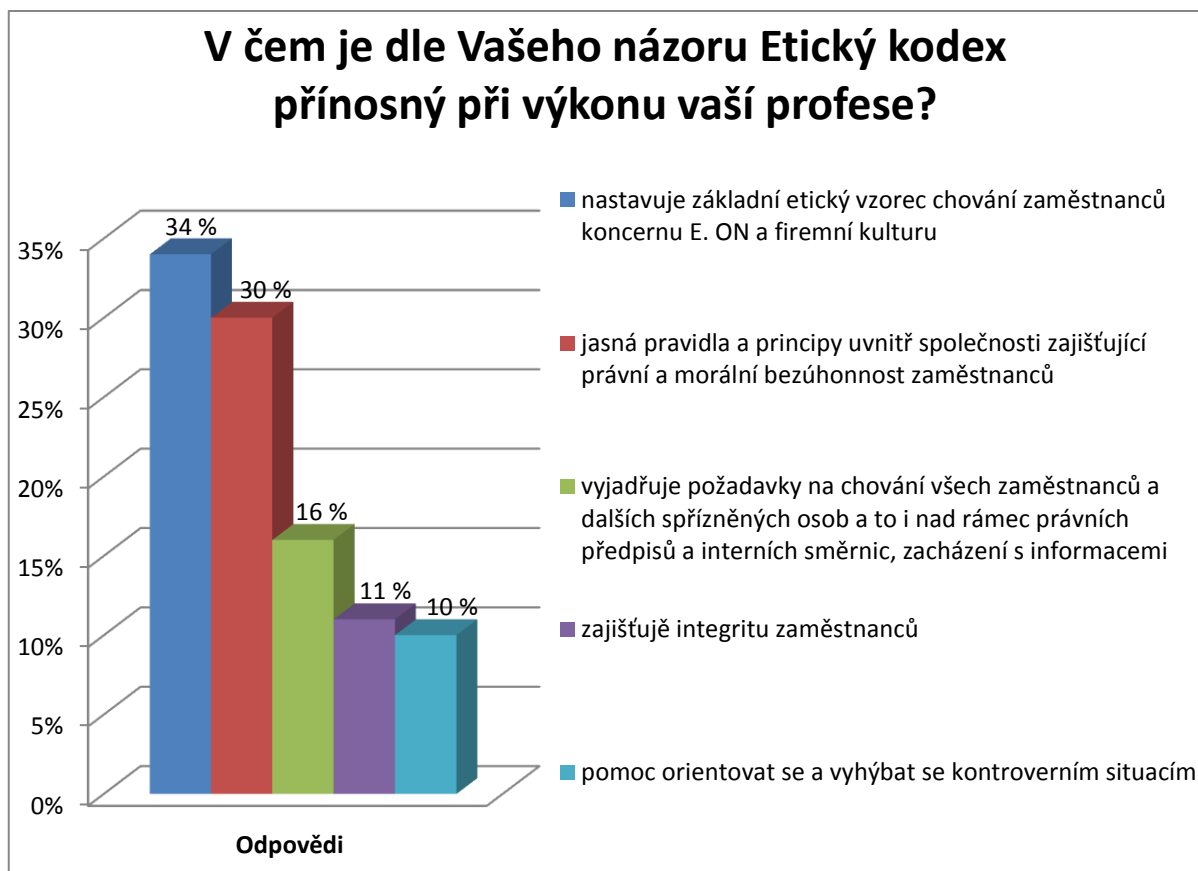
Znění otázky: „V čem je dle Vašeho názoru Etický kodex přínosný při výkonu vaší profese?“

Tato otázka byla koncipována jako otázka s volnou odpovědí. Ze všech odpovědí pak bylo vytvořeno pět zástupných otázek. 34 % respondentů se shodlo na tom, že největší přínos Etického kodexu pro výkon jejich pracovních činností spatřují v tom, že je to pro ně nápomoc ve sporných situacích. Tyto sporné situace se pak mohou týkat například porušení pracovní kázně, problematiky přijímání darů nebo konfliktu zájmů.

Jasně nastavená pravidla chování a přípustné mantinely jsou dle 30 % respondentů dalším přínosem Etického kodexu. Vzhledem k tomu, že dotazníkové šetření probíhalo převážně v administrativním aparátu společnosti E.ON Česká republika, s. r. o., pracovníci se tak nemají možnost stýkat se s jinými stakeholders jako jsou akcionáři, dodavatelé či zákazníci. Toto potvrdilo 16 % respondentů. Dodali navíc, že Etický kodex shledávají příliš dlouhým a složitým.

Jako možnost ztotožnit se společností E.ON Česká republika, s. r. o. a jejími cíli a zásadami chování uvedlo tuto odpověď 11 % respondentů. Objevily se i odpovědi, které považují Etický kodex za způsob objektivity a správného postupu při výběru dodavatelů. Tuto skutečnost potvrdilo 10 % respondentů.

Graf 3: V čem je dle Vašeho názoru Etický kodex přínosný při výkonu vaší profese?



Zdroj: Výsledek výzkumu – vlastní tvorba

Druhá část dotazníkového šetření byla zaměřena na výzkum znalosti oddělení Compliance ve společnosti E. ON Česká republika, s. r. o.

Otázka č. 8: Znalost oddělení Compliance

Znění otázky: „Znáte oddělení Compliance ve společnosti E. ON?“

Když byl v roce 2010 revidován Etický kodex společnosti E. ON Česká republika, byla v něm podrobněji popsána činnost tohoto oddělení.

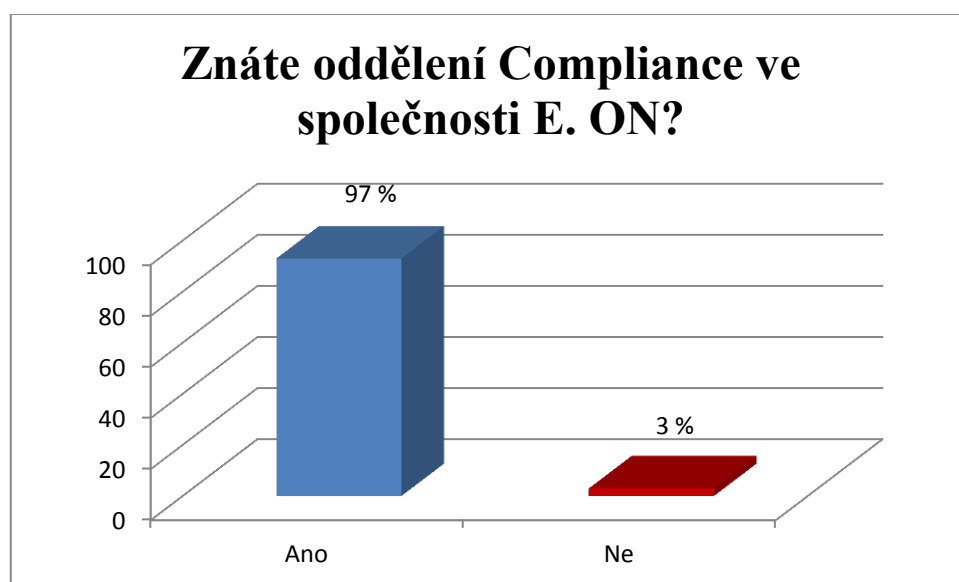
Toto oddělení je zastoupeno třemi hlavními pracovními pozicemi. Jsou jimi Chief Compliance Officer, Compliance Officeři Market Units a Compliance Officeři Business Units. Chief Compliance Officer je zodpovědný za chod celého oddělení Compliance. Compliance Officeři Markets Units zodpovídají za plnění Etického kodexu

v jednotlivých společnostech (E. ON Česká republika, s. r. o., E. ON Distribuce, a. s., E. ON Energie, a. s., E. ON Trend, s. r. o., E. ON Servisní, s. r. o.).

