

Společenská odpovědnost firmy PRIA Systém s.r.o.

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

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

Tomáš Janečka

Brno 2015

Poděkování:

Rád bych zde poděkoval vedoucí mé bakalářské práce Mgr. Evě Abramuszkinové Pavlíkové, Ph.D., M.A., za vstřícnost při konzultacích a odborné rady a připomínky, které mi při zpracování práce velmi pomohly. Dále bych chtěl poděkovat zástupci firmy PRIA Systém s.r.o., Pavlovi Urbanovi za poskytnutí potřebných informací a kontaktů, které byly pro vypracování této práce nepostradatelné. V neposlední řadě patří poděkování i všem vedoucím a zaměstnancům firmy, kteří se na práci nemalou měrou podíleli.

Čestné prohlášení

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

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

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

V Brně dne 12. května 2015

Abstract

Janečka, T. Corporate social responsibility of PRIA SYSTEM, s.r.o. Bachelor thesis. Brno: MENDELU Brno, 2015.

Bachelor thesis deals with the issue of corporate social responsibility. Theoretical part explains the basic concepts for the understanding of the issue. The aim of the thesis is analysing social responsibility of the selected company and to make proposals for extension CSR activities. Proposals are given for feedback to employees and management. In conclusion is recommendation for management how to proceed in this strategy.

Keywords

Corporate social responsibility, CSR, conception, stakeholders, the pillars of CSR, report, implementation, analysis

Abstrakt

Janečka, T. Společenská odpovědnost firmy PRIA SYSTEM, s.r.o. Bakalářská práce. Brno: MENDELU v Brně, 2015.

Bakalářská práce se zabývá problematikou společenské odpovědnosti firem. Teoretická část vysvětluje základní pojmy pro pochopení problematiky. Cílem práce je zanalyzování stávající společenské odpovědnosti vybrané firmy a následný návrh aktivit pro rozvoj v této oblasti. Návrhy projektů jsou poskytnuty ke zpětné vazbě zaměstnancům a vedení společnosti. Na závěr je firmě doporučeno jak dále postupovat v této sféře.

Klíčová slova

Společenská odpovědnost firem, CSR, koncepce, stakeholdeři, pilíře CSR, report, implementace, analýza

Obsah

1	Úvod a cíl práce	13
1.1	Úvod.....	13
1.2	Cíl práce.....	13
2	Literární přehled	15
2.1	Společenská odpovědnost firem - úvod.....	15
2.1.1	Definice CSR	15
2.1.2	Historie CSR.....	16
2.1.3	Přínosy CSR	17
2.2	Pilře společenské odpovědnosti.....	18
2.2.1	Ekonomický pilř	18
2.2.2	Sociální pilř.....	18
2.2.3	Environmentální pilř	19
2.3	Stakeholders.....	19
2.3.1	Proč se zabývat zájmy stakeholderů.....	20
2.4	Kritika konceptu	21
2.5	Související koncepce	21
2.5.1	Podnikatelská etika	22
2.5.2	Firemní filantropie.....	23
2.5.3	Firemní občanství	23
2.6	Společenská odpovědnost v České republice.....	23
2.6.1	Výzkumy v oblasti CSR.....	24
2.6.2	Ocenění pro společensky odpovědné firmy v České republice	24
2.7	Moderní trendy v oblasti CSR.....	24
2.7.1	Work-Life Balance.....	24
2.7.2	Corporate Community Involvement.....	25
2.7.3	Společensky odpovědné investování.....	25

2.8	Implementace CSR do firem	26
2.8.1	CSR standardy	27
2.8.2	CSR reportování	29
3	Metodika	30
4	Vlastní práce	31
4.1	PRIA Systém s.r.o.	31
4.2	Analýza stávající společenské odpovědnosti	31
4.2.1	Sociální pilíř	32
4.2.2	Ekonomický pilíř	34
4.2.3	Environmentální pilíř	35
4.3	Názor vedení na současný stav a rozvoj CSR aktivit ve firmě	36
4.4	Návrh projektu	37
4.4.1	Komunikace CSR aktivit	37
4.4.2	Uspořádání konference	38
4.4.3	Podpora ekologické dopravy	40
4.5	Celkové náklady na rozšíření společenské odpovědnosti firmy	42
4.6	Zpětná vazba od zaměstnanců	42
4.7	Zpětná vazba od vedení firmy	43
5	Diskuze	44
6	Závěr	45
7	Přehled literatury	46
A	Dotazník	51
B	Výsledky dotazníkového šetření	54

Seznam grafů

Graf 1 Počet článků na jedno vydání předních světových novin, ve kterých se objevuje pojem Corporate Social Responsibility 17

Graf 2 Přínosy společenské odpovědnosti dle vybraných respondentů 18

Seznam tabulek

Tabulka 1 Očekávání stakeholderů.....	20
Tabulka 2 Zásady odpovědného investování	26
Tabulka 3 Příklady cílů CSR.....	27
Tabulka 4 Náklady na komunikaci CSR aktivit	38
Tabulka 5 Náklady na konferenci	40
Tabulka 6 Náklady na podporu ekologické dopravy	41
Tabulka 7 Celkové náklady na rozšíření společenské odpovědnosti	42

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Hlavním cílem absolutní většiny firem je zisk. Pokud by to tak nebylo, firmy by dále nebyly motivovány zůstat na trhu a ukončily by své působení. Aby byla firma dlouhodobě úspěšná, nemůže být zisk jejím jediným cílem, kterému se podřizuje vše ostatní. Proto má každá firma i další cíle, které jsou pro její dlouhodobé fungování nepostradatelné. Jedním ze základních je i dobrá pověst, která je pro dlouhodobou působnost firmy stěžejní. K té vede mnoho cest a jednou z nich je i společenská odpovědnost firmy (Corporate Social Responsibility, zkráceně CSR).

Strategii v této oblasti využívá mnoho velkých společností ve světě. V České republice ale společenská odpovědnost stále zaostává. Především je zastoupena velkými nadnárodními společnostmi, přesto i zde můžeme sledovat určitý pozitivní vývoj. Nyní se stále více větších i menších firem snaží, po vzoru nadnárodních společností, zavádět strategii společenské odpovědnosti do svých konceptů. Stále je tu ale mnoho malých firem, které bohužel ani neví, že se jejich aktivity dají považovat za společensky odpovědné a že takový koncept existuje. Proto tyto aktivity nekomunikují svému okolí. S rostoucí osvětou v této oblasti lze ale očekávat rozvoj i v tomto segmentu podniků.

Firmy, které přijmou tento koncept do svých strategií, tak dávají najevo nejen to, že jsou si vědomy dopadů na své okolí, ale také že jim záleží na pozitivním vztahu se zaměstnanci, dodavateli a hlavně zákazníky. Na první pohled se může zdát, že pro firmu budou mít tyto aktivity důsledek pouze v podobě zvýšení nákladů, což je pro většinu firem nepřijatelné. Správně uchopená strategie společenské odpovědnosti ale může firmě přinést takové výhody, které značně převýší vložené prostředky. Výsledky jsou často jen obtížně měřitelné a neprojeví se pravděpodobně okamžitě, proto je nutné být společensky odpovědný dlouhodobě a dobře společenskou odpovědnost komunikovat.

Firmou, která aktuálně nemá strategii v této oblasti, se zabývá i tato bakalářská práce.

1.2 Cíl práce

Cílem práce je na základě teoretických poznatků provést analýzu stávající společenské odpovědnosti firmy PRIA Systém s.r.o., která se zabývá online marketingem. Dále pak, na základě rozhovoru s vedením firmy, navrhnout konkrétní projekt k rozvoji společenské odpovědnosti včetně postupu realizace a finančního rozpočtu.

Návrh projektu bude poté předložen nejen vedení firmy, ale také zaměstnancům ke zpětné vazbě. Na základě výsledků průzkumu ve firmě bude vedení doporučeno, kam mají směřovat její CSR aktivity. Doporučení by mělo pomoci k rozvoji

společenské odpovědnosti ve firmě a k lepšímu vnímání firmy mezi zaměstnanci, zákazníky a dalšími stakeholdery.

2 Literární přehled

2.1 Společenská odpovědnost firem - úvod

2.1.1 Definice CSR

Ačkoli se CSR vyvíjí již více než padesát let, stále neexistuje žádná jednotná definice. Pravděpodobně je to způsobeno tím, že koncept CSR nemá jednoznačně stanovené hranice, tudíž je možné tento pojem chápat a interpretovat velmi široce a záleží na zájmové skupině, jak jej uchopí (Kašparová, 2013). Definici si tedy vytváří každá zájmová skupina dle svých představ a idejí. Pro příklad uvedu několik definic významných organizací, autorů a společností.

Evropská komise (2011) definuje CSR jako „*odpovědnost podniků za jejich dopady na společnost*“. Dříve používaná definice Evropské komise, kterou uvádí mnoho autorů ve svých publikacích, zní „*dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery*“ (Evropská komise, 2001). Podobnou definici má Business Leaders Forum, organizace pro společensky odpovědné podnikatele. Toto seskupení vidí společenskou odpovědnost jako „*dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve kterém podnikají*“ (Business Leaders Forum, 2012b). Obsáhlejší definici má kolektiv autorů, vedený M. Prskavcovou. Ti definují CSR jako „*nad zákonnou aktivitu manažerů, která vede ke zlepšení pracovních podmínek zaměstnanců a dodavatelsko-odběratelských vztahů. Činnost by měla směřovat také k ochraně životního prostředí a k těsnější spolupráci s místní správou a zájmovými skupinami*“ (Prskavcová, 2008). Svou definici má i automobilový koncern Volkswagen, která ve volném překladu znamená: „*Ve Volkswagenu je CSR vnímána jako příspěvek naší společnosti, který vede k udržitelnému rozvoji. Věnovat se ekonomickým, ekologickým a sociálním cílům rovnou měrou. A zároveň naše vize udržitelnosti, obchodní praktiky a spotřebovávání zásob nesmí ohrozit schopnost budoucích generací uspokojit své potřeby* (Volkswagen, 2010). Podobně jako v předchozím případě, má svou definici i celosvětově známá společnost provozující kavárny Starbucks: „*Starbucks definuje CSR jako provádění podnikání cestou, které poskytují sociální, ekologické a ekonomické výhody pro komunity ve kterých působíme a firemní stakeholdery včetně akcionářů*“ (Starbucks, 2006).

V předchozích definicích lze však vypožorovat, že se zde objevují společné znaky. Tím hlavním je, že CSR stojí na třech základních pilířích ekonomickém, sociálním a environmentálním, toto téma bude rozvedeno ještě v dalších kapitolách. Dalším je dobrovolnost. Společnosti tyto aktivity nemají nařízené ze zákona, ale provádí je pro svou udržitelnost dlouhodobě. V neposlední řadě je nutné zmínit, že se aktivity týkají především stakeholderů, tedy skupin, které na podnik působí a ovlivňují ho. Pod pojmem stakeholder si lze představit akcionáře, zaměstnance, rodiny zaměstnanců, stát, okolí podniků a mnohé další. I toto téma bude ještě rozvedeno níže. Charakteristické rysy společenské odpovědnosti lze shrnout do následujících bodů dobrovolnost, tři roviny aktivit (pilíře), dlouhodobý charakter, dialog se stakeholdery (Business Leaders Forum, 2012a).

2.1.2 Historie CSR

Počátek určitého typu společenské odpovědnosti firem můžeme datovat do 19. století, kdy manažeři budovali ubytovny pro své dělníky a tím zlepšili vzájemné vztahy. Pojem CSR (Corporate social responsibility) však použil až v roce 1953 Howard Boven, když ve své knize „Social Responsibilities of the Businessman“ (Společenské odpovědnosti podnikatele) požadoval zohlednění sociálních hledisek při řízení firmy po podnikateli. Význam získává CSR v sedmdesátých letech dvacátého století, kdy se tématem začíná zabývat OSN. Tím se utváří základy pro pochopení pojmu společenské odpovědnosti firem, tak jak ho známe dnes (Skácelík, 2010).