Povinností Compliance Officerů Market Units je nahlásit porušení pravidel a odsouhlasení výsledků šetření a přijmutí a nařízení opatření. Dále o výsledcích a k zajištění oznamovacího řetězce v koncernu E. ON informují Compliance Officerů Business Units. Compliance Officeři Business Units dohlíží nad plněním Etického kodexu v jednotlivých zemích, ve kterých koncern E. ON podniká.

Skutečnost, že v koncernu E. ON je zřízeno oddělení Compliance vědělo 97 % respondentů. 3 % respondentů neví, že toto oddělení v koncernu E. ON existuje.

Graf 4: Znáte oddělení Compliance ve společnosti E. ON?



Zdroj: Výsledek výzkumu – vlastní tvorba

Otázka č. 9: Činnost oddělení Compliance

Znění otázky: „Jaká je pracovní náplň oddělení Compliance?“

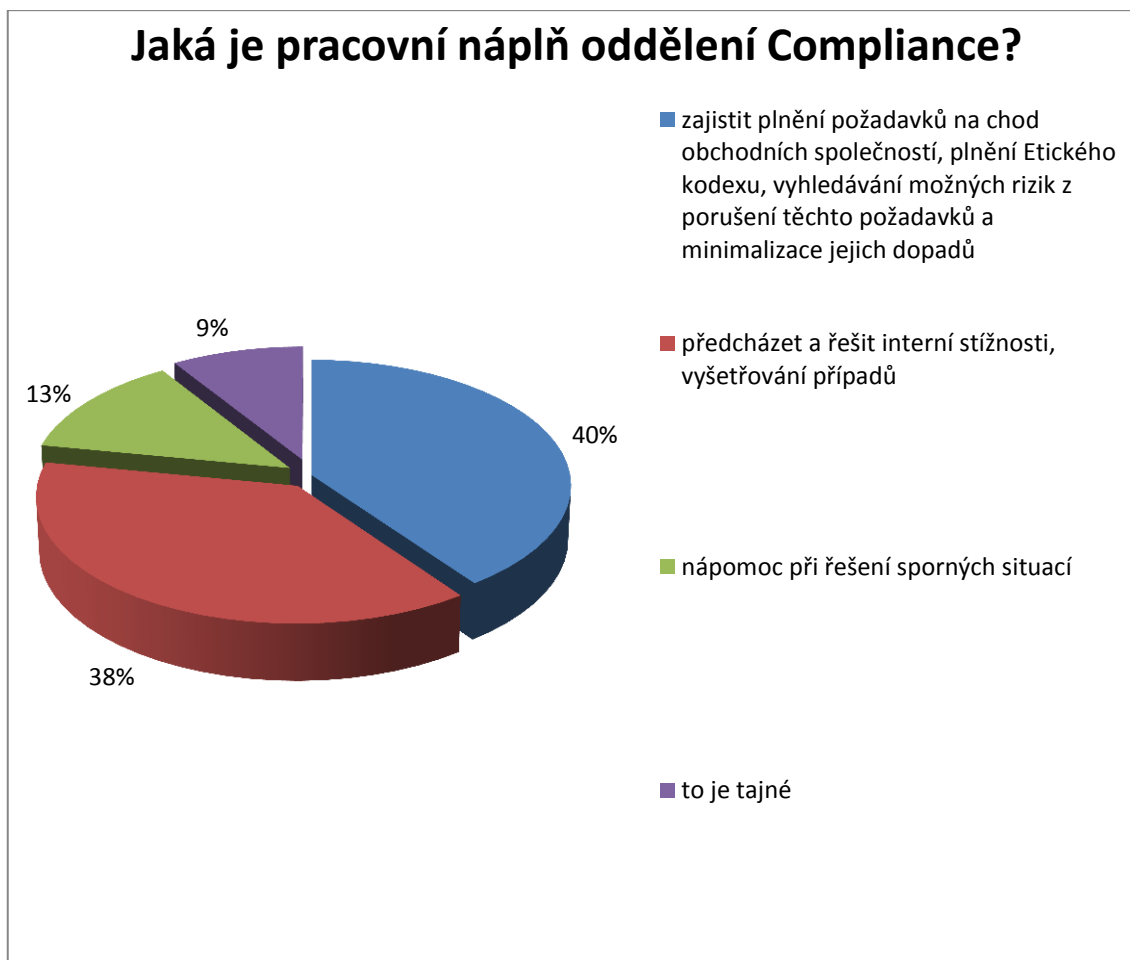
Koncepce této otázky byla tvořena jako otázka s volnou odpovědí. Z odpovědí respondentů pak byly vytvořeny čtyři zastupující charakteristiky, které nejvýstižněji popisují odpovědi respondentů.

Hlavní náplní oddělení Compliance je dohled nad dodržováním Etického kodexu. Dále toto oddělení přijímá oznámení o možném porušení pravidel stanovených Etickým kodexem. Za takovéto porušení Etického kodexu je považován přestupek proti legislativním předpisům a zásadám účetnictví, které mohou vést k nesprávným výsledkům v roční závěrce nebo ve zprávě o stavu společnosti. A to bez ohledu na jejich významnost. O takovéto přestupky se jedná, dle vyjádření v Etickém kodexu, při klamání, tedy vědomě nesprávně uvedené údaje v závěrce nebo situační zprávě a falšování v účetnictví nebo v jeho podkladech, manipulace a nedovolené změny v účtování a podkladech k němu. Dále se může jednat o poškození majetku například neoprávněným přivlastněním a o jiná porušení legislativy.

Hlášení o porušení Etického kodexu může být provedeno písemnou, elektronickou nebo telefonickou formou. Sdělení může být učiněno anonymně. Na intranetu společnosti E. ON Česká republika je zřízen k tomuto účelu speciální webový odkaz. Zřízena je také linka důvěry, tzv. „Whistleblower“. Jak bylo zjištěno z Etického kodexu, postihy proti stěžovatelům jsou zakázány a to i v případě, pokud se hlášení ukáže být obsahově nesprávným, ale jen za předpokladu, že tak bylo učiněno v dobré víře.

Nejvíce respondentů, a to 40 %, vnímá oddělení Compliance jako prostředníka, který má zajistit plnění požadavků na chod obchodních společností a dohled nad plněním Etického kodexu. Funkci předcházet a řešit interní stížnost či vyšetřování případů porušení Etického kodexu odpovědělo 38 % respondentů. 13 % respondentů se domnívá, že oddělení Compliance jim je nápomocné při řešení obtížných situací, nebylo však specifikováno ve kterých. Někteří respondenti také odpověděli, že činnost oddělení Compliance je tajná. Tuto skutečnost uvedlo 9 % respondentů.

Graf 5: Jaká je pracovní náplň oddělení Compliance



Zdroj: Výsledek výzkumu – vlastní tvorba

4.4.2 Komparace výsledků dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření se účastnilo 100 respondentů a ze získaných dotazníků byly vyřazeny 4 chybně vyplněné dotazníky. Vyhodnocení dotazníkového šetření bude provedeno slovně.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 95 % respondentů ví, jaký je smysl Etického kodexu. Z těchto odpovědí bylo klasifikováno 5 charakteristik, z nichž nejvíce odpovědí dostala charakteristika, která říká, že smyslem Etického kodexu je nastavit základní vzorec chování zaměstnanců celého koncernu E. ON a nastavení jasných pravidel a principů uvnitř společnosti. Porovnáním těchto odpovědí s obsahem Etického

kodexu E. ON Česká republika, s. r. o. bylo zjištěno, že tyto odpovědi nebyly vytvořeny jen pouhým opsáním úvodního prohlášení samotného Etického kodexu, ale že si zaměstnanci utvořili vlastní názor na jeho smysl.

Když byl Etický kodex společnosti E. ON Česká republika v roce 2007 implementován do praxe, proběhlo ve společnosti rozsáhlé školení. Tuto skutečnost uvedlo 70 % respondentů při dotazu, jakým způsobem byli s Etickým kodex seznámeni. Bylo také zjištěno, že někteří zaměstnanci byli s Etickým kodex seznámeni prostřednictvím e-learningového školení, na některých odděleních dokonce proběhl následný test týkající se vědomostí o principech a pravidlech Etického kodexu. Některé odpovědi ale také naznačovaly, že se s Etickým kodexem zaměstnanci seznámili až na intranetu společnosti E. ON Česká republika, kde jsou distribuovány veškeré interní dokumenty holdingu E. ON Czech holding AG.

Bylo zjištěno, že většina respondentů, 94 %, se ztotožňuje s obsahem Etického kodexu. Zbývající procenta respondentů (6 %) uvedla, že se s jeho obsahem neztotožnili hlavně z důvodu, že tvorbu Etického kodexu nepovažují za nutné, existují i jiné nástroje k zajištění morálního a etického jednání a chování. Většina respondentů se také shodla na tom, že Etický kodex přispívá k jejich lepšímu výkonu jen částečně. 3 % respondentů odpověděla, že je Etický kodex neovlivňuje hlavně z důvodu jeho postradatelnosti při výkonu jejich povolání.

Konkrétní přínos Etického kodexu je dle odpovědí respondentů spatřován v tom, že je to pro ně velký pomocník při sporných situacích, které zahrnují porušení pracovní kázně či problematika přijímání darů. Dále tento kodex nastavuje jasné mantinely chování. 16 % respondentů shledalo Etický kodex za příliš dlouhý a složitý a vzhledem k jejich pracovní pozici, např. administrativní pracovník, není příliš přínosný.

V koncernu E. ON bylo zřízeno oddělení Compliance, které zodpovídá za uvedení Etického kodexu do praxe a řešení stížností a vyšetřování v případech porušení Etického kodexu. Tuto skutečnost vědělo 97 % respondentů.

Za hlavní náplň oddělení Compliance považuje 40 % respondentů funkci prostředníka, který zajišťuje plnění požadavků na správný chod společnosti a provádí dohled nad plněním Etického kodexu. 38 % respondentů se pak domnívá že hlavní funkcí oddělení Compliance je předcházet a řešit stížnosti, vyšetřování případů porušení Etického kodexu. Někteří respondenti se také domnívají, že oddělení Compliance je jim nápomocné při řešení sporných situací.

Tato zjištění vedla k názoru, že zaměstnanci jsou seznámeni jak s obsahem Etického kodexu, který dobře znají, tak i s oddělením Compliance a mají přehled o činnostech, kterými se toto oddělení zabývá.

4.5 Diskuze výsledků a návrhy změn

Koncern E. ON je jednou z předních energetických společností působících po celém světě. Tento koncern vznikl v roce 200 fúzí společností VEBA a VIAG. Koncern byl založen za účelem prodeje elektřiny, její výroby a distribuce. Později byl přidán i prodej zemního plynu. Na Českém trhu je tento koncern zastoupen holdingem E. ON Czech holding AG, který pod sebe sdružuje společnosti E. ON Česká republika, s. r. o., E. ON Distribuce, a. s., E. ON Energie, a. s., E. ON Trend, s. r. o. a E. ON Servisní, s. r. o. Na českém trhu jsou poskytovány služby jako prodej, distribuce a servis spojený s elektřinou a plynem. Zákazníky této společnosti tvoří občané a domácnosti, firmy a organizace a velkoodběratelé.

Společnosti koncernu E. ON pravidelně každý rok vydávají výroční zprávy, za celý koncern je pak vydávána zpráva E. ON Sustainability Report, která pojednává o společenské odpovědnosti tohoto koncernu. Tyto dokumenty byly ale po bližším prozkoumání shledány strohými a příliš nevypovídajícími o jednotlivých finančních investicích do oblasti společenské a sociální odpovědnosti. Některá data, která například chybí ve Výroční zprávě jsou sice obsahem zprávy Sustainability report, nicméně, tyto dokumenty by měly být brány spíše jako samostatné dokumenty, a jako takové, by měly obsahovat všechny informace.

Dle svého vyjádření ve Výroční zprávě E. ON Česká republika, s. r. o. z roku 2010 koncern E. ON reaguje na neustálou změnu podmínek ve světě. Do popředí jeho podnikatelských aktivit se dostává společenská a sociální odpovědnost. V této Výroční zprávě je i samostatná kapitola věnována společenské odpovědnosti. Obsahem této kapitoly jsou údaje o produkci emisí oxidu uhličitého z výroby elektřiny, údaje o pracovních silách, které se zaměřují spíše na počet pracovních sil, profil pracovních sil z hlediska pohlaví a věku, propagace značky zaměstnavatele, informace o rozvoji lidských zdrojů a odměňování zaměstnanců včetně penzijních fondů a účastí zaměstnanců. V této zprávě ale bohužel nejsou uvedeny přesnější ekonomické údaje o investicích do jednotlivých stakeholders.

Návrh: podrobnější zpracování Výroční zprávy v oblasti ekonomických údajů a údajů o stakeholders. Pokud je ve výroční zprávě společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. umístěna kapitola o společenské odpovědnosti, měla by obsahovat konkrétní ekonomické číselné údaje o jednotlivých stakeholders. V části o emisi skleníkových plynů by bylo vhodné zveřejnit informace o finančních nákladech na zmenšování těchto emisí. Bylo by také vhodné, aby společnost na místo zveřejňování údajů o struktuře zaměstnanců z hlediska pohlaví zveřejnila v oddílu rozvoje lidských zdrojů, jakým způsobem tento rozvoj probíhá a kolik je do něho investováno peněz. V rámci oddílu společenské odpovědnosti by ve Výroční zprávě neměl chybět i popis firemních stakeholders, jak je k jednotlivým stakeholders přistupováno a kolik koncern E. ON vynakládá na komunikaci a posilování vztahů s těmito stakeholders. Tím může být i zajištěna větší průhlednost aktivit celého koncernu v rámci společenské odpovědnosti a předcházení nařčení např. z korupce.

Koncern E. ON každoročně vypracovává zprávu E. ON Sustainability Report. Tato zpráva pojednává o praktikování principů společenské odpovědnosti v rámci celého koncernu E. ON a o získaných ocenění na poli společenské a sociální odpovědnosti a dalších plánech na poli zlepšování společenské odpovědnosti v oblasti ekologie. V této zprávě ale chybí podrobnější ekonomická čísla. Koncepce této zprávy zahrnuje i rozdělení společenské odpovědnosti do třech základních oblastí – společenská, environmentální a ekonomická. Opět zde ale chybí přesnější ekonomické údaje, pokud jsou uvedeny, není podrobněji zpracována metodika jejich výpočtu nebo nejsou vysvětleny vůbec.