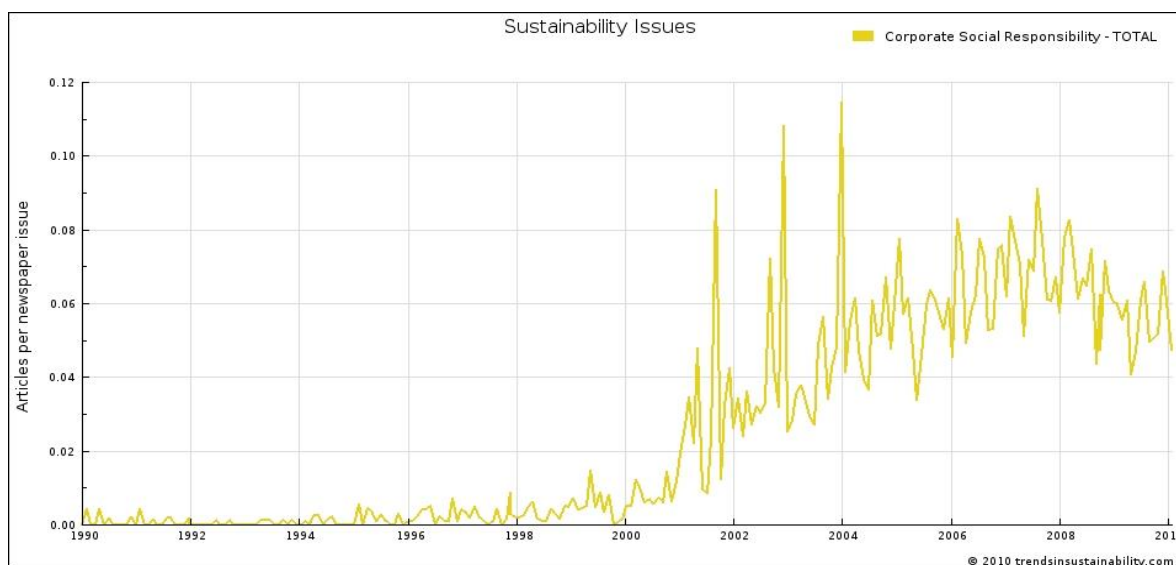
Na začátku sedmdesátých let se také začíná objevovat názor, že podnik, který naplňuje pouze legislativní požadavky, nelze brát jako společensky odpovědný. Pravděpodobně i v důsledku toho, navrhl Carroll v roce 1979 svou definici CSR. Ta byla složena ze čtyř složek. Ekonomické odpovědnosti, zákonné odpovědnosti, etické odpovědnosti a dobrovolné odpovědnosti. Odhadoval i váhy jednotlivých složek (4:3:2:1) Mnozí se přitom domnívali, že tyto složky se vylučují navzájem. Když byly později tyto váhy ověřovány, závěry byly dosti podobné (Blažek, 2005).

V devadesátých letech upozorňuje Woodová, že je nutné odlišovat tři úrovně CSR manažerskou, institucionální a organizační, kde z každé vyplývají různé aktivity a odpovědnosti v rámci konceptu CSR. Například u ekonomické oblasti lze chápat institucionální úroveň jako poskytovat zaměstnání a vytvářet bohatství pro stakeholdery. Organizační - jako stanovovat cenu odrážející skutečné náklady a manažerskou - vytvářet ekologické výrobky (Blažek, 2005).

Velký rozvoj CSR však přichází až v posledním desetiletí dvacátého století, kdy různé organizace rozšiřují informace o tomto konceptu. V tomto období se o společenskou odpovědnost začíná zajímat i Evropská unie. Nemluví se však přímo o CSR, ale spolupráce EU a vybraných podniků se týká aktivit, které společenská odpovědnost firem jednoznačně zahrnuje.

Zlom přichází po roce 2000, kdy Evropská rada přijímá Lisabonskou strategii. Cíle této strategie bylo udělat z EU nejkonkurenceschopnější ekonomiku světa, na základě znalostní ekonomiky. Jedna ze strategií přímo počítá s CSR jako nedílnou součástí pro splnění výše zmíněného cíle. Následující rok vydává Evropská komise Zelenou knihu o CSR, která má za cíl rozpoutat diskuzi o vývoji CSR v Evropě. V dalších letech začal být zájem o společenskou odpovědnost v Evropě na velkém vzestupu. Mnoho firem zavedlo prvky společenské odpovědnosti do každodenní praxe a objevují se organizace, které tyto společnosti sdružují nebo usnadňují komunikaci se stakeholdery. Evropská komise sama iniciovala vznik European Multi-Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility a později European Alliance for CSR. V roce 2010 byla Lisabonská strategie nahrazena Strategií Evropa 2020, která má za cíl udržitelný růst. Podpora CSR je brána jako jeden z klíčových prvků (Kašparová, 2013).

Podpora Společenské odpovědnosti firem Evropskou unií pokračuje stále. Europoslanec Raffaele Baldassarre, který vystupuje, jako zpravodaj Evropského parlamentu v této problematice řekl: *„Strategie Evropské komise v oblasti CSR pomůže podnikům podílet se na rozvoji sociálně tržního hospodářství a k plnění cílů hospodářské strategie Evropa 2020. To v důsledku povede ke vzniku nových pracovních míst a přispěje k opětovnému hospodářskému růstu.“* (EurActiv.cz, 2013)



Graf 1 Počet článků na jedno vydání předních světových novin, ve kterých se objevuje pojem Corporate Social Responsibility, Zdroj: Walters (2011)

2.1.3 Přínosy CSR

Business Leaders Forum (2014) uvádí mnoho důvodů, proč se firmy stávají společensky odpovědné. Jednoduše lze vydedukovat, že je to prostě výhodné. Pro investory je taková firma přitažlivější, neboť se chová transparentně a důvěryhodně. Firma, která se chová odpovědně k zaměstnancům, nemá problém udržet si kvalitní, vzdělané a loajální zaměstnance, navíc je ještě ve vzdělání podporuje a tím myslí i na budoucnost. Také se nepochybně odliší od konkurence a může si tímto způsobem zvýšit kvalitu produktů nebo služeb. S tímto názorem se ztotožňuje i Lucie Kuldová ve své knize *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem*. Upřesňuje však, že výhody, které firma získává, jsou v prvopočátku nefinanční. Postupem času však přispívají nemalým způsobem k růstu zisku (Kuldová, 2012).

Jan Žůrek, řídící partner společnosti KPMG, jedné z největších auditorských firem, která působí v České republice, uvedl jeden z přínosů společenské odpovědnosti pro tuto firmu ve zprávě vydané v červenci 2014. Řídíme se přísnými pravidly etiky, transparentnosti a nezávislosti, protože ta představují záruku pro naše klienty a zároveň v širším kontextu ovlivňují i podnikatelské prostředí České republiky. Proto je pro nás etika a transparentnost zásadní (Žůrek, 2014).

Proč se firmy stávají společensky odpovědné, zjišťovala platforma pro účinnější využívání zdrojů a udržitelnou spotřebu a výrobu Empress, kterého se účastnilo 143 zástupců firem a odborníků na problematiku CSR. Nejvíce respondentů je toho názoru, že společenská odpovědnost je pro podnik nejlepší způsob pro dlouhodobé přežití, což vyplývá z dílčích přínosů, které CSR přináší. Podrobnější výsledky můžeme vidět v následujícím grafu (Empress, 2012)



Graf 2 Prínosy společenské odpovědnosti dle vybraných respondentů, Zdroj: Empress (2012)

2.2 Pilíře společenské odpovědnosti

Koncept společenské odpovědnosti je postaven na třech základních pilířích ekonomickém, sociálním a environmentálním. Ekonomická sféra je označována jako „profit“, což je v překladu zisk, sociální sféra jako „people“, v překladu lidé a environmentální sféra jako „planet“, jednoduše přeloženo planeta. Toto schéma bývá uváděno jako triple-bottom-line. V této kapitole jsou pilíře podrobněji popsány (Kuldová, 2010).

2.2.1 Ekonomický pilíř

Do této oblasti lze zařadit například věrohodnost a transparentnost. Firmy jsou tedy ochotny poskytovat informace všem stranám, kterých se činnost týká, a tím mohou tyto strany získat určitý pohled na věci, které je ovlivňují. Dalším bodem jsou vztahy s dodavateli a zákazníky. V této oblasti se klade důraz na rovné příležitosti při výběru dodavatelů a dodržování dohodnutých termínů. Pokud jde o zákazníky, ti by měli dostat vždy bezpečné produkty za přijatelnou cenu. Posledním bodem je chování k vlastníkům. Vedení firmy musí pravidelně informovat i menší investory a přihlížet k jejich zájmům. Dále by se měl management snažit o souznění podnikatelských plánů s hodnotami investorů a vlastníků (Kunz, 2012).

2.2.2 Sociální pilíř

Do tohoto pilíře patří utváření podmínek k souladu pracovního a osobního života zaměstnanců. Pokud to nutně potřebují, je jim umožněna volnější pracovní doba nebo možnost práce z domova. S těmi, kteří jsou na mateřské dovolené, se udržuje kontakt a sdílí důležité informace. Zaměstnancům, kteří se vrací do zaměstnání po delší době, by mělo být umožněno snazší začlenění do chodu firmy. Důležitou částí

je také rozvoj lidského kapitálu. Všem ve firmě je umožněno zvyšovat si svou kvalifikaci a vzdělání a to nejen ve svém oboru. Nedílnou součástí je i možnost karierního postupu. Samozřejmostí je zákaz dětské práce, dodržování lidských práv a boj proti sexuálnímu obtěžování (Kunz, 2012).

2.2.3 Environmentální pilíř

Posledním zmíněným pilířem je pilíř environmentální, který je zaměřen hlavně na životní prostředí. Společensky odpovědné podniky by měly pravidelně monitorovat dopady na životní prostředí a podporovat ekologicky šetrnou výrobu, produkty i služby. Důležité je také odpovědné zacházení s přírodními zdroji, bezpečná manipulace s nebezpečnými látkami, ale také minimalizování dopravní zátěže (Kunz, 2012).

2.3 Stakeholders

Téměř v každé z definic se objevuje pojem stakeholders. Toto slovo nemá přesný český překlad, autoři ho ale často volně překládají jako zainteresované strany nebo skupiny (Kuldová, 2010).

Původně bylo toto slovo používáno pro držitele peněz nebo majetku ve sféře práva nebo hazardu. Pojem se v managementu objevil v roce 1963, na Stanford Research Institute, a definoval stakeholders jako skupiny lidí, bez jejichž podpory by organizace přestala existovat. Nejpřesnější popis, který se používá dnes, zní, že je to kdokoliv, kdo jakkoliv přichází do kontaktu s určenou firmou a firma jeho život nebo běh ovlivňuje, ať už přímo nebo nepřímo (Zikmund, 2010).

V úvodní kapitole už bylo řečeno, že se jedná o akcionáře, zaměstnance, rodiny zaměstnanců a stát. Dalšími neméně podstatnými jsou zákazníci, dodavatelé, obchodní partneři, konkurence, odbory, média, veřejnost a další zainteresované strany (Kuldová, 2010).

Stakeholdery můžeme dělit na dvě skupiny, externí (jsou součástí organizace) a interní (nejsou přímo součástí organizace). Do interní skupiny patří zaměstnanci, akcionáři, vlastníci, management. Ostatní stakeholdery zařazujeme do externí skupiny (ManagementMania, 2014). Každá zainteresovaná skupina má od firmy jiné požadavky. Různá očekávání stakeholderů můžeme vidět v následující tabulce.

Tabulka 1 Očekávání stakeholderů, Zpracováno podle Zikmund (2010)

Stakeholderi	Očekávání
Zaměstnanci	Spravedlivá odměna, pochopení pro nestandardní situace, dobrý pracovní kolektiv, bezpečnost práce, možnost karierního růstu a vzdělávání
Rodiny zaměstnanců	Spokojenost člena rodiny zaměstnaného v podniku s prací, dovolená v termínu kdy o ni má zaměstnanec zájem, volno o víkendech a státních svátcích
Manažeři	Dostatek kompetencí, spravedlivá odměna, důvěra, snižování byrokracie
Vlastníci	Dobrá pověst firmy, zisk odpovídající riziku, stabilní zisk, transparentnost
Zákazníci	Férová cena, kvalitní a bezpečné výrobky a služby, vstřícné vyřízení reklamace, srozumitelné smlouvy
Dodavatelé	Dlouhodobý obchodní vztah, včasné placení závazků, oznámení změn s dostatečným předstihem, žádné podvody
Obchodní partneři	Dlouhodobý obchodní vztah, včasné platby, oznámení změn s dostatečným předstihem, žádné podvody
Místní samospráva	Peníze na daních, bezpečné nakládání s odpady a dodržování bezpečnostních zásad (neznečišťovat ovzduší), příspěvky na rozvoj města
Vláda	Peníze na daních, vytváření pracovních míst, dodržování bezpečnostních zásad
Lidé žijící v okolí firmy	Bezpečné nakládání s odpady, dodržování bezpečnostních zásad, omezování hluku, prašnosti a pachů z firmy, bezpečné nakládání s toxickým odpadem, příspěvky na rozvoj města a místním dobrovolnickým organizacím
Společně zájmové skupiny očekávají férové jednání a dodržování zákonů	

2.3.1 Proč se zabývat zájmy stakeholderů

V první řadě je třeba konstatovat, že důležitost jednotlivých skupin stakeholderů se liší. Nejčastěji jsou těmi nejdůležitějšími skupinami vlastníci zaměstnanci a zákazníci. Význam skupin ostatních však rozhodně není zanedbatelný, neboť i nerespektování zájmu byť jen jedné skupiny může mít pro firmu katastrofální následky. Například pokud bude firma provozovat nadměrný hluk a nebude respektovat zájmy lidí z okolí podniku, lze očekávat petice, soudní spory a další problémy, které firmu stojí nemalé peníze a v určitém případě může být firmě odebrána licence k podnikání (Zikmund, 2010).