Návrh: při zpracování zprávy Sustainability Report přikládat větší významnost vypovídací schopnosti ekonomických údajů. Laická veřejnost a firemní stakeholders by jistě spíše zajímalo, kolik koncern E. ON investuje do rozvoje pracovních sil, kolik je vynakládáno na ochranu životního prostředí či na výzkum nových technologií. Ve zprávě jsou sice umístěny některé tabulky, které mají například zachycovat přidanou hodnotu na jednotlivé skupiny stakeholderů, nicméně chybí vysvětlení a tak je snížena i jejich vypovídací schopnost. Bylo by vhodné, kdyby u každé podrobněji rozpracované

charakteristiky firemních stakeholderů, byly uvedeny i investice do těchto skupin a firemní přístup k těmto skupinám.

V koncernu E. ON je úředním jazykem angličtina a zpráva Responsibility report je zpracována v tomto jazyce, což znevýhodňuje anglicky nemluvící stakeholders. Navíc odkaz na tuto zprávu je umístěn pouze na centrálních webových stránkách koncernu E. ON.

Návrh: zpracovat tuto zprávu ve více cizích jazycích a umístit ji i na ostatních webových stránkách společností koncernu E. ON. Fakt, že tato zpráva je zpracována v anglickém jazyce, znevýhodňuje ty skupiny stakeholders, které tento jazyk neovládají, a tak nemohou mít veškeré dostupné informace. Vhodné je i umístění zprávy E. ON Sustainability Report nejen na webových stránkách E. ON Czech holding AG ale i na webových stránkách ostatních společností koncernu E. ON. Doporučením je aby koncern místo kladení důrazu na rozsah této zprávy kladl větší důraz na možnost informovat co nejvíce stakeholderů ve všech zemích, ve kterých tento koncern provozuje svou činnost. Jedině tak může být zajištěna adekvátní zpětná vazba, která může koncernu přinést řadu zajímavých podnětů.

Společnost E. ON Česká republika, s. r. o. v roce 2007 přijala a implementovala Etický kodex. S tímto kodex byli seznámeni a proškoleni všichni zaměstnanci společnosti, pravidelně probíhá i další školení pro Etický kodex. Průzkum mezi zaměstnanci ale ukázal, že někteří zaměstnanci považují tento kodex za příliš složitý a dlouhý, někteří dokonce za zbytečný. Tuto skutečnost uvedlo 16 % respondentů, což je poměrně vysoké číslo. Bylo také zjištěno, že Etický kodex obsahuje převážně jen doporučení, jak nejednat.

Návrh: vést otevřený dialog se zaměstnanci o nutnosti Etického kodexu a doplnit jej o další doporučení. Zaměstnanci nejsou prokazatelně dostatečně konfrontováni a poučeni o firemní vizi. Kdyby tomu tak bylo, je pravděpodobnější, že Etický kodex budou vnímat jako významnější a nezbytný dokument. Zaměstnanci sice dokáží popsat vlastními slovy jeho smysl, dle jejich vyjádření ale jeho přínos pro výkon jejich práce je jen částečný. Bylo by vhodné, kdyby Etický kodex nebyl koncipován jen direktivně. Je doporučeno, aby do jeho obsahu byla začleněna i různá doporučení, jak

se může zaměstnanec v určitých krizových situacích zachovat, vhodné je také doplnění o firemní vzory a práva zaměstnanců.

Etický kodex společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. ostatně jako Etické kodexy všech společností v rámci koncernu E. ON, jsou interními dokumenty. Toto znemožňuje větší informovanost stakeholderů o společenské odpovědnosti, včetně etického podnikání.

Návrh: zveřejnit celé znění Etického kodexu a zajistit jeho přístupnost komukoliv, kdo o něj projeví zájem. Etický kodex je vnímán jako tajný dokument a něco, co se nesmí nikdo dozvědět. Tím, že Etický kodex bude veřejným dokumentem a bude například uveřejněn na webových stránkách koncernu, bude tak umožněno získání lepšího postavení v myslích firemních stakeholderů, kteří budou firmu vnímat jako společníka, který se veřejně hlásí k etickému podnikání, což by koncernu jistě přineslo i další výhody.

Společensky odpovědný přístup k podnikání je novým faktorem, který čím dál tím více ovlivňuje úspěšnost všech podnikatelských činností. Firmy, které koncepci společenské odpovědnosti implementují do svých každodenních činností, si stanovují vysoké etické standardy, budují dobré vztahy se svými stakeholders a podporují prostředí, ve kterém působí a to i nad rámec zákonných povinností. Společenská odpovědnost přispívá ke zlepšení života celé společnosti.

Díky tomu, že firma implementuje do svých činností principy společenské odpovědnosti, dokáže zaujmout nejen veřejnost, ale umožní jí to se odlišit od své konkurence a získat lepší postavení v myslích jejích stakeholderů. Společenská odpovědnost se tak stává součástí strategického plánování, protože každá firma provozuje svou činnost v určitém společenském prostředí, které ovlivňuje

5 Závěr

Cílem této práce bylo zanalyzovat zapojení a začleňování společenské a sociální odpovědnosti do strategického plánování a aktivit v koncernu E. ON, včetně vytvoření etického kodexu, zjistit případné nedostatky a navrhnout optimální řešení těchto problémů. Za pomoci analýzy interních dokumentů, Výroční zprávy společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. pro rok 2010, zprávy E. ON 2011 Sustainability Report a provedení dotazníkového šetření zaměřeného na výzkum znalosti Etického kodexu mezi zaměstnanci společnosti E. ON Česká republika, s. r. o. byly zjištěny určité nedostatky ve zpracování některých dokumentů a přístupu zaměstnanců k etickému kodexu.

Koncern E. ON se snaží reagovat na změny v podnikatelském prostředí tím, že aplikuje ve svých činnostech principy společensky odpovědné organizace. Kritériem takového chování je shoda obecných zájmů společnosti s podnikatelskými aktivitami a záměry. Prostřednictvím otevřeného dialogu a zveřejňování pravdivých ekonomických informací z této oblasti pak společnost dává svým stakeholderům jasně najevo, že přijala principy společenské odpovědnosti a aplikuje je ve svých každodenních podnikatelských aktivitách. Pravidelně se také stává koncern E. ON součástí indexu Dow Jones Sustainability Index, který je prvním mezinárodně uznávaným indexem pro hodnocení společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje firmy.

Díky zprávě jakou je například i E. ON Sustainability Report jsou široká veřejnost a firemní stakeholders různých firem dostatečně informováni o plánech na poli společenské odpovědnosti. Tyto zprávy ale většinou příliš nevyprávějí o finančních aktivitách a investicích v této oblasti. Díky tomu, že společnost zveřejní i ekonomická data v oblasti zlepšování společenské odpovědnosti, dá tím všem jasně najevo, že nemá co skrývat, zvýší i povědomí o tom, jak důsledně je politika společensky odpovědné organizace aplikována.

Praktikování principů společenské odpovědnosti je prováděno také za pomoci implementace etických kodexů. Tyto kodexy pak stanovují jasná pravidla a požadavky

na chování zaměstnanců. Vyjadřují nejen pravidla chování s firemními stakeholders ale také řeší problematiku úplatků, ochrany životního prostředí a bezpečnost a ochranu při práci.