Pokud nebudeme schopni plnit požadavky zmíněné v tabulce, dlouhodobě můžeme očekávat problémy s negativní pověstí. Tato negativní pověst se může

šířit jak mezi lidmi v okolí, tak mezi dodavateli, věřiteli, potenciálními akcionáři a dalšími. Navíc se tato pověst nešíří jen v jedné skupině stakeholderů, často se šíří i mezi skupinami. V důsledku toho, lze očekávat odliv zákazníků, dodavatelů i zaměstnanců a získávání nových bude přinejmenším problematické. V případě, že firma nebude brát ohledy na vládu a místní samosprávy, setká se firma pravděpodobně s kontrolami dozorových orgánů jako finanční úřad, Česká obchodní inspekce, živnostenský úřad a dalšími. Je nutné vést a udržovat se stakeholdery dialog. Jen tak může podnik získat zpětnou vazbu a tím předcházet problémům. Výsledkem dialogu je často situace prospěšná pro obě strany (Zikmund, 2010).

2.4 Kritika konceptu

Jako téměř každý směr v ekonomii má i společenská odpovědnost firem své kritiky. Mezi ty nejznámější patří jeden z nejvýznamnějších liberálních ekonomů Milton Friedman. Ten ve své knize *Kapitalismus a svoboda* tvrdí, že společenská odpovědnost je v rozporu s podstatou a charakterem svobodné ekonomiky. Podle jeho názoru mají podnikatelé jedinou společenskou odpovědnost, a to: „Používat své zdroje a uskutečňovat činnosti směřující k dosažení zisku tak dlouho, dokud zůstávají v mezích pravidel hry – čili zapojovat se do otevřené a svobodné konkurence, aniž by se uchýlovali k podvodům a klamům.“ Tvrdí také, že společenská odpovědnost je předstírání zájmu firmy o dobro společnosti (Friedman, 1994). V článku, který publikoval v *New York Times*, v roce 1970, použil tvrzení zkrácené: „Společenská odpovědnost firmy je zvýšit její zisky“ (Friedman, 1970).

Friedman tvrdí, že společensky odpovědné aktivity odvádí firmu od plnění hlavního cíle a poslání, kterým je zisk, neboť se firmám zvyšují náklady. Tyto náklady přináší nižší výnosy pro akcionáře a v konečném důsledku se můžou promítnout i do platů zaměstnanců. Domnívá se, že firma, která plní hlavní cíl podnikání, převádí pomocí neviditelné ruky trhu užitek i ostatním stakeholderům, nejen vlastníkům, a tím uspokojuje i jejich nároky a požadavky (Kunz, 2012).

Dalším významným kritikem je bývalý ministr práce Spojených států amerických a profesor Kalifornské univerzity Robert Reich. Zastává názor, že firmy by se v oblasti CSR neměly angažovat vůbec nebo alespoň své aktivity omezovat. Podle něj, firmy svým zapojením v této oblasti, nepřímou zastupují povinnosti vlády. Ta by měla stanovovat taková pravidla, aby se firmy mohly soustředit na maximalizaci zisku, který však nesmí být v rozporu s veřejným blahem. Zájem velkých podniků o CSR souvisí dle jeho názoru s tím, že se snaží vyhnout dalším regulacím a společenská odpovědnost slouží jen k manipulaci určitých stakeholderů a veřejnosti (Kunz, 2012).

2.5 Související koncepce

V úvodní kapitole je několikrát zmíněno, že CSR nemá jednotnou definici. Jelikož charakteristika pojmu je vykládána různě, můžeme se setkat s příbuznými, souvisejícími nebo i zaměnitelnými koncepty. Související koncepty jsou často součástí společenské odpovědnosti firem nebo se zvláště vyčleňují. Záleží na tom, jak široce

je pojem CSR chápán. Rozhodně ale nejdou proti tomuto konceptu, naopak jej podporují a rozvíjí (Kuldová, 2012).

2.5.1 Podnikatelská etika

Podnikatelská etika vychází z morálních norem společnosti a jejím cílem je implementace etických principů do všech podnikatelských činností.

Stejně jako u společenské odpovědnosti firem vyvstává otázka, jestli se firmám vyplatí chovat eticky. Přínosy pro firmu jsou velmi podobné jako u CSR. Díky etickému chování mohou firmy zabránit velkému množství soudních řízení, vytvářet dobrou image podniku a také posilovat loajalitu zaměstnanců. Hlavní je ovšem přínos v podobě spokojenosti zákazníků, neboť velké množství z nich upřednostňuje firmy, které se chovají eticky. I když stále velká část populace, zvláště v České republice, má jediné kritérium rozhodování, kterým je cena. Základním pravidlem pro uplatňování etiky v ekonomice je zlaté pravidlo morálky, které zní: „Co nechceš, aby druhí dělali tobě, nedělej ty jim.“ Základ etické infrastruktury podniku tvoří nástroje etického řízení, mezi které patří etické kodexy, etický a sociální audit a výcvik a vzdělávání v oblasti podnikatelské etiky (Putnová, 2007).

Etický kodex

Etický kodex lze považovat za klíčový nástroj podnikatelské etiky. Struktura a obsah kodexů se u jednotlivých firem liší, většinou však má následující strukturu. Preambuli, vztahy se zákazníky, k majitelům, k zaměstnancům, k dodavatelům, ke konkurenci a k místním orgánům. Typicky obsahuje okruhy jako korupce, ochrana životního prostředí, čestnost a férová konkurence, odmítnutí diskriminace, konflikty zájmů, sociální odpovědnost, bezpečnost práce a produktů a další. Prakticky všechny okruhy přímo souvisejí se společenskou odpovědností (Putnová, 2007).

Etické řízení

Pro etické řízení je zásadní osobní závazek managementu a důvěra v něj. Zásadní pro etické řízení je také výše zmíněný etický kodex. Etické řízení je většinou aplikováno prostřednictvím integrovaných systémů řízení týkajících se cílového managementu, řízení kvality, vnitropodnikových předpisů a flexibilní a účinné motivace. Důvody, proč by měl být podnik řízen eticky, jsou stejné jako u společenské odpovědnosti, jelikož podnikatelská etika je prakticky její součástí. Eticky řízený podnik by měl mít také přiměřený zisk z pohledu etických a sociálních kritérií. Zvláštní kapitolou je pak korupce. Ta se týká nejčastěji uplácení úředníků, případně získání výhody při sjednávání státních zakázek. Tento problém by měly podniky řešit nejrazantněji, pokud se chtějí chovat eticky. Společnosti tím prakticky podřívají základní pravidla společenské odpovědnosti a etiky. Také riskují, že to pro ně bude mít nedozírné následky v podobě bojkotu jejich produktů. Navíc špatná pověst spojená s korupcí se velmi těžko napравuje. Otázkou ovšem zůstává, kdo za ní stojí, jestli jednotlivci, kteří touží po vlastním prospěchu nebo celé firmy pro které existuje jediné kritérium zisk (Putnová, 2007).

2.5.2 Firemní filantropie

CSR je často zaměňována za firemní filantropii, pravdou je, že ta je pouze částí tohoto konceptu. Firemní filantropii je nutné chápat v rámci podpory veřejně prospěšných projektů, oproti tomu CSR jako koncept či politiku firmy. Obsahuje aktivity, které jdou nad rámec komerčních činností firmy. Většinou se jedná o finanční prostředky na dobročinné účely. Na rozdíl od Corporate Community Involvement, zmíněného níže, nemusí být firemní filantropie brána strategicky, ale jde o prosazování veřejného blaha. Samozřejmě může firma přispět i nefinančními prostředky nebo časem svých zaměstnanců. Fórum dárců, každoročně uděluje cenu TOP firemní filantrop v České republice a sestavuje žebříček společností, které poskytly největší sumu peněz a žebříček společností, které věnovali největší část zisku. Firmy se tímto způsobem snaží také zlepšovat pověst a image (Kuldová, 2010).

2.5.3 Firemní občanství

Mezi CSR a firemním občanstvím je těžké najít hranice. Někteří autoři ho dokonce zaměňují s CSR. Často je součástí společenské odpovědnosti, s kterou ho pojí i to, že do firemních operací také začleňuje stakeholdery. Zabývá se tématy jako firemní filantropie, vzdělávání a bezpečnost práce zaměstnanců, ochrana životního prostředí, vedení podniku a další. Zároveň klade větší důraz na firemní řízení. Dá se říci, že jde také o budování vztahu mezi firmou a jejím okolím. Část autorů tvrdí, že jde o konkurenceschopnější, inovativní ekvivalent společenské odpovědnosti. Hlavní myšlenkou je, že firma by měla být dobrým občanem ve společnosti, kde působí (Kuldová, 2010).

2.6 Společenská odpovědnost v České republice

V České republice se koncept CSR začal rozšiřovat ve větší míře až na začátku nového tisíciletí, nejvíce po vstupu do EU. V Evropské unii lze sledovat výrazný rozvoj již dříve. Nejvíce je patrný v devadesátých letech. Povědomí o CSR se v České republice začalo zvyšovat díky tomu, že s ním začalo sympatizovat stále více velkých podniků. Ty si začaly uvědomovat, že je tento koncept prospěšný pro jejich budoucí rozvoj. Malé a střední podniky stále zaostávají, dá se ale očekávat, že se zájmem veřejnosti budou i ony zavádět více společensky odpovědných aktivit (Kašparová, 2013).

Nemalou zásluhu na rozvoji u nás má Business Leaders Forum, které se snaží propagovat myšlenku společenské odpovědnosti jak mezi podniky, tak mezi veřejností. Další organizace, které podporují šíření povědomí o společenské odpovědnosti podnikání, jsou v České republice například Fórum dárců, Transparency International a mnohé jiné. K šíření konceptu mohou nemalou měrou přispět média, například prezentací pozitivních výsledků společensky odpovědných firem. Ačkoli mnoho velkých firem je už společensky odpovědných, stále zde zbývá nemalé firem, které se zavádění brání. Hlavní důvod proti implementaci uvádí obavu z nadměrného zvýšení nákladů. Dá se ale předpokládat, že pod tlakem veřejnosti budou alespoň některé z nich nuceny o zavádění uvažovat (Kašparová, 2013).

Důležité pro rozvoj je také to, že v roce 2014 připravilo Ministerstvo průmyslu a obchodu strategický dokument pro koncept společenské odpovědnosti, který schválila i vláda, s názvem „Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice“ (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2014)

2.6.1 Výzkumy v oblasti CSR

Výzkum společnosti IPSOS, který proběhl v listopadu 2013, ukazuje, že pro 75 % populace je při nákupu zboží a služeb společenská odpovědnost důležitá. Lze vidět určitý pokrok, neboť v roce 2010 to bylo o 6 % méně. Za důležitou ji považují spíše mladší ročníky. Zvláště zaměstnavatele by pak mělo zajímat, že 87 % zaměstnanců považuje za důležité pracovat pro společensky odpovědnou firmu, což je oproti roku 2010 také o 6 % více. Za nejdůležitější společensky odpovědné aktivity respondenti považují pravdivou komunikaci k zákazníkům, ochranu životního prostředí a bezpečnost práce. Vysoko se ale umístila i etika podnikání. Výzkum byl proveden na vzorku 1019 respondentů (IPSOS, 2014).

Výzkum společenské odpovědnosti ve firmách, který provedlo Business Leaders Forum v roce 2012, pak přinesl tyto výsledky. S konceptem společenské odpovědnosti se setkala 43 % podniků, z nich 76 % uvádí, že je součástí jejich podnikové strategie. Jako důvody, proč jsou společensky odpovědní, uvádí etické důvody a snahu získat lepší reputaci u zákazníků. Nejvíce se však podniky věnují podpoře zaměstnanců. V letech 2012-2013 pak 83 % podniků plánovalo zvýšit rozsah společensky odpovědných aktivit (Business Leaders Forum, 2012c)

2.6.2 Ocenění pro společensky odpovědné firmy v České republice

Pokud se firma chová společensky odpovědně, může být za své aktivity také oceněna. Jedním z ocenění je například Národní cena ČR za společenskou odpovědnost organizací, kterou vyhlašuje Rada kvality České republiky. V roce 2014 se oceněnými stali například společnost ROSSMANN, DIAMO nebo Krajský úřad Jihomoravského kraje (Národní politika kvality, 2014).

Dalším oceněním je TOP Odpovědná firma, kterou každoročně uděluje platforma Byznys pro společnost. Ta se dlouhodobě věnuje komplexnímu oceňování firem v klíčových oblastech společenské odpovědnosti a udržitelného podnikání. Za rok 2013 byly oceněny společnosti Siemens, Škoda Auto a Telefónica Czech Republic. Z malých firem pak společnost GALVAMET. Tyto ceny jsou velmi prestižní. Pokud je firma získá, výrazně to může vylepšit její image u veřejnosti (TOP Odpovědná firma, 2013).