6 Summary

In today's global world the need for socially responsible behavior are increasingly moving to the forefront of all business activities. Companies are not just the isolated system but become the part of a much large whole. These companies can't do their activities without existence of this whole and proper functioning. Companies need factors of production because they need to be able to carry out their business activities. This company will not only reduce its market success but also additional costs to repair the damage incurred by the irresponsible use of production factors, if it turns out that these factors of production have not been used in accordance with socially responsible business. The social responsibility is a new factor that increasingly influences successful business.

This thesis entitled Corporate Responsibility in strategic planning deals with analysis of involvement and inclusion of social responsibility in strategic planning and business activities in a selected company. The analyzed company is the group E. ON AG, which belongs to one of the biggest companies trading with the electricity and gas energy around the world. The portfolio of company is a sale and production of the electricity and a sale of the natural gas. The aim of the thesis is to analyze the involvement and inclusion of the social responsibility in strategic planning and business activities in a selected company including the creation of codes of ethics and propose changes to improve this area.

There were certain weaknesses in the processing of certain documents and access employees to the code of ethics during analysing internal documents such as the annual report of E.ON Czech Republic limited company in 2010, the report E. ON 2011 Sustainability Report and thanks to a questionnaire survey performance focusing research knowledge among employees of E.ON Czech Republic limited company on the Code of Conduct.

Concern E.ON since 2004 regularly publishes his report E.ON Sustainability Report; each year is then obvious issue of the Annual Report. Upon closer examination, it was found that the length of the message E.ON Sustainability Report and the

processing section of the social responsibility in the Annual Report unfortunately doesn't reflect the quality of its workmanship. These reports do not tell too much about financial activities and investments in this area. The proposal is that this fact was taken into account when creating a message next E.ON Sustainability Report and the Annual Report. It will send all clear that he has nothing to hide, and increase awareness of how consistently is the policy of the social responsible in E. ON and publish economic data for improving corporate social responsibility.

The Sustainability report has been prepared only in English and can be found only on the central website of the group E. ON. The E.ON Group management was recommended that reference to this report was also placed on the website of E.ON Czech Holding AG, which is certainly an important mediator in communication with stakeholders Czech concern E.ON and a report was prepared in other languages and so ensure greater awareness of other stakeholders.

According to the results of the questionnaire survey is inferred that employees of group E. ON is not sufficiently familiar with the company's vision of the social responsibility, the construction of Code of Ethics E.ON Czech Republic limited company is unnecessary, too long and complicated in their opinion. The proposal was to have an open dialogue with employees about the need to have the Code of Ethics. Moreover, it was recommended that the Code of Ethics published on websites such as holding E.ON Czech Holding AG, which will be achieved by obtaining a better position in the group of stakeholders who will perceive it to be ethically acting partner.

8 Seznam použité literatury

- [1] AMSTRONG. *Řízení lidských zdrojů, nejnovější trendy a postupy*. Vyd. 10. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 800 s. ISBN 978 - 80 - 247 - 1407 - 3
- [2] BUSINESS LEADERS FORUM. *Společenská odpovědnost firem*[online]. 2008. [cit. 5. 4. 2012]. Dostupné z www: <http://www.csr-online.cz/page.aspx?csr>
- [3] ČANÍK, ČANÍKOVÁ. *Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí*. [online]. 2006. [cit. 2. 4. 2012]. Dostupné z www: http://www.transparency.cz/doc/ve_amanpe.pdf
- [4] DYTRT. *Dobré jméno firmy*. Vyd. 1. Praha: Alfa Publishing s. r. o., 2006. 144 s. ISBN 80 - 86851 - 45 - 1
- [5] DYTRT a KOL. *Etika v podnikatelském prostředí*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, a. s, 2006. 196 s. ISBN 80 - 247 - 1589 - 9
- [6] EnviWeb. *Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj*. [online]. 2003. [cit. 30. 6. 2012]. Dostupné z www: <http://www.enviweb.cz/eslovník/218>
- [7] E. ON AG. *Struktura*. [online]. 2012. [cit. 20. 6. 2012]. Dostupné z www: <http://www.eon.com/en/about-us/structure.html>
- [8] E. ON AG. *E. ON Sustainability Report* [online]. 2012. [cit. 21. 6. 2012]. Dostupné z www: <http://www.eon.com/en/about-us/publications/cs-report.html>
- [9] E. ON AG. *Geschichte* [online]. 2012. [cit. 20. 6. 2012]. Dostupné z www: <http://www.eon.com/de/ueber-uns/profil/geschichte.html>

- [10] E. ON Česká republika s. r. o. *O společnosti*. [online]. 2012. [cit. 20. 6. 2012]. Dostupné z www: <http://www.eon.cz/cs/about - corporate/index.shtml>
- [11] E. ON Česká republika s. r. o. *Společenská odpovědnost*. [online]. 2012. [cit. 20. 6. 2012]. Dostupné z www: <http://www.eon.cz/cs/about - corporate/spolecenska - odpovednost/index.shtml>
- [12] E. ON Česká republika s. r. o. *Kolektivní smlouva na období 2009 - 2013*. 2008. Interní dokument
- [13] E. ON Česká republika s. r. o. *CNG – alternativa benzínu a nafty*. [online]. 2012. [cit. 22. 6. 2012]. Dostupné z www: http://www.eon.cz/cs/info/eon_energieplus/cng_silny_konkurent.shtml
- [14] E. ON Czech holding AG. *Etický kodex společnosti E. ON Czech Holding AG*. 2010. 1. Revize. Interní dokument
- [15] E. ON Česká republika, s. r. o. *Výroční zpráva společnosti E. ON Česká republika s. r. o. za rok 2010*. [online]. 2011. [cit. 20. 6. 2012]. Dostupné z www: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis - l?subjektId=isor%3a348161&klic=djFqGNmg73CvN%2bHeaa5RgQ%3d%3d>
- [16] ERU. *Etický kodex obchodníka v energetických odvětvích*. [online]. 2012. [cit. 24. 6. 2012]. Dostupné z www: http://www.eru.cz/user_data/files/sdeleni_ERU/Etický%20kodex%20obchodník a%20v%20energetických%20odvětvích2.pdf
- [17] *Evropská komise. GREEN PAPER – Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility* [online]. 2001. [cit. 6. 4. 2012]. Dostupné z www: http://eur - lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf

- [18] Evropská komise. *Zodpovědné podniky - dotazník pro zvýšení informovanosti*. [online]. 2008. [cit. 20. 6. 2012]. Dostupné z www: <http://www.csr-online.cz/page.aspx?sebehodnoceni>
- [19] HLOUŠKOVÁ. *Vnitřní komunikace*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing spol. s. r. o, 1998. 104 s. ISBN 80 - 7169 - 550 - 5
- [20] HORÁKOVÁ, STEJSKALOVÁ; ŠKAPOVÁ. *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management press, 2000. 233 s. ISBN 80 - 85943 - 99 - 9
- [21] CHLADOVÁ, B. *Firemní kulturu má každá firma, jde jen o to, jaká je*. TREND MARKETING. [online]. 2005 [cit. 25. 11 2012]. Dostupné z: <http://www.openn.cz/index.php?action=14201>
- [22] INSTITUTE OF BUSINESS ETHIC. *An Ethics Policy and Programme - What Are They For?* [online]. [cit. 6. 4. 2012]. Dostupné z www: <http://www.ibe.org.uk/>
- [23] JOHNSON & JOHNSON. *Our Credo* [online]. 2012. [cit. 8. 4. 2012]. Dostupné z www: http://www.jnj.com/wps/wcm/connect/c7933f004f5563df9e22be1bb31559c7/jnj_ourcredo_english_us_8.5x11_cmyk.pdf?MOD=AJPERES
- [24] KISLINGEROVÁ a KOL. *Nová ekonomika. Nové příležitosti?*. Vyd. 1. Praha C. H. Beck, 2011. 322s. ISBN 978 - 80 - 7400 - 403 - 27
- [25] KISLINGEROVÁ. NOVÝ. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005, 422 s. ISBN 80 - 7179 - 847 - 9