2.7 Moderní trendy v oblasti CSR

2.7.1 Work-Life Balance

Work-Life Balance, je jeden z moderních trendů podnikového řízení, který má za cíl sladit co nejlépe osobní a pracovní život zaměstnanců. I když se na první pohled může zdát, že je to jen otázka rodin s dětmi a to převážně matek, týká se všech zaměstnanců (Kašparová, 2013). Mnoho odborníků například Němec (2007) před-

pokládá, že osobní a rodinná situace výrazně ovlivňuje pracovní výkon zaměstnance a obráceně platí, že pracovní výkon a podmínky pro vykonávání práce ovlivňují osobní a rodinný život. Mezi další výhody můžeme zařadit také redukci stresu a vyšší spokojenost zaměstnanců.

Hlavními prostředky tohoto konceptu jsou pružná pracovní doba, práce z domova, zkrácené úvazky nebo sdílení pracovního místa (více zaměstnanců sdílí náplň práce připadající na jedno pracovní místo). Moderní technologie mnoho zmíněných pracovních úvazků podporují a je téměř jisté, že lze očekávat jejich rozvoj jak v zájmu zaměstnanců, tak v zájmu některých firem, protože dojde k snížení nákladů, například na dopravu a stravování zaměstnanců. Mezi další nástroje tohoto konceptu patří zajištění péče o děti zaměstnanců, podpora studia při zaměstnání, poskytování různých benefitů, podnikové akce pro rodiny zaměstnanců a další. Díky tomuto přístupu si tak může firma udržet kvalitní, výkonné, dobře motivované a spokojené zaměstnance, neboť ti pokud budou mít dobré podmínky, nebudou mít důvod k odchodu (Kašparová, 2013).

2.7.2 Corporate Community Involvement

Tento pojem zastřešuje aktivity, kterými se podnik zapojuje do života komunity, tedy blízkého okolí ve kterém působí. Nejčastěji uváděný důvod, proč tak podnik činí je, že se snaží získat nebo udržet souhlas komunity k působení a budovat pozitivní image s různými stakeholdery. Podnik se potom stává atraktivnější nejen pro určité zákazníky, ale snáze přitahuje talentované jedince z okolí a navíc se snižuje pravděpodobnost různých bojkotů a protestů některých stakeholderů. Od původního poskytování finančních darů či sponzoringu, začaly postupně společensky odpovědné firmy přecházet k firemnímu dobrovolnictví nebo partnerským programům. Sponzoring je v tomto smyslu chápán odlišně, neboť není požadováno protiplnění (Kašparová, 2013).

Firemní dobrovolnictví lze zařadit do firemního dárcovství, ovšem nejedná se o poskytnutí financí, nýbrž o poskytnutí práce a času zaměstnanců. Aktivně tak dochází k propojení komerčního a neziskového sektoru. Zaměstnanci díky tomu mohou uniknout z běžné rutiny a pomoci, kde je potřeba. V důsledku spokojenosti s dobře odvedenou prací, pak roste produktivita. Navíc se vytváří pocit sounáležitosti s firmou. Tyto praktiky lze dobře využít pro teambuilding a začleňování nových zaměstnanců (Kuldová, 2010).

Partnerské programy mají za cíl dlouhodobou spolupráci s organizacemi z jiného sektoru, nejčastěji neziskového. Můžeme zde zařadit například cause related marketing. Ten je určitým typem firemního dárcovství navázaného na podej, kdy firma odvádí z každého prodaného produktu předem stanovenou částku. Strategicky pak dochází k propojení ekonomických a sociálních cílů, zvláště pokud je toto dárcovství dobře zacílené a týká se skupiny, na kterou podnik své produkty cílí. Díky tomu může spotřebitel tyto produkty záměrně preferovat (Kašparová, 2013).

2.7.3 Společensky odpovědné investování

Společensky odpovědné investování lze charakterizovat jako přístup, kdy je rozhodování o výběru investice činěno při zvážení více druhů kritérií. Tato kritéria se

mění podle hodnot a norem, které aktuálně vyznává většina společnosti. Výčet kritérií však není přesně vymezen (Kašparová, 2012). V důsledku toho vydala OSN šest zásad odpovědného investování, které jsou uvedeny v následující tabulce (Principles for Responsible Investment, 2012).

Tabulka 2 Zásady odpovědného investování, zpracováno podle Principles for Responsible Investment (2014)

Zásada 1	Začlenit ESG (environmentální, sociální, řízení společností) kritéria do investičních procesů a rozhodování.
Zásada 2	Snažit se začlenit ESG kritéria do firemní praxe, jako aktivní majitelé.
Zásada 3	Neinvestovat do společností, které porušují základní ESG kritéria, například nedodržíváním lidských práv a mezinárodně uznávaných norem.
Zásada 4	Přednostně investovat do společností, které ESG kritéria dodržují.
Zásada 5	Přednostně investovat do společností, kde se manažeři více zabývají správou a řízením procesů na základě ESG kritérií.
Zásada 6	Investovat tematicky do aktiv, které zahrnují změnu klimatu nebo demografické změny.

2.8 Implementace CSR do firem

Zavádění konceptu společenské odpovědnosti, znamená pro firmu nutnost zahrnout jej do základních firemních hodnot, podnikových strategií i procesů na veškerých úrovních organizace. Základem implementace je již přípravná fáze, kde je nutné položit si několik zásadních otázek (Kunz, 2012).

Co jsou hlavní motivační faktory pro zavádění CSR koncepce

- interní a externí faktory
- kde podnik očekává nejvyšší přínosy

Zhodnocení aktuálního stavu CSR ve firmě

- kde jsou aktivity zavedeny a jak jsou úspěšné
- kde je třeba zlepšovat se
- zda bylo zavádění systémové a s vazbou na společenskou odpovědnost

Jaká je znalost konceptu CSR u vedení podniku a u zaměstnanců

Kdo jsou klíčoví stakeholderi

Nejvýznamnější roli ve všech fázích zavádění hraje vrcholový management, který musí definovat principy CSR v rámci firemního poslání nebo stanovovat zásady, které pomohou zavádět koncepci do firemní praxe. Zároveň je nutné, aby v tyto hodnoty věřil, vnímal je pozitivně a trvale je prosazoval. Součástí implementace by mělo být informování a motivování zaměstnanců i dalších stakeholderů. Jeden z nejdůležitějších úkolů je, vybrat správnou osobu odpovědnou za implementaci CSR strategie do firmy, tzv. CSR manažera. Ten by měl hlavně seznámit zaměstnance s konceptem, uvést důvody a průběh zavádění, možné dopady a vyzdvihnout pozitiva (Kunz, 2012).

Dalším bodem je identifikace firemních stakeholderů a jejich zájmů, které pomůže definovat CSR politiku. Díky tomu může podnik zvolit konkrétní nástroje a cíle, které využije k uspokojení potřeb jednotlivých zájmových skupin. Nezbytná je správná reakce na tyto zájmy. Klíčové je stanovit velikost vlivu a úroveň očekávání jednotlivých stakeholderů a tyto rozdíly zohlednit. Klíčovými stakeholdery jsou většinou vlastníci, zaměstnanci, zákazníci a dodavatelé, jejich očekávání jsou vy-psána v Tabulce 1.

Při samotné realizaci by měl vrcholový management vytvořit aktivní CSR strategii podniku, postavenou na provedených analýzách. A na základě identifikace klíčové oblasti CSR, vytvořit struktury napříč všemi úrovněmi firmy, pro dlouhodobé začlenění hodnot. Zároveň je nezbytné stanovit cíle CSR strategie, nejlépe za pomoci pravidla SMART. Ty by tedy měly být specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a časově vymezené (Kunz, 2012). Příklady cílů můžeme vidět v následující tabulce.

Tabulka 3 Příklady cílů CSR, zpracováno podle Kunze (2012)

Oblast CSR	Cíl
Zaměstnanci	Podpora vzdělávání
	Motivační programy pro zaměstnance
Zákazníci	Vstřícné vyřizování reklamací
	Bezpečné výrobky
	Schopný zákaznický servis
Vlastníci	Transparentnost
Životní prostředí	Odpovědné hospodaření s energií a surovinami
	Podpora ekologické dopravy
Dodavatelé	Zahrnout při rozhodování o výběru CSR hledisko
	Dodržování doby splatnosti faktur

Aby měla CSR politika vliv na image firmy, je nutné se již od počátku zabývat komunikací CSR aktivit. Komunikovat je třeba se všemi stakeholdery, neboť díky tomu se stane komunikace efektivní. Vhodné je využití mnoha komunikačních prostředků, například firemní web, firemní časopisy, prezentace na akcích, letáky, obaly výrobků, výroční zprávy a další (Kunz, 2012).

2.8.1 CSR standardy

Standardy upravující společensky odpovědné chování firem ukazují, jaké aktivity by podnik měl provádět a zároveň také kterým by se měl vyhnout. Firmy tyto standardy zavádějí, aby získaly konkurenční výhody, a navíc později usnadní reportování. Problémem však je, že některé firmy zavádí standardy jen na oko a bez dostatečného dialogu se stakeholdery. Aby došlo ke zvýšení transparentnosti, je nutné provést audit těchto aktivit, nejlépe třetí stranou. Jen tak můžou firmy působit důvěryhodně. Z důvodu nejednotné definice CSR existuje mnoho standardů, avšak určité jsou používány více. Jen několik z nich je ovšem certifikovaných. Při zavádění standardů se prakticky počítá s pozdějším reportováním o společenské odpovědnosti (Kašparová, 2013).

ISO 14001

Světově nejuznávanější a nejpoužívanější standard pro řízení životního prostředí v organizaci. Vyžaduje, aby podnik identifikoval všechny své dopady na životní prostředí. Definuje i cíle v oblasti životního prostředí a přináší opatření pro zlepšení procesů v oblastech s významnou prioritou, kde hlavními prvky jsou environmentální politika, plánování, provoz, nápravná opatření a kontrola, hodnocení managementem (ManagementMania, 2013a).

SA 8000 (Social Accountability – sociální odpovědnost)

Orientovaný na etickou politiku zaměstnávání. Jako jeden z mála standardů je certifikovaný. Uděluje jej akreditovaná nezisková organizace Social Accountability International. Poskytuje požadavky na odpovědnost v oblastech dětské a nucené práce, diskriminace, pracovní doby, odměňování, bezpečnost zaměstnanců a další. Některé požadavky jsou již zakotveny v legislativách různých států (Kuldová, 2010).

EMAS (Eco-Management and Audit Scheme – systém ekologického řízení a auditu)

Standard funguje na základě nařízení Evropského parlamentu. Stejně jako ISO 14001 se týká environmentálního managementu, tedy zahrnutí ochrany životního prostředí do podnikové strategie a provozu. Rozdíl je v tom, že povinně požaduje environmentální přezkoumání a prohlášení, které je následně ověřováno akreditovaným ověřovatelem (Kuldová, 2010).

Směrnice GRI (Global Reporting Initiative – globální iniciativa reportingu)

Stanovuje zásady a indikátory, které mohou podniky využívat k hodnocení environmentální, ekonomické a sociální výkonnosti. Má několik úrovní pro různé skupiny. Report může být ověřen třetí stranou, tím získá na objektivitě. Společnost vydávající tuto standardizaci se snaží o vytváření a používání jednotného systému v reportování společensky odpovědných aktivit. Účelem směrnice je ukázat určitý rámec reportu s cílem podat co nejobektivnější zprávu výkonnosti (Kuldová, 2010).

ISO 26000

Standard pro společenskou odpovědnost firem, vydávaný mezinárodní organizací pro standardizaci ISO. Požaduje zapojení všech stakeholderů a začlenění společenské odpovědnosti do všech procesů a kultury podniku. Organizace se tak zavazuje k dodržování pravidel společenské odpovědnosti (ManagementMania, 2013b).

UN Global Compact

Síť firem a organizací, které přijaly deset obecně platných principů společenské odpovědnosti z oblasti lidských práv, pracovních podmínek, životního prostředí a protikorupčních opatření. Sdružuje přes 12000 podniků ze 145 zemí světa. Spoléhá na společenskou odpovědnost a tak nijak nekontroluje, nevynucuje ani neprosazuje chování společností, ovšem požaduje pravidelná hlášení o zavádění a fungo-

vání deseti principů. Tento standard vznikl a je podporován OSN (Asociace společenské odpovědnosti, 2014).

2.8.2 CSR reportování

Pojem CSR reportování představuje prezentování společensky odpovědného chování firmy určitým zájmovým skupinám i společnosti. Kvalita reportu je samozřejmě odlišná a těžko porovnatelná u různých společností, pokud však podniky používají některé výše zmíněné standardy je porovnání alespoň částečně možné. Report může pomoci také integrování systémového přístupu k CSR, odhalit příležitosti i hrozby a v důsledku toho přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti podnikání. Hlavním cílem ale většinou je informovat stakeholdery.