- [26] KOTLER, LEE. *Corporate Social Responsibility: Doing The Most Good For Your Company And Your Cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2005. 307s. ISBN 0-471-7611 - 0
- [27] MALLYA. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2007. 252 s. ISBN 978 - 80 - 247 - 1911 - 5
- [28] My strategic plan. *Strategic Corporate Social Responsibility* [online]. [cit. 5. 4. 2012]. Dostupné z www: <http://mystrategicplan.com/resources/strategic-corporate-social-responsibility/>
- [29] MULTISTAKEHOLDER FORUM. *European Multistakeholder Forum on CSR – Final Report* [online]. 2004. [cit. 8. 4. 2012]. Dostupné z www: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/documents/29062004/emsf_final_report_en.pdf
- [30] NOVÝ, SURYNEK. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2002. 192 s. ISBN 80 - 247 - 0384 - X
- [31] OECD. *Corporate Social Responsibility: Partners for Progress*. OECD Publishing, 2001. 152 s. ISBN 92 - 64 - 19512 - 2
- [32] PUTNOVÁ, SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 168 s. ISBN 978 - 0 - 247 - 1621 - 3
- [33] QUALITY CENTRUM. *FAQ*. [online]. 2004. [cit. 21. 6. 2012]. Dostupné z www: <http://www.certifikace-iso.cz/faq>

- [34] ROLNÝ. *Etika v podnikové strategii: metodologické postupy integrace etiky do podnikové strategie*. Vyd. 3. rozšířené. Ostrava: Key Publishing, 2007. 11s. ISBN 978 - 80 - 87071 - 45 - 8
- [35] ROLNÝ, LACINA. *Globalizace, etika, ekonomika*. Vyd. 3. rozšířené. Ostrava: Key Publishing, s.r.o., 2008. 285 s. ISBN 978 - 80 - 87071 - 62 - 5
- [36] SOCIAL ACCOUNTIBILITY INTERNATIONAL (SAI) AND SOCIAL FINGERPRINT. *SA8000[®] Standard* [online]. 2008 [cit. 6. 4. 2012]. Dostupné z www: <http://www.sai-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=937>
- [37] SVOBODA. *Public relations – moderně a účinně*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 240 s. ISBN 978 - 80 - 247 - 2866 - 7
- [38] ŠKRONĚK. *Etiketa a etika v podnikání*. Vyd.1. Praha: MNAFEMENT ORESS, 1995. 216s. ISBN 80 - 85603 - 94 - 2
- [39] TRANSPARENCY INTERNATIONAL, ČESKÁ REPUBLIKA. *Etické přístupy v podnikání* [online]. 2006 [cit. 2. 4. 2012]. Dostupné z www: http://www.transparency.cz/doc/ve_eticke_pristupy_vpodnikani.pdf
- [40] TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem, kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR*. [online]. 2004 [cit. 7. 4. 2012]. Dostupné z www: <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>
- [41] VYSEKALOVÁ, MIKEŠ. *Image a firemní identita*, Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 192s. ISBN978 - 80 - 247 - 2790 - 5

- [42] WETHER, CHANDLER. *Strategic Corporate social Responsibility: stakeholders in a global enviroment*. Vyd. 1. Sage, 2010. 415 s. ISBN 978 - 1 - 4129 - 7453 - 0
- [43] ZADRAŽILOVÁ a KOL. *Společenská odpovědnost podniků - transparentnost a etika podnikání*. Vyd. 1. PRAHA: C. H. Beck, 2010. 167s. ISBN 978 - 80 - 7400 - 192 - 5
- [44] ZOUHAR, ČÁBELOVÁ. *CSR je mrtvé. Ať žije CSR. Co je sdílená odpovědnost*. 2011. [cit. 5. 4. 2012]. Dostupné z www:
<http://www.enviweb.cz/clanek/ems/87539/csr - je - mrtve - at - zije - csr - co - je - sdilena - odpovednost>

Seznam obrázků a grafů

Obrázky

Obrázek 1: Vlivy na společensky odpovědné chování podniku	12
Obrázek 2: Funkce kodexu etiky	23
Obrázek 3: Organizační struktura koncernu E. ON	28
Obrázek 4: Čistá přidaná hodnota koncernu E. ON na jednotlivé stakeholders.....	42
Obrázek 5: Hodnocení SAM v letech 2010 - 2012.....	51

Grafy

Graf 1: Znalost smyslu etického kodexu	53
Graf 2: Četl/a jste již firemní kodex?.....	56
Graf 3: V čem je dle Vašeho názoru Etický kodex přínosný při výkonu vaší profese? .	58
Graf 4: Znáte oddělení Compliance ve společnosti E. ON?	59
Graf 5: Jaká je pracovní náplň oddělení Compliance	61

Přílohy

Příloha č. 1 – vzorový dotazník Evropské komise pro společenskou odpovědnost – vybrané pasáže

Příloha č. 2 – vzorový dotazník pro výzkum znalosti Etického kodexu pro zaměstnance E. ON Czech holding AG

Příloha č. 3 – výsledné grafy dotazníkového šetření

Přílohy

Příloha č. 1 – vzorový dotazník Evropské komise pro společenskou odpovědnost – vybrané pasáže

2. Politika na pracovišti

1. Povzbuzujete své zaměstnance, aby rozvíjeli své dovednosti a dlouhodobou kariéru (např. s pomocí procesu hodnocení výkonu, plánu školení)?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>
2. Existuje proces, který zajišťuje, aby byla přijímána adekvátní opatření vůči všem formám diskriminace, jak na pracovišti, tak v době nábory nových zaměstnanců (např. proti ženám, etnickým skupinám, invalidům atd.)?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>
3. Radíte se se zaměstnanci o důležitých záležitostech?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>
4. Má váš podnik vhodná opatření pro zajištění zdraví, bezpečnosti a sociální péče, která jsou pro vaše zaměstnance zárukou dostatečné ochrany?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>
5. Nabízí váš podnik aktivně svým zaměstnancům vhodnou rovnováhu práce-osobní život, například tím, že umožňuje pružné pracovní hodiny nebo práci zaměstnanců z domova?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>

3. Politika životního prostředí

6. Snažili jste se již snížit dopad svého podniku na životní prostředí s pomocí:					
○ úspory energie?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	
○ minimalizace odpadu a recyklace?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	
○ prevence znečišťování (např. emise do vzduchu a vody, odpadní vody, hluk)?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	
○ ochrany přírodního prostředí?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	
○ udržitelných možností dopravy?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	
7. Může váš podnik ušetřit peníze tím, že sníží svůj dopad na životní prostředí (např. s pomocí recyklace, snížení spotřeby energie, prevence znečišťování)?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	
8. Uvažujete o potenciálních dopadech na životní prostředí, když vyvíjíte nové výrobky a služby (např. stanovujete využívání energie, recyklovatelnost nebo vznik znečištění)?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	
9. Poskytuje váš podnik zákazníkům, dodavatelům, obci atd. jasné a přesné ekologické informace o svých výrobcích, službách a aktivitách?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	
10. Napadá vás, jak by váš podnik mohl využít udržitelnost svých výrobků a služeb, aby získal výhodu nad konkurencí (např. recyklovatelnost výrobků, efektivnost energií atd.)?					
Ano	Ne	Částečně	Nevím	Nelze použít	