Při tvorbě reportu je nutné zamyslet se, jaké aktivity lze vůbec zařadit pod CSR. Ideální je k tomu využít některý z komplexních standardů, například GRI nebo ISO 26000. Dále je nutné určit záměr reportu. Díky tomu zjistíme co, proč a komu chceme komunikovat a také co od toho očekáváme. Zvláště důležitá je pak volba cílového publika a přizpůsobení reportu pro něj. Jen pokud je report dobře sestavený, může přinést výhody jako loajalitu, preferenci produktů a podniku čtenáři. V současnosti je typické že podnik vydává report jak v tištěné podobě, tak v elektronické verzi, kterou je možné vyvěsit na webových stránkách. V zájmu podniku je, aby se report dostal ke všem stakeholderům a ti tak věděli o společensky odpovědném chování. Jak už bylo zmíněno výše, ověření reportu zvyšuje jeho důvěryhodnost mezi stakeholdery. Malé a střední podniky vytváří reporty méně často. Jelikož jsou v užším kontaktu se stakeholdery, mohou komunikovat své CSR aktivity přímějšími cestami, proto jsou reporty typické hlavně pro větší společnosti (Kašparová, 2013).

3 Metodika

Práce je rozdělena do dvou částí, literární rešerše a praktické části. V literární rešerši je na základě odborné literatury popsán koncept společenské odpovědnosti podniků a vysvětleny základní pojmy týkající se tohoto tématu. V této části jsou rozebrány také alternativní a související koncepty, kritika konceptu a důvody proč by měla být firma společensky odpovědná. Dále je pak zmíněn i stav společenské odpovědnosti v České republice a moderní trendy v této oblasti. Na konci literární rešerše je uvedeno, jak probíhá implementace konceptu CSR do firmy.

Následuje praktická část, která využívá poznatků z teoretické části. Nejprve je stručně představena společnost, které se práce týká, tedy PRIA Systém s.r.o. V další kapitole je provedena analýza stávající společenské odpovědnosti ve zmíněné firmě, a to na základě konzultace s jedním z ředitelů firmy a interních materiálů, které firma poskytla k nahlédnutí. Poté jsou realizovány individuální rozhovory s užším vedením firmy, generálním ředitelem, obchodním ředitelem, ředitelkou pro marketing a ředitelem oddělení aplikací. Díky tomu je zjištěn názor na současný stav a plánovaný rozvoj CSR aktivit. Tento rozhovor by měl blíže specifikovat, kam směřovat další společensky odpovědné aktivity, a tím usnadnit výběr zaměření projektu. Pro samotný projekt je v jednotlivých krocích podrobně popsán postup realizace. Následně je vypočítán finanční rozpočet, při použití běžných matematických postupů a informací o nákladnosti jednotlivých kroků. Nákladnost je propočítána pomocí informací z důvěryhodných internetových stránek a interních materiálů firmy. Kompletně navržený projekt je dále předložen všem zaměstnancům firmy (firma měla v během průzkumu 49 zaměstnanců) ke zpětné vazbě. Při zjišťování zpětné vazby je využito vlastně sestavených elektronických dotazníků. Po zpracování zpětné vazby od zaměstnanců jsou výsledky průzkumu a navržený projekt poskytnuty ke zpětné vazbě vedení firmy. V poslední kapitole je uvedeno, jak hodlá management s výsledky průzkumu a navrženým projektem naložit a doporučeno, jak dále postupovat v oblasti CSR. Závěrem je shrnuta kompletní bakalářská práce a interpretovány konečné výsledky.

4 Vlastní práce

4.1 PRIA Systém s.r.o.

Společnost PRIA Systém s.r.o. je zlínská interaktivní agentura zabývající se online marketingem. Vytváří pro své klienty webové stránky, připravuje reklamní strategie a online kampaně všeho druhu. Optimalizuje stránky pro vyhledavače, ale také vyvíjí aplikace a hry dle požadavků klienta. Pro firmu tedy není problém připravit pro klienty cokoli, co se týká marketingu na internetu. Byla založena poměrně nedávno, a to v roce 2011, kdy z původně studentského projektu, pod záštitou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, vznikla samostatná firma. V současnosti má společnost okolo padesáti zaměstnanců. Jelikož se snaží stále růst, hledat další experty na problematiku online marketingu a zakládat další pobočky v České republice, tak se počet zaměstnanců mění každý měsíc. Ve společnosti pracují hlavně mladí lidé, prakticky všichni mají do třiceti pěti let. To ovšem neznamená, že by byly diskriminovány starší ročníky. Jen je jich v oboru nedostatek (PRIA, 2014).

Vizí společnosti je být digitálním guru, komunikačním expertem a spolehlivým motorem klientova úspěchu. Hodnoty, které si společnost stanovila jako prioritní, jsou lidskost, spolehlivost, odbornost a osobní růst, inovativnost a kreativita, dynamika a proaktivita. Firma má aktuálně hlavní sídlo ve Zlíně a jednu pobočku v Praze. Mezi klienty firmy se řadí mnoho velkých nadnárodních i českých společností a to jak v České republice, tak na Slovensku, například Hamé, Baťa, Generali pojišťovna, COOP Slovensko, Nutrend, Continental a další (PRIA, 2014).

Firma je rozdělena do třech oddělení. Online marketing, vývoj aplikací a vývoj her, které se vzájemně doplňují. Každá sekce má svého ředitele. Pro všechna oddělení jsou společní obchodní zástupci, HR manažer, obchodní ředitel a samozřejmě také generální ředitel. V roce 2010 kdy se jednalo prakticky ještě o studentský projekt, měla společnost obrát 180 tisíc korun. Po následné reorganizaci v roce 2011 se obrát několikanásobně zvýšil. V roce 2012 obrát činil již 7,5 milionů korun a v posledním sledovaném roce, kterým je rok 2014 činil 21 milionů korun. Jak je patrné, firma využila svého potenciálu a stále roste.

4.2 Analýza stávající společenské odpovědnosti

Už od založení je pro firmu typické, že se snaží chovat společensky odpovědně. I když nemá stanovenou žádnou koncepci CSR, nemalou část obrátu, který by se mohl promítnout v zisk, investuje právě do aktivit, které lze zařadit mezi společensky odpovědné. Vedení společnosti o koncepci CSR ví, až do nedávna se však výrazněji o zavedení konkrétní strategie v oblasti příliš nezajímalo. Je to dáno tím, že rychle rostoucí mladá firma měla problémy s vyšší prioritou, které bylo potřeba vyřešit přednostně, například stabilizaci. Na zavádění konkrétní strategie společenské odpovědnosti nebylo dostatek času, a tak pouze přibývaly aktivity, které se tam řadí.

Výjimečně jsou tyto činnosti komunikovány prostřednictvím facebookových stránek firmy. Sekce, která by se věnovala společenské odpovědnosti na webových

stránkách, případně nějaké reporty tedy úplně chybí. Aktivitu společnost komunikuje prakticky jen interním stakeholderům. Obchodní partneři, dodavatelé a okolí tak mají jen málo možností dozvědět se o společenské odpovědnosti firmy PRIA SYSTEM. Jelikož působí na B2B trhu a stěžejní jsou pro firmu hlavně kvalitní zaměstnanci, nebyl zde nikdy tlak širší veřejnosti k tomu, aby měla firma koncept CSR. Z toho plyne, že tak činí zcela dobrovolně, což je jeden ze základních požadavků na společenskou odpovědnost.

4.2.1 Sociální pilíř

Jak už bylo napsáno výše, klíčovými stakeholdery jsou pro firmu zaměstnanci. Jejich spokojenost, nasazení a produktivita je stěžejní. Pravděpodobně proto je nejvíce společensky odpovědných aktivit firmy zasazeno zde. Protože se jedná o mladou moderní firmu, která si je vědoma dopadu na své okolí, tak se snaží podporovat veřejně prospěšné projekty a pomáhat tam, kde je potřeba. Takových činností má firma také poměrně mnoho.

Vzdělávání zaměstnanců a karierní postup

Ve firmě PRIA SYSTEM s.r.o. je vzdělávání zaměstnanců jednou z priorit. Každý týden mají všichni zaměstnanci vyčleněny tři hodiny pracovní doby na to, aby se mohli individuálně vzdělávat. Není přitom konkrétně stanoveno v jaké oblasti. Většina z nich se vzdělává v oborech, které se týkají jejich práce, protože to mohou v budoucnu využít nejlépe. Dále jsou každý týden vyčleněny dvě hodiny na skupinové vzdělávání. Zaměstnanci se stejným zaměřením (grafici, obchodní zástupci, programátoři, projektoví manažeři, vývojáři a další) si vyměňují vzájemně zkušenosti a postřehy. Znalosti, které získali individuálním vzděláváním a konkrétní prací, se tak dostávají do oběhu mezi všichni.

Individuálně pro jednotlivce nebo skupinu poskytuje společnost i externí školení, které hradí ze svého rozpočtu. Tato školení probíhají buď formou pozvání expertů, nebo zaplacením kurzu, případně konference. Jejich počet ani rozpočet není přesně stanoven. Pokud je však akce zajímavá a pro zaměstnance prospěšná, vedení její financování téměř vždy schválí. V rámci vzdělávání firma nakupuje pro zaměstnance i různé finančně náročné technologické novinky, díky kterým zaměstnanci nezaostávají a mají tak možnost stále se zdokonalovat. Zároveň tyto produkty nabízí k vyzkoušení i studentům Fakulty multimediálních komunikací na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně.

Karierní postup je ve firmě možný a podporovaný. S tím jak firma roste, je neustále potřeba více pracovníků na vyšších pozicích, například projektových manažerů. Pokud je některý ze zaměstnanců schopný vykonávat vyšší pozici, firma vždy raději vybere někoho z vlastních řad.

Zapojení zaměstnanců do rozhodování

V určitých záležitostech je zaměstnancům umožněno podílet se na rozhodování. Vedením jsou připraveny návrhy s pro a proti a zaměstnanci se k nim mohou vy-

jádrít. Nezáleží však pouze na názoru zaměstnanců. Každý může přijít s návrhem a vedení se k věci vyjádří. Každé ráno probíhá porada, na které je prostor pro nové kreativní návrhy. Pokud je to možné podporuje se zapojení zaměstnanců vždy. Dokonce i při rozhodování o výši platu. V marketingových agenturách se v určitých záležitostech se zapojením zaměstnanců do rozhodování prakticky počítá.

Podpora propuštěných zaměstnanců

Pokud jsou někteří zaměstnanci propuštěni nebo se rozhodnou sami odejít, samozřejmě je sepsání kladného doporučení, pokud se pracovník nedopustil nějakého provinění vůči firmě. Těm, kteří se rozhodnou pracovat jako freelanceři firma přiděluje části projektu, na kterých potřebuje pomoci a tím je podporuje a finančně zabezpečuje, pokud mají zájem. Díky tomu neztratí kontakt s praxí ani s firmou. Propuštěným zaměstnancům se společnost také pokouší nalézt místo, využitím kontaktů, které má k dispozici. Pokud má propuštěný zaměstnanec zájem, může se určitou dobu účastnit některých školení placených firmou.

Vyváženost pracovního a osobního života

Pokud se u kohokoli ve firmě objeví osobní nebo rodinné problémy, je mu umožněno dočasně pracovat z domova. To platí i tehdy pokud se někdo cítí přepracován. Při závažnějších problémech je po konzultaci s vedením umožněno i dlouhodobější neplacené volno. Pracovní doba je poměrně flexibilní, díky tomu si může každý naplánovat například návštěvu lékaře dle svých potřeb, pokud to předem oznámí. Většina zaměstnanců stále nemá vlastní rodiny, proto jsou rodinné problémy spíše výjimkou. Stejně tak se společnost ještě nesetkala se zaměstnancem na mateřské dovolené.

Aktivity pro zaměstnance

Každoročně je pro zaměstnance připraveno několik mimopracovních aktivit, které hradí firma. Například jsou pořádány cyklistické výlety. Hrazeno je případné půjčení kola, ubytování i malé občerstvení. Účast je vždy dobrovolná. Další způsob podpory sportovního vyžití zaměstnanců je uhrazení startovného na turnajích v malé kopané pro tým složený ze zaměstnanců a vedení firmy PRIA SYSTEM. V neposlední řadě může každý zaměstnanec využít permanentek na plavání nebo do fitcentra, které jsou předplaceny na určitou částku každý měsíc. Vedení společnosti věří, že tato podpora zvyšuje pracovní nasazení, produktivitu a spokojenost zaměstnanců.

Několikrát do roka jsou uspořádány pro zaměstnance společenské akce. V prosinci probíhá vánoční večírek s občerstvením a malým dárkem pro každého. Na léto je pak přichystáno společné grilování. Veškeré náklady na obě akce jsou opět plně hrazeny z rozpočtu společnosti. Tyto akce probíhají mimo pracovní dobu.

Vedení se maximálně snaží, aby se zaměstnanci na pracovišti cítili dobře. Proto je také na pracovišti k dispozici káva a čaj zdarma. K relaxaci jsou nakoupeny nafukovací relaxační balóny, které může využít kdokoli.

Firemní dárcovství

Dlouhodobě se firma snaží spolupracovat s občanským sdružením IZAP ve Zlíně, které se zabývá podporou integrace spoluobčanů se znevýhodněním, především dětí, mládeže a mladých dospělých lidí s mentálním a kombinovaným postižením (IZAP, 2013). Tomuto sdružení společnost několikrát ročně poskytuje své prostory zdarma k prezentacím a prodejním akcím a navíc umístí reklamu na své facebookové stránce. Podporu poskytují i tím, že na účet firmy nakupují výrobky a produkty těchto znevýhodněných osob. Několik tisíc ročně poskytuje firma tomuto sdružení i v rámci finančních darů.

Reklamní kampaň zdarma na své náklady a finanční dary firma poskytuje také Středisku rané péče Tamtam Olomouc, které se zabývá podporou rodin dětí se sluchovým a kombinovaným postižením. Nárazově připravuje společnost na své náklady také kampaně pro Charitu České republiky, pokud jí to časové a finanční podmínky aktuálně dovolují.

Někteří zaměstnanci i členové vedení chodí pravidelně darovat krev, přibližně jedenkrát za dva měsíce. Firma tuto aktivitu podporuje tím, že takto strávený čas je brán jako pracovní s náhradou mzdy. Vedení se snaží směřovat tuto dobročinnou akci na dny, kdy není tolik práce, aby nebyl ohrožen chod firmy.

Každoročně firma přispívá vytvářením reklamy zdarma a také finanční částkou na Filmový festival ve Zlíně, kde je partnerem.

Spolupráce se školami a výukové přednášky

Jak už bylo napsáno výše, ve firmě pracuje mladý kolektiv. Většina absolvovala studium na vysoké škole poměrně nedávno, a tak se snaží předávat znalosti, které získali praxí, studentům vysokých škol. Firma má sídlo přímo v komplexu Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, proto jsou přednášky odborníků nebo vedení z PRIA SYSTEM na univerzitě poměrně časté. Ty se týkají většinou sociálních médií, mobilních aplikací, online marketingu a nových trendů v něm. Společnost byla například jedním z hlavních partnerů projektu Bloku expertů 2014 na Fakultě multimediálních komunikací na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, kdy nabídla studentům praktické workshopy a navíc podpořila projekt i finančně. Se zmíněnou fakultou spolupracuje firma dlouhodobě. Pořádá pravidelné přednášky a podporuje ji finančně formou sponzorských darů. Studentům nejen této fakulty jsou nabízeny také praxe a stáže ve firmě a to jak placené tak neplacené.

Mimo Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně se zaměstnanci a vedení angažují na kurzech pro studenty a jiné zájemce. Například pro platformu BeEager. I tyto přednášky poskytují většinou zdarma. Zaměstnancům jsou cestovní náklady a čas strávený na těchto akcích hrazeny v rámci měsíčního platu.

4.2.2 Ekonomický pilíř

Etický kodex

Etický kodex nemá firma písemně zpracovaný. Automaticky se však počítá s dodržováním pravidel etiky. Každý zaměstnanec je s touto skutečností obeznámen. Ko-

rupce, diskriminace, sexuální obtěžování, vytváření zbytečných konfliktů, agrese a další jsou nepřípustné a znamenají okamžité propuštění. Zároveň je požadována mlčenlivost, v případě určitých údajů a bezpečné nakládání s osobními údaji klientů.

Zákaznický servis

Ke svým produktům přidává firma vždy i servis. Pokud se vyskytnou chyby PRIA SYSTEM na své náklady tyto chyby odstraní. V případě že potřebuje klient úpravu produktu, pokud je to možné a časově nenáročné provede ji společnost zdarma. Pokud by však úprava byla časově náročnější, je požadována alespoň částečná kompenzace. Snahou firmy je i po prodeji a zaplacení produktu vyjít zákazníkovi vždy vstříc. Pravděpodobně proto se se stížnostmi PRIA SYSTÉM setkává jen zřídka a jejich evidenci si nevede.

Vzdělávání zákazníků

Společnost také poskytuje svým zákazníkům vzdělávání prostřednictvím svých zaměstnanců nebo vedení. Jde především o workshopy na téma online marketingu a sebeprezentace na sociálních sítích. Zaměstnanci zákazníků tak mají například možnost zjistit jak se prezentovat na portálu LinkedIn, což je prakticky databáze životopisů na internetu, kde své zaměstnance hledá stále více firem. Dále pak ukazuje klientům, jak si mají sami spravovat své firemní profily na internetu. Paradoxně tak firma tímto vzděláváním přichází o zakázky, které by měla, kdyby si klienti nedokázali spravovat tyto profily. Pokud mají klienti zájem, je pro ně připraveno vždy nějaké školení pro obsluhu platform, které připravila PRIA SYSTÉM, a to zcela zdarma.

Včasné placení faktur

Společnost peníze nezadržuje záměrně na svých účtech, proto probíhá placení faktur téměř vždy včas. Pokud by však některý ze zákazníků nezaplatil, mohl by nastat v této oblasti problém. V případě, že má společnost na účtu dostatek peněz, bere včasné placení faktur jako samozřejmé.

4.2.3 Environmentální pilíř

Jelikož se nejedná o výrobní podnik ale o poskytování služeb, má firma v tomto pilíři značně omezené možnosti. Navíc má sídlo v pronajaté budově, úpravy na ekologičtější provoz jsou tím pádem nerealizovatelné. Aktivit je tak velice málo. V PRIA SYSTEM se alespoň snaží šetřit lesy tím, že většina dokumentů je ukládána v elektronické podobě, spotřeba papíru je tak minimální. Ve firmě také probíhá třídění odpadu. Sami zaměstnanci se snaží jezdit do práce společně v automobilech, a to jak z nákladových, tak ekologických důvodů. Ekologická doprava však zatím není firmou podporována.

4.3 Názor vedení na současný stav a rozvoj CSR aktivit ve firmě

Názor na současný stav a rozvoj CSR aktivit byl zjišťován individuálními rozhovory s užším vedením firmy, konkrétně s generálním ředitelem, obchodním ředitelem, ředitelkou pro marketing a ředitelem oddělení aplikací.

Vedení společnosti se shoduje v tom, že i když nemá firma stanovenou strategii v oblasti společenské odpovědnosti, dá se považovat za společensky odpovědnou, neboť podporuje řadu projektů, dbá na rozvoj lidského kapitálu a jde jí také o celkovou udržitelnost podnikání na Zlínsku. Firmě jde také o vytvoření co nejlepšího pracovního prostředí pro zaměstnance.

Z rozhovorů dále vyplynulo, že být společensky odpovědnou firmou je pro PRIA SYSTEM důležité. Díky tomu získává firma výhodu při náborech nových odborníků a také při sjednávání nových obchodních partnerství. Podporovat slabší a tvořit hodnoty, považují za samozřejmost. Navíc je tímto způsobem přispěno ke zvýšení loajality a spokojenosti zaměstnanců, kteří jsou tak motivováni k lepším výkonům. Nelze opomenout ani to, že firmu vede k tomu, aby se chovala společensky odpovědně, přirozený charakter společníků, managementu i jednotlivých zaměstnanců.

Z výše zmíněných společensky odpovědných aktivit považuje vedení za nejdůležitější vzdělávání zákazníků, firemní dárcovství a spolupráci se školami. Neméně důležité jsou pak také aktivity pro zaměstnance. Část vedení je ale přesvědčena, že každá činnost má ve firmě své místo a nelze tedy říci, že by něco bylo nejdůležitější, i když mají některé vyšší prioritu.

Firma má podle vedení dostatek společensky odpovědných aktivit a investuje do nich v rámci svých možností. To ale neznamená, že je realizace dalších vyloučena. Cílem firmy je společenskou odpovědnost stále rozšiřovat. Vše samozřejmě závisí na tom, jestli se bude ekonomicky dařit. I tak je ale možné dobrý projekt podpořit prakticky okamžitě, pokud nebude až příliš finančně a hlavně časově náročný. S rozvojem společnosti se očekává, že jejich počet a především finanční prostředky k realizaci porostou. Je však těžké vyčíslit kolik firma do společenské odpovědnosti investuje, neboť je nutné započítat i náklady, které vychází z času zaměstnanců stráveným nad určitými projekty a vzděláváním. Navíc nejsou spočteny ani finanční částky, které firma dává formou dárcovství. Vedení však tuto částku odhaduje někde mezi půl milionem a milionem, což vnímá v poměru k obrátu jako velice zajímavé číslo, které není rozhodně malé.

Management firmy přiznává, že zatím není v rámci CSR postupováno strategicky. V budoucnu by však mělo dojít ke změně. Vedení má v plánu a touží po tom, aby se i tato část firemní politiky řídila strategicky. S ohledem na časovou vytíženost a stále se vyskytující problémy s rozšířením a stabilizací firmy, je vše ve fázi představ jednotlivců. Prioritu mají zatím jiné úkoly, nezbytné pro chod firmy. Zatím není stanoveno, do kdy by měla mít společnost strategii hotovou. Touhou vedení je mít tuto otázku vyřešenu do dvou až tří let. Během toho chce firma samozřejmě pokračovat ve společensky odpovědných činnostech, které má zavedené.

Prvním náznakem zavádění strategie je, že se vedení chystá od příštího roku stanovit procentuální výdaje na CSR aktivity.

Hlavní směr, kterým by se měla PRIA SYSTEM v budoucnu orientovat je podle managementu jasný. Je nutné dále podporovat a rozvíjet vzdělanost zákazníků a studentů. Nemělo by se zapomínat ani na podporu podnikání ve Zlínském kraji. S odpovědností vůči zaměstnancům a firemním dárcovstvím se počítá automaticky. Jak už bylo zmíněno výše, měla by být také zavedena strategie, která by dále rozdělovala celkové výdaje na CSR, mezi jednotlivé okruhy. Vedení firmy považuje za ideální odvádět 10 – 15 % zisku pro účely společenské odpovědnosti. Nejdříve je však nutné zisk zvýšit a stabilizovat.

Konkrétní projekt, který by chtěl management firmy zrealizovat, je každoroční konference na téma online marketingu. Tato konference by se konala ve spolupráci s Fakultou multimediálních komunikací na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Studentům, obchodním partnerům, zaměstnancům PRIA SYSTEM i široké veřejnosti by byl umožněn vstup zdarma. Nutná by byla pouze registrace. Maximální finanční prostředky, které je vedení schopno pro tuto příležitost uvolnit jsou až 150 000 Kč za rok. Dále je také zvažována podpora ekologické dopravy do zaměstnání a to jak hromadnými prostředky, tak případně na jízdním kole. Pro tento případ není rozpočet stanoven.

Co se týká komunikace společensky odpovědných aktivit, není vedení jednotné. Shoda panuje v tom, že zaměstnancům jsou tyto činnosti komunikovány dostatečně. Ti vědí prakticky o všem, kde se firma zapojuje a jaké projekty podporuje. U externí komunikace je to však jiné. K široké veřejnosti, obchodním partnerům a zákazníkům se informace o společenské odpovědnosti PRIA SYSTEM dostávají pouze prostřednictvím facebook stránek, což část vedení považuje za dostatečné. Část vedení je toho názoru, že tyto aktivity unikají důležitým stakeholderům a že je nutné tuto komunikaci zlepšit. Ocenili by zavedení sekce věnující se CSR na webových stránkách, neboť by to bylo přehlednější a každý by měl možnost se seznámit se společenskou odpovědností firmy. Příspěvek na facebooku se totiž relativně brzy stává neaktuální a navíc jsou zde všechny příspěvky smíchané dohromady a jen těžko se v nich orientuje. Každoročně by měla být vydávána také brožura o společenské odpovědnosti firmy, která by byla rozeslána obchodním partnerům a to hlavně v elektronické podobě. Pár kusů by mělo být také vytištěno, a to hlavně pro potřebu konferencí, kterých se firma účastní.

4.4 Návrh projektu

4.4.1 Komunikace CSR aktivit

Jak vyplynulo z rozhovorů s vedením, je patrné že v této oblasti firma plně nevyužívá potenciál, který komunikování CSR aktivit přináší. Informování veřejnosti, obchodních partnerů, potenciálních zaměstnanců i zákazníků je nedostatečné a nepřehledné. Část vedení, která považuje komunikaci za dostatečnou, si pravděpodobně neuvědomuje možný přínos této komunikace. Firma tak přichází o výhody, které informování veřejnosti o společenské odpovědnosti firmy přináší.

PRIA SYSTEM by proto měla zvážit zlepšení v této oblasti. Ideální by bylo přidat záložku týkající se CSR na webové stránky, kde by byly jednotlivé aktivity

představeny a pravidelně aktualizovány. Pro přehlednost by byla tato záložka rozčleněna na kategorie (například ekonomická odpovědnost, sociální odpovědnost, environmentální odpovědnost). V každé kategorii by pak byly vypsány aktivity, které firma v dané oblasti má, doplněné krátkým článkem. Tuto činnost by měla mít na starost osoba odpovědná za marketing a PR.