4. Politika trhu

11. Má vaše společnost politiku zajišťující poctivost a kvalitu všech smluv, jednání a propagace (např. čestnou politiku nákupu, zajišťování ochrany spotřebitelů atd.)?	Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
12. Poskytuje váš podnik jasné a přesné informace o výrobcích a službách (včetně odpovídajících označení), včetně svých povinností po prodeji?	Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
13. Zajišťuje váš podnik včasné placení faktur dodavatelů?	Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
14. Má váš podnik proces, který zajišťuje efektivní zpětnou vazbu, konzultace a/nebo dialog se zákazníky, dodavateli i ostatními, s nimiž jedná?	Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
15. Eviduje a řeší váš podnik stížnosti od zákazníků, dodavatelů a obchodních partnerů?	Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
16. Spolupracuje vaše společnost s jinými společnostmi nebo jinými organizacemi při řešení problémů souvisejících se zodpovědným podnikáním?	Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>

5. Politika ve vztahu k okolnímu společenství

17. Nabízí váš podnik možnosti školení lidem z obce (např. učební místa nebo pracovní zkušenosti pro mládež nebo invalidní občany)?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>
18. Vedete s obcí otevřený dialog o negativních, kontroverzních nebo citlivých problémech, které se týkají vašeho podniku (např. hromadění odpadu před vašimi objekty, překážející vozidla na silnicích nebo stezkách)?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>
19. Snaží se váš podnik uskutečňovat nákupy v nejbližším okolí?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>
20. Povzbuzujete své zaměstnance, aby se účastnili veřejných aktivit (např. tím, že jim poskytujete čas a odborné znalosti nebo jiné praktické pomůcky)?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>
21. Poskytuje váš podnik pravidelnou finanční podporu veřejným aktivitám a projektům (např. charitativní dary nebo sponzorská činnost)?
Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> Částečně <input type="checkbox"/> Nevím <input type="checkbox"/> Nelze použít <input type="checkbox"/>

6. Hodnoty společnosti

22. Máte jasně definované hodnoty podniku a pravidla chování?				
Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
23. Sdělujete hodnoty svého podniku zákazníkům, obchodním partnerům, dodavatelům a jiným zainteresovaným stranám (např. na prodejních prezentacích, materiálovém marketingu nebo neformálních schůzkách)?				
Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
24. Jsou si vaši zákazníci vědomi hodnot vašeho podniku a jeho pravidel chování?				
Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
25. Jsou si vaši zaměstnanci vědomi hodnot vašeho podniku a jeho pravidel chování?				
Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>
26. Školíte zaměstnance vzhledem k důležitosti hodnot podniku a jeho pravidel chování?				
Ano <input type="checkbox"/>	Ne <input type="checkbox"/>	Částečně <input type="checkbox"/>	Nevím <input type="checkbox"/>	Nelze použít <input type="checkbox"/>

Příloha č. 2 – vzorový dotazník pro výzkum znalosti Etického kodexu pro zaměstnance
E. ON Czech holding AG

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Dobrý den,

Do rukou se Vám právě dostal dotazník, který mapuje etické prostředí ve společnosti E. On. Dotazník je anonymní a závěry z tohoto dotazníkového šetření budou použity pro účely diplomové práce. Děkuji za jeho vyplnění.

Bc. Pávková Markéta

- 1) Délka pracovní praxe u společnosti E. On
- a) Do 5 let
 - b) 6 – 15
 - c) 16 – 23
 - d) Nad 23 let

- 2) Dosažené vzdělání
- a) Základní
 - b) Středoškolské s výučním listem
 - c) Středoškolské s maturitou
 - d) Vysokoškolské – humanitní směr

- 3) Víte, jaký smysl má Etický kodex?
- a) Ano
 - b) Ne

Pokud jste odpověděl/a ANO, vyjádřete jeho smysl jednou větou.

.....
.....

- 4) Víte, jestli společnost E. ON vypracovala Etický kodex?
- a) Ano, vypracovala
 - b) Ne
- 5) Uveďte, jak a kým jste byl/a s obsahem Etického kodexu seznámen/a.
- a) Při podpisu pracovní smlouvy
 - b) Nadřizným pracovníkem
 - c) Kolegou
 - d) Speciálním školením
 - e) Za jiných okolností, (uveďte jakých)

.....

- 6) Četl/a jste již firemní kodex?
- a) Ne.
 - b) Ano a jeho obsah je pro mne srozumitelný.
 - c) Ano, ale jeho obsah není pro mne srozumitelný z důvodu (vypište)

.....

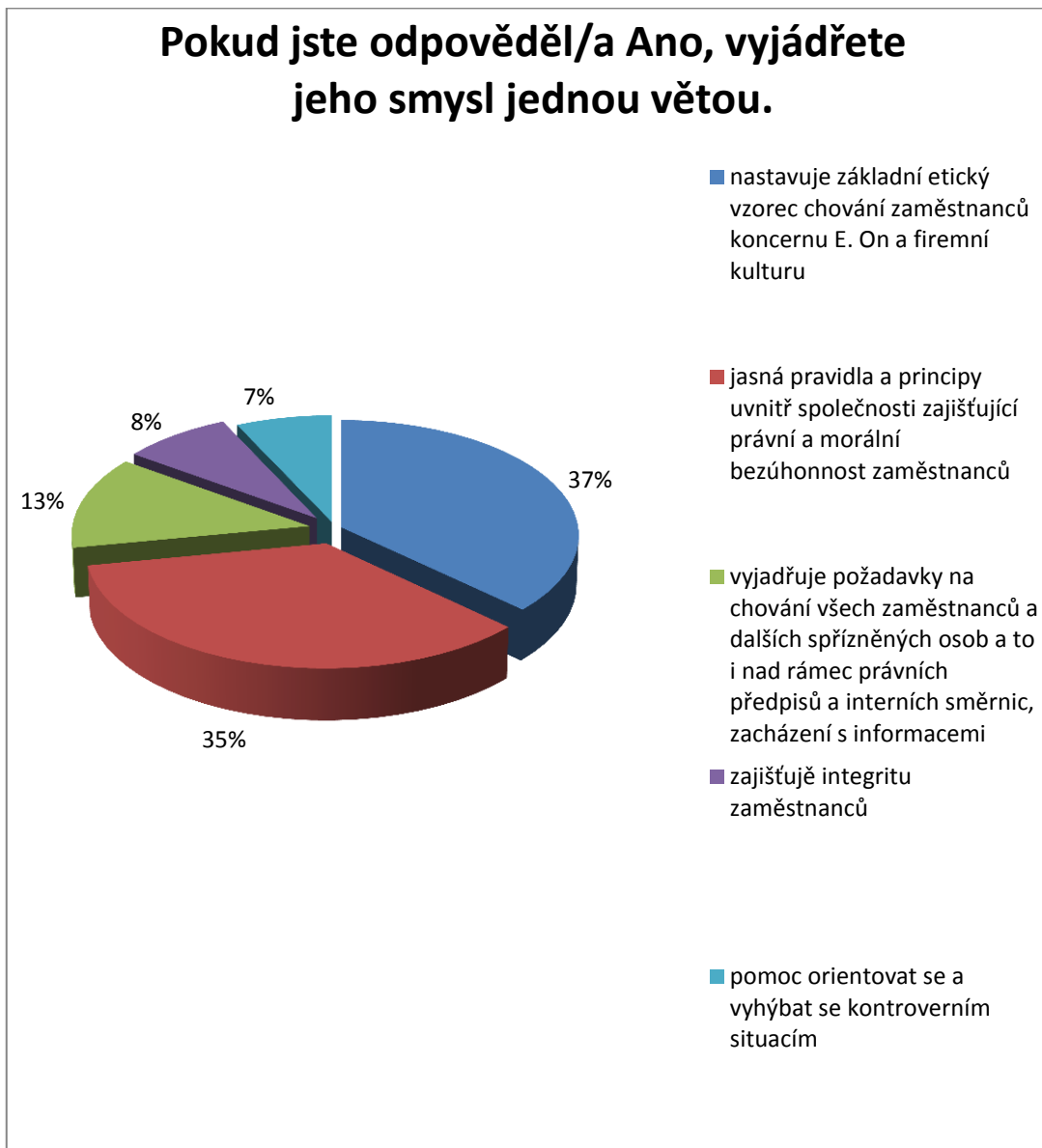
- 7) Ztotožňujete se s obsahem Etického kodexu?
- a) Ano
 - b) Ne, uveďte důvod.....