Každoročně může firma také připravit zprávu o společenské odpovědnosti, která by byla dostupná jak v elektronické podobě, tak v tištěné. Tištěná podoba zprávy, ve formě brožury, by byla využívána pro marketingové konference a další akce, kterých se firma účastní. Elektronická verze pak rozeslána partnerům a zákazníkům. Dostupná by byla také ke stažení na webových stránkách firmy. Zpráva by měla podobnou strukturu jako výše zmíněný web, navíc by však zahrnovala úvod, úvodní slovo generálního ředitele, závěrečné shrnutí a kontakt. Obsahovala by pak informace o společensky odpovědných aktivitách za předchozí rok a plán na rok příští. Za vytvoření zprávy by měla být odpovědná osoba, která má ve firmě na starosti marketing a PR, podílet by se měl také HR manažer.

Na základě těchto návrhů by měl být splněn cíl: Zvýšení komunikace CSR aktivit firmy PRIA SYSTEM.

Náklady na zlepšení komunikace CSR

Protože se jedná o firmu, která působí v marketingu a webové stránky si spravuje sama, náklady na vytvoření záložky na webu a její aktualizace se neprojeví do rozpočtu. Finanční zdroje nebude muset vedení poskytnout ani na vytvoření obsahu webu a brožur. Stejně tak na jejich rozeslání v elektronické podobě zákazníkům a obchodním partnerům. Tyto a podobné činnosti má na starost zaměstnanec, který je odpovědný za marketing a PR. Časovou náročnost lze jen těžce určit, ale rozhodně by neměly tyto aktivity zmíněného zaměstnance výrazně omezit ve stávajících činnostech. Firma se za rok průměrně účastní okolo osmi konferencí, kde má svůj stánek. Dvacet brožur na každou z nich by měl být dostatečný počet. V případě nedostatku lze další dotisknout. Brožura by měla mít okolo dvaceti pěti stran.

Tabulka 4 Náklady na komunikaci CSR aktivit, Online kalkulace podle digitalexpress.cz

Aktivita	Náklady za rok (bez DPH)
Vytištění brožury (160 ks, 25 stran, A5, barevný tisk)	8482 Kč
Součet	8482 Kč

4.4.2 Uspořádání konference

Další projekt, který by vedení rádo každoročně zorganizovalo je konference týkající se online marketingu. Z analýzy společenské odpovědnosti firmy je zřejmé, že se společnost snaží vzdělávat studenty, klienty a okolí dlouhodobě. Navíc bere tuto

oblast společenské odpovědnosti jako jednu z priorit. Proto by tato konference měla být dostupná všem. Jak se vyjádřil management při rozhovoru, na tuto konferenci by byl vstup zdarma, nutná by byla jen registrace. Firma je ochotna pro tuto událost uvolnit až 150 000 Kč ročně.

Cílem konference by mělo být blíže seznámit účastníky s jednotlivou problematikou online marketingu a novinky v něm. Dále také zlepšit jejich znalost této problematiky a orientaci v ní.

Ideální čas pro uspořádání konference je říjen, listopad, březen nebo duben. Tyto měsíce jsou zvláště pro studenty méně náročné, proto by jim účast neměla s ničím kolidovat. Dovoleno jsou v těchto měsících také spíše výjimkou a tak by i zájem ze strany zákazníků, obchodních partnerů i široké veřejnosti mohl být vysoký. Pracovní vytížení lze jen odhadovat. Začátek a konec roku, stejně tak prázdninové měsíce jsou pro uspořádání pravděpodobně nevhodné. Pro důkladné probrání všech témat je doporučována konference dvoudenní.

Protože PRIA SYSTEM dlouhodobě spolupracuje s Fakultou multimediálních komunikací na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, poskytnutí prostor od této instituce by neměl být problém. Vstup studentům z této fakulty bude umožněn zdarma, proto lze očekávat, že za prostory škola nebude očekávat žádnou finanční náhradu. Navíc jsou podobné konference na školách často vítány a podporovány. Nutné je dohodnout přesný termín, aby byly uvolněny vyhovující prostory pro tuto akci a to s dostatečným předstihem (minimálně tři měsíce).

Dále je nutné zařídit řečníky a vystupující. Ačkoli má PRIA SYSTEM ve svých řadách mnoho odborníků, vybírat jen z nich by nebylo ideální. Chyběl by přístup ke stanovené problematice z jiných stran. Díky konferencím, kterých se zástupci firmy často účastní, má společnost dostatek kontaktů na odborníky z jiných firem, kteří se danou problematikou zabývají. Jelikož se jedná o konferenci, která je zdarma pro studenty i široké okolí a má za cíl vzdělávání, není počítáno s finančními odměnami pro vystupující. Mnoho podnikatelů a firem se také snaží chovat společensky odpovědně, proto je počítáno s tím, že odměnou pro ně bude množství nových kontaktů a prezentace jejich firmy potenciálním zaměstnancům a klientům. Počítáno je s příspěvkem na dopravu, stravu a případné ubytování, pro dvoudenní konferenci. Pokud počítáme s půlhodinovým vstupem každého řečníka a patnáctiminutovou diskuzí, bude třeba přibližně 12 řečníků na 9 hodin čistého času výstupů. Zvažovaný poměr je pět vystupujících z PRIA SYSTEM a sedm externích. Řečníky je nutné pozvat také alespoň 5 měsíců předem. Pokud některý z oslovených odmítne, je třeba oslovit jiného odborníka. Každý řečník by měl taky ve zkratce napsat, o čem se chystá mluvit, ať se nestane, že budou témata téměř stejná.

Jakmile máme dostatečný počet odborníků, můžeme začít s přípravou programu a časového harmonogramu konference. Nejprve musí být vytvořeny pozvánky pro klienty, zaměstnance a obchodní partnery a také plakáty na univerzitu a další místa. Samozřejmostí by mělo být umístění pozvánky na webové a facebook stránky. Pozvánka musí obsahovat všechny důležité informace (kdy, kde, o čem, kdo, kapacita, do kdy a jak se registrovat). Vytvoření online registračního systému je pro odborníky z PRIA SYSTEM otázkou pár minut. Nutné je taky zajistit malé občerstvení během coffee break pro účastníky konference na oba dva dny.

Realizaci a přípravu konference by měl mít na starost opět člověk, který má na starosti marketing a PR. Ten by měl zajistit všechny výše popsané činnosti. Nej-

prve by si však měl s vedením ujasnit, koho a proč chtějí pozvat. Pro přípravu konference by bylo také vhodné vzít do firmy stážistu, který by se podílel na přípravě. Jistě se nějaký student, který ocení tuto zkušenost, najde.

Na samotnou konferenci je ještě nezbytné zajistit uvaděče. To může být realizátor projektu osobně, případně lze uvažovat o výše zmíněném stážistovi. Samotná konference se jistě nevyhne problémům, jako například náhlé nemoci řečníka. Pro tyto případy by mělo být připraveno náhradní řešení. Uvaděč by měl také dbát na to, aby řečníci příliš nepřetahovali čas, který mají stanovený. Pro případné další dotazy by mělo být připraveno neformální setkání.

Rozpočet na konferenci

Jak bylo popsáno výše, finanční náklady na prostory a finanční odměny pro vystupující jsou nulové. Příspěvek na dopravu, který poskytne PRIA SYSTEM je 1000 Kč na externího řečníka. Příspěvek na stravu je ve stejné výši jako na dopravu, s tím rozdílem že je hrazen i vystupujícím z PRIA SYSTEM. Ubytování bude poskytnuto jen externím řečníkům. Pozvánky budou rozeslány elektronicky.

Tabulka 5 Náklady na konferenci, Zpracováno podle Amenity Zlín (2015), Restaurace Bohemia Zlín (2015), online-tiskárna.cz (2015)

Aktivita	Náklady za rok (včetně DPH)
Příspěvek na dopravu pro externí řečníky (7x)	7000 Kč
Příspěvek na stravu pro vystupující (12x)	12000 Kč
Ubytování na jednu noc v hotelu (7x)	10479 Kč
Občerstvení během coffee break (cca 100 osob)	20565 Kč
Plakáty (30ks, A2, barevné)	1682 Kč
Součet	51726 Kč

4.4.3 Podpora ekologické dopravy

Podpora ekologické dopravy byla vedením zatím pouze zvažována. Rozpočet na ni není nijak stanoven. Tato činnost by rozšířila environmentální pilíř společenské odpovědnosti firmy. Jak už bylo napsáno výše, v tomto pilíři firma mnoho aktivit nemá.

Ve Zlíně a okolí se nachází poměrně rozvinutá síť cyklostezek, proto by mohlo vedení motivovat zaměstnance k tomu, aby využili možnost jezdit do práce na kole. Tím by se alespoň částečně společenská odpovědnost firmy v tomto pilíři zvýšila, neboť se jedná o jeden z neekologičtějších typů dopravy. Navíc je tato věc podporována stále častěji i ze strany ostatních zaměstnavatelů. Zaměstnanci jsou k této činnosti motivováni také sami, protože ušetří na výdajích za hromadnou dopravu nebo pohonné hmoty.

Management firmy by tedy mohl uspořádat interní půlroční cyklistickou soutěž, kde by byla umožněna účast všech zaměstnanců firmy. Na tuto činnost by se uvolnila určitá suma z rozpočtu, která by se následně rozdělila mezi všechny zaměstnance, kteří do práce a z práce jezdili na kole nebo koloběžce. Celá částka by se na konci poměrově rozdělila mezi všechny podle najetých kilometrů. Do soutěže by se mohlo zapojit také vedení.

Pokud by bylo podezření, že někdo podvádí, například že uvádí záměrně delší trasu, byl by přestupek prověřen a hrozily by sankce. Je však nepravděpodobné, že by někdo chtěl tímto způsobem podvádět nebo snad zbohatnout. Ve firmě panuje přátelská atmosféra a zdravá rivalita. Najeté kilometry se můžou zaznamenávat do připravených archů na poradě, která probíhá každý den ráno. Soutěž by probíhala od dubna do září, kdy je počasí pro cyklistiku nejvhodnější. Jedinou nevýhodou může být, že zaměstnanci, kteří dojíždí z větších vzdáleností, by měli účast v soutěži značně komplikovanou. Tato nevýhoda však může být snadno přeměněna ve výhodu. Za větší vzdálenost se logicky připočte více kilometrů, a tak by ti z větších vzdáleností nemuseli jezdit tak často. V případě že by se někdo kvůli velké vzdálenosti nemohl účastnit vůbec, snad by se necítil diskriminován a bral věc s úsměvem. S tím lze bohužel jen těžko něco dělat. Takových pracovníků je v PRIA SYSTEM jen pár, navíc nebudou odměny nijak vysoké. Zásadní je alespoň nějaká motivace.

Rozpočet na podporu ekologické dopravy

Jakou částku vedení uvolní, záleží jen na něm. Doporučena je částka 25 000 Kč, to by znamenalo, že pokud se účastní všichni zaměstnanci ve stejném poměru, každý obdrží okolo 500 Kč. Jen těžko se však účastní všichni, proto bude ve výsledku částka pro aktivní cyklisty pravděpodobně mnohem vyšší. Celková částka by měla být dostatečně motivující.

Tabulka 6 Náklady na podporu ekologické dopravy

Aktivita	Náklady za rok
Podpora ekologické dopravy – odměny pro zaměstnance	25000 Kč
Součet	25000 Kč

4.5 Celkové náklady na rozšíření společenské odpovědnosti firmy

Tabulka 7 Celkové náklady na rozšíření společenské odpovědnosti

Aktivita	Náklady za rok
Komunikace CSR aktivit	8482 Kč
Uspořádání konference	51726 Kč
Podpora ekologické dopravy	25000 Kč
Součet	85208 Kč

4.6 Zpětná vazba od zaměstnanců

Dotazníkové šetření probíhalo od 20. – 23. dubna 2015. Dotazník, společně s navrhovanými aktivitami a analýzou stávající společenské odpovědnosti firmy, byl rozeslán obchodním ředitelem Pavlem Urbanem mezi všechny zaměstnance, kterých bylo k uvedenému datu 49. Zaměstnanci byli poté na tuto skutečnost upozorněni a požádáni o vyplnění dotazníku. Celkem odpovědělo 45 ze 49 respondentů, návratnost dotazníku tedy byla 91,8 %. V dotazníku mohli vybrat respondenti vždy pouze jednu možnost.