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

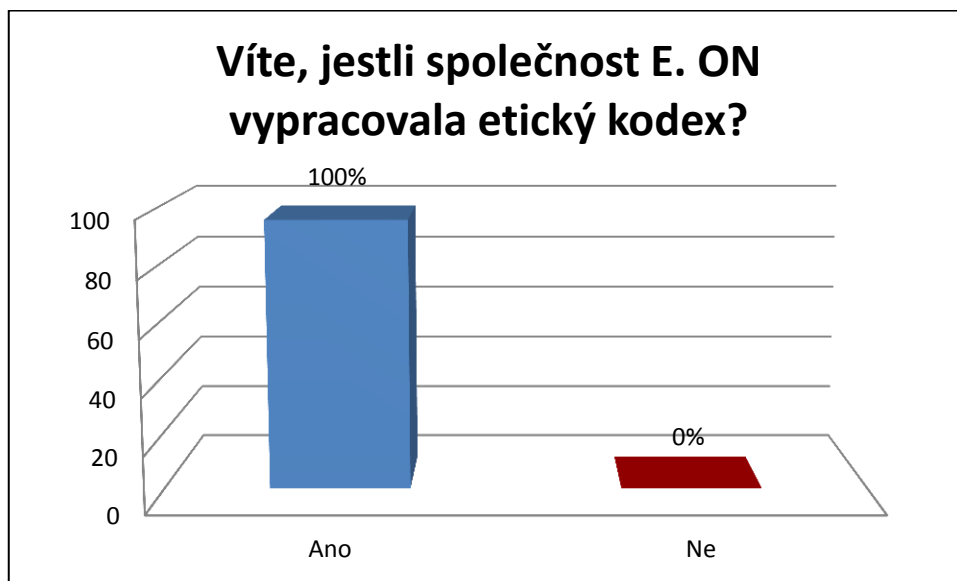
- 8) Přispívá Etický kodex k lepšímu a kvalitnějšímu výkonu Vaší práce?
a) Ano
b) Částečně
c) Ne
- 9) V čem je dle Vašeho názoru Etický kodex přínosný při výkonu vaší profese.
.....
- 10) Znáte oddělení Compliance ve společnosti E. ON?
a) Ano
b) Ne
- 11) Jaká je pracovní náplň oddělení Compliance?
.....

V dne

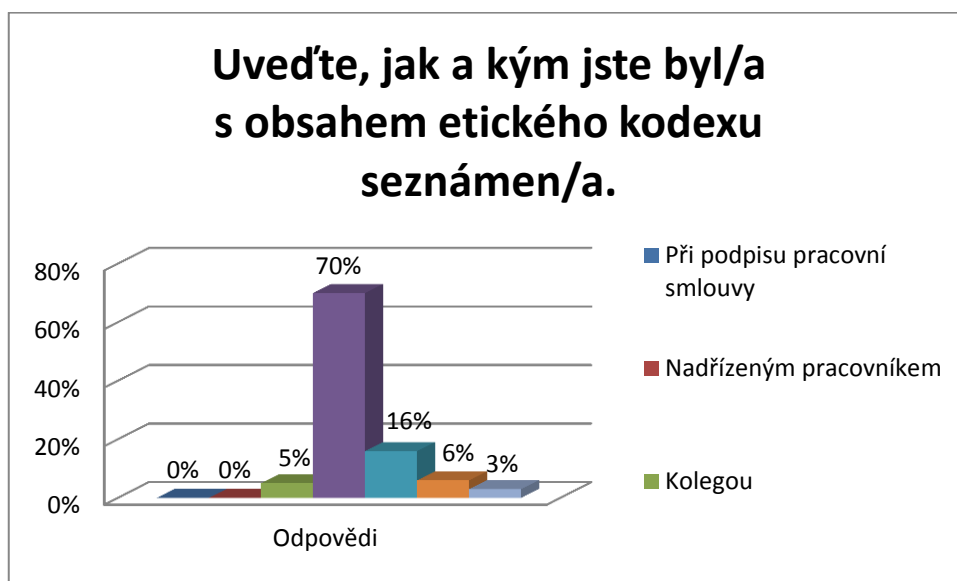
Podotázka otázky č. 1: Vyjádření smyslu Etického kodexu.



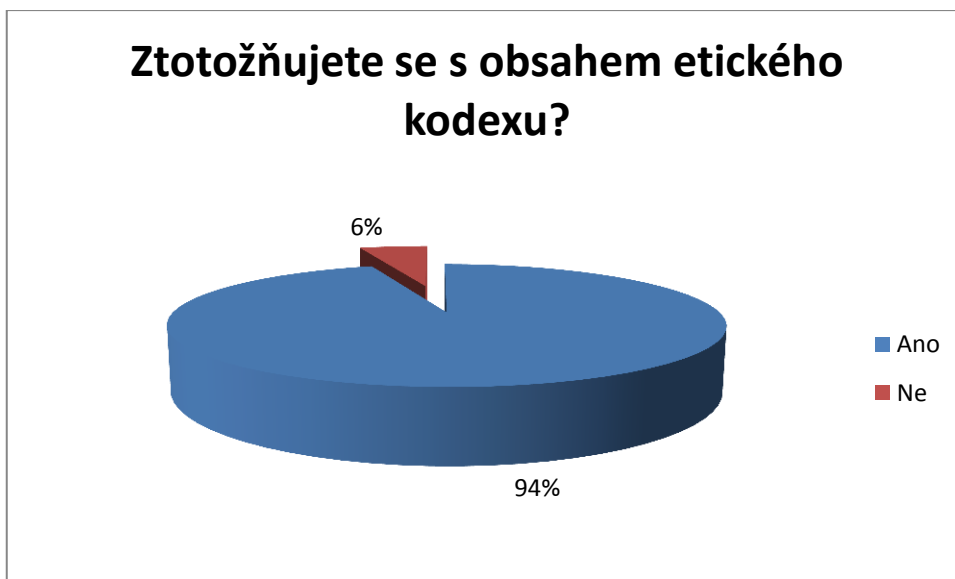
Otázka č. 2: Povědomí o vytvoření etického kodexu



Otázka č. 3: Způsob seznámení se s etickým kodexem



Otázka č. 5: Ztotožnění se s obsahem Etického kodexu



Otázka č. 6: Kvalitnější výkon práce a Etický kodex.