V první části dotazníku byl zjišťován názor na dosavadní společenskou odpovědnost. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 39 dotazovaných zaměstnanců, což je více než 85 %, považuje PRIA SYSTEM za společensky odpovědnou firmu. Jen dva zaměstnanci tuto firmu spíše nevnímají jako společensky odpovědnou. Zároveň je také pro necelých 85 % respondentů důležité, aby se PRIA SYSTEM chovala společensky odpovědně. Pouze 13 % zaměstnanců nepovažuje takové chování firmy za důležité. Mezi vedením a zaměstnanci panuje shoda v tom, že má firma dostatek společensky odpovědných aktivit, v průzkumu se pro možnost „ano“ nebo „spíše ano“ vyjádřilo přes 73 % respondentů, 13 % dotazovaných si myslí, že je jich nedostatek. Ostatní respondenti volili možnost „nevím“.

V druhé části měli zaměstnanci vyjádřit názor na navržené aktivity. Díky průzkumu bylo zjištěno, že 60 % respondentů považuje navrhované aktivity pro PRIA SYSTEM za prospěšné, necelých 25 % pak za spíše neprospěšné nebo neprospěšné. Z navržených aktivit by podle zaměstnanců bylo pro firmu nejprospěšnější uspořádání konference, pro tuto možnost se vyjádřilo 22 ze 45 respondentů. Podle 16 dotazovaných by byla pro firmu prospěšnější lepší komunikace CSR aktivit. Pouze dva respondenti zvolili možnost podpory ekologické dopravy. Na otázku kde měli zaměstnanci zvolit aktivitu, kterou by nejvíce ocenili sami, vybralo 23 z nich také uspořádání konference, 12 dotazovaných pak podporu ekologické dopravy. Lepší komunikaci CSR aktivit volili čtyři respondenti. Shodně po třech odpovědích mají možnosti „všechny“ a „nevím“. Více než 75% zaměstnanců by bylo ochotných podílet se na přípravě konference. Pouze 11 % by se nerado podílelo na přípravě.

V rámci svého osobního volna by se konference zúčastnilo 18 respondentů, 15 dotazovaných uvádí, že by záleželo na vystupujících a pouze 7 zaměstnanců by se spíše nebo vůbec neúčastnilo. Vystoupit jako řečník by bylo ochotno 14 respondentů, možnost „spíše ne“ označilo 13 respondentů, „ne“ 5 respondentů. Zbýlých 13 zaměstnanců zvolilo odpověď „nevím“.

Pokud by se firma rozhodla finančně podporovat ekologickou dopravu tím, že by odměňovala ty zaměstnance, kteří budou do práce jezdit na kole, využilo by tuto podporu pravděpodobně 23 z nich. Z různých důvodů, které nejsou známé, by pak tuto možnost nevyužilo 7 respondentů a spíše nevyužilo 13 respondentů.

Možnost doplnit jakékoli poznámky ke společenské odpovědnosti PRIA SYSTEM a k navrženým projektům nevyužil žádný respondent.

Podrobné výsledky dotazníkového šetření je možné shlédnout v přílohách.

4.7 Zpětná vazba od vedení firmy

Vedení firmy byly poskytnuty k nahlédnutí projekty a výsledky průzkumu mezi zaměstnanci. Zpětnou vazbu poskytl generální ředitel a obchodní ředitel firmy.

Management považuje projekty za zdařilé a k hlavním myšlenkám nemá zásadnější připomínky. Vedení přiznává, že aktuální komunikace CSR aktivit není přehledná a i s ohledem na názor zaměstnanců plánuje, že se tímto problémem bude brzy zabývat. S rozesláním reportu mezi zákazníky a obchodní partnery ale nepočítá, neboť nechce svou společenskou odpovědnost nikomu vnucovat. Zájem o společenskou odpovědnost plánuje PRIA SYSTEM nechat čistě na dobrovolném vyhledání jednotlivých stakeholderů s tím, že bude prezentována i na webových stránkách jako nová sekce.

Uspořádání konference má firma v plánu již dávno, zatím však na přípravu nezbývá mnoho času. Přípravu, plán a náklady konference by bylo nutné více rozebrat. Ubytování by mělo být například zajištěno pro všechny vystupující na konferenci, i když by se tím zvedly náklady. Konference by také měla oslovit potenciální zákazníky firmy. Přijetí stážistů pro tuto událost ocenilo vedení jako dobrý nápad, neboť nebude nutné touto prací tolik zatěžovat zaměstnance. Dalším problémem je, že s přípravou konference nemá ve firmě nikdo zkušenost, proto by bylo pravděpodobně nutné oslovit někoho, kdo má s přípravou zkušenosti.

Projekt navržený pro ekologickou dopravu vedení ocenilo jako skvělý nápad. Většina lidí je z blízkého okolí, proto je realizace možná. Aktivity tohoto typu vedení vždy vítá. Navrhovaná částka je také přijatelná. Bylo by ovšem nutné domyslet uskladnění kol. Zaměstnancům, kteří nemají možnost dojíždět na kole, by měla být vymyšlena také nějaká alternativa. V průzkumu vedení očekávalo více zaměstnanců, kteří by tento nápad ocenili.

5 Diskuze

Cílem vedení je navržené projekty uvést v určité podobě do praxe. Z uvedených aktivit by management nejraději zorganizoval konferenci pro studenty i širokou veřejnost. Poznatky z této práce by měly být využity při přípravě konference. Zatím však nikdo z firmy na přípravě nepracuje. Vedení však bude usilovat o to, aby konference proběhla nejpozději za dva roky. Projekt na podporu ekologické dopravy by mohl být uveden do praxe již příští rok. Vedení se vyjádřilo, že určitou formu této společensky odpovědné soutěže se pokusí zrealizovat co nejdříve. Je však uvažováno, že místo finančních odměn budou pro účastníky připraveny věcné ceny.

Ačkoli má firma podle zaměstnanců i vedení dostatek společensky odpovědných aktivit, měla by s rostoucím obratem a ziskem tuto oblast stále rozvíjet a postupovat strategicky. Pro upřesnění strategie společenské odpovědnosti může firma využít některý z výše zmíněných standardů. Nyní nemá vedení spočteny ani celkové náklady na aktuální společenskou odpovědnost, tímto problémem by se firma měla zabývat co nejdříve. Měl by být proveden audit společensky odpovědných aktivit a následně propočítány náklady pro ty činnosti, alespoň tam kde je možné je kvantifikovat. Dále by mělo vedení určit, jakou část rozpočtu hodlá firma do společenské odpovědnosti investovat.

Téměř všichni zaměstnanci vnímají PRIA SYSTEM jako společensky odpovědnou firmu a zároveň je pro ně důležité, že se firma takto chová, proto by mělo vedení této sféře věnovat dostatečnou pozornost. Společnost by měla také zvážit lepší komunikaci CSR aktivit, především využít více komunikačních prostředků, neboť důležitým stakeholderům můžou tyto informace snadno unikat. Firma tak nevyužívá potenciál, který komunikace CSR aktivit nabízí. Částečné změny v komunikaci společenské odpovědnosti firmy jsou v plánu v rámci několika týdnů. Náklady na komunikaci nemusí být navíc díky zaměření firmy vysoké.

Celkový rozpočet navrhovaných projektů byl propočten na 85203 Kč za rok. Vedení mělo v plánu investovat pouze do konference až 150000 Kč. Proto by teoreticky neměl být problém uvést do praxe všechny projekty. Záleží pouze na vedení, jak se k těmto návrhům postaví. Drobné změny by neměly mít za následek markantní zvýšení nákladů.

V budoucnu by mělo vedení zvážit i členství v některé organizaci sdružující společensky odpovědné firmy, neboť i zde může získávat inspiraci pro svou činnost a také nové zákazníky a obchodní partnery. Důležité je, že se management snaží chovat společensky odpovědně dobrovolně, díky svému přesvědčení. Proto lze předpokládat, že bude v této politice společnost stále aktivní.

6 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zanalyzovat stávající společenskou odpovědnost firmy PRIA SYSTEM s.r.o. a na základě rozhovorů s vedením navrhnout konkrétní projekt, který by ji zvýšil. Navržený projekt byl předložen ke zhodnocení, a to jak vedení firmy, tak zaměstnancům. Díky tomu byla získána zpětná vazba a firmě je po zpracování připomínek doporučeno, jak dále postupovat. Vedení se také vyjádřilo, jak hodlá s projektem naložit.

Pro pochopení tematiky byla nejprve prostudována literatura související s problematikou společenské odpovědnosti firem a na jejím základě pak provedena analýza stávající společenské odpovědnosti. Z analýzy vyplynulo, že firma je aktivní především v sociálním a ekonomickém pilíři, neboť v environmentálním pilíři jsou její možnosti značně omezené. Za nejdůležitější stakeholdery jsou považováni zaměstnanci, proto je nejvíce společensky odpovědných aktivit cíleno na ně. Nezanedbatelná je také podpora veřejně prospěšných projektů a finanční dárcovství.

Z rozhovoru s vedením vyplynulo, že firma se cítí být společensky odpovědnou, i když nemá zavedenou žádnou konkrétní strategii. Její zavedení je ale v budoucnu v plánu. Bylo zjištěno, že firma dává do CSR poměrně velké procento obratu a při svém rozvoji počítá s rozšířením společenské odpovědnosti. Dále pak vyšlo najevo, že firma má problém s komunikací CSR aktivit externím stakeholdery. Pro tento problém bylo tedy navrženo, konkrétní řešení, které by jej mělo odstranit. Pro rozšíření aktivit v environmentálním pilíři byl připraven projekt týkající se podpory ekologické dopravy. Podrobně je také rozpracován návrh na uspořádání konference pro studenty a širší veřejnost, kterou má v plánu vedení firmy zorganizovat. Pro všechny předkládané projekty byly vypočítány náklady.

Zpětná vazba od zaměstnanců ukázala, že je mezi nimi firma vnímána jako společensky odpovědná, zároveň je pro ně i důležité, že má firma takový. Počet CSR aktivit, které firma má, je také považován za dostatečný, a to jak zaměstnanci, tak vedením. Z navržených projektů by pak bylo oběma skupinami upřednostněno uspořádání konference. Management společnosti neměl k navrhovaným aktivitám žádné zásadní poznámky, pouze upřesnil určité skutečnosti. Všechny připravené projekty byly také vedením uznány jako realizovatelné. Jejich zavedení do praxe by v určité podobě mohlo proběhnout do dvou let.

7 Přehled literatury

AMENITY ZLÍN,. 2015. In: Ubytování ceník [online]. [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: <http://www.amenity-wellness-spa.cz/ubytovani-cenik/>

ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI. UN Global Compact: Praktický průvodce společenskou odpovědností pro malé a střední podniky. [online]. 2014 [cit. 2015-02-11]. Dostupné z: http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2014/09/acsr_prirucka-UN-GC_po-sazb%C4%9B.pdf

BLAŽEK, Ladislav, Klára DOLEŽALOVÁ a Alena KLAPALOVÁ. Společenská odpovědnost podniků. [online]. 2005 [cit. 2015-01-21]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Working%20Paper%20CSR.pdf>

BUSINESS LEADERS FORUM. Co je CSR. [online]. 2012a [cit. 2015-01-21]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/>

BUSINESS LEADERS FORUM. Proč být odpovědnou firmou?. [online]. 2014 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/proc-byt-odpovednou-firmou/>

BUSINESS LEADERS FORUM. Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky. [online]. 2012b [cit. 2014-12-10]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf

BUSINESS LEADERS FORUM. Společenská odpovědnost firem působících v českém prostředí v roce 2012. [online]. 2012c [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2013/01/CSR_Pruzkum_2012_Vysledky.pdf

DIGITALEXPRESS.CZ,. 2015. In: Digitální tisk brožur - On-line kalkulace [online]. [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: <http://www.digitalexpress.cz/tisk-brozur/>

EMPRESS. Společenská odpovědnost je pro malé a střední podniky nejlepším způsobem pro dlouhodobé přežití. [online]. 2012 [cit. 2015-01-23]. Dostupné z: <http://zpravodajstvi.empress.cz/clanek/spolecenska-odpovednost-je-pro-male-a-stredni-podn>

EURACTIV.CZ. Europoslanci podpořili strategii Evropské komise v oblasti CSR. [online]. 2013 [cit. 2015-01-23]. Dostupné z: <http://www.euractiv.cz/podnikani-a>

zamestnanost/clanek/europoslanci-podporili-strategii-evropske-komise-v-oblasti-csr-010556

EVROPSKÁ KOMISE. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. [online]. 2011 [cit. 2014-12-10]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>

EVROPSKÁ KOMISE. Green paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. [online]. 2001 [cit. 2015-01-21]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf

FRIEDMAN, Milton. Kapitalismus a svoboda. Vyd. 1. Přeložil: Jiří Jonáš. Praha: H, 1994, 182 s. ISBN 80-857-8733-4.

FRIEDMAN, Milton. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. 1970. Dostupné z: <http://www.umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>

IPSOS. CSR research 2013: Výzkum společenské odpovědnosti firem. [online]. 2014 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: http://issuu.com/mcmichal/docs/studie_ipsos_csr_research_2013_ve__?e=11020310/6898287#search

IZAP. O nás [online]. 2013 [cit. 2015-04-19]. Dostupné z: <http://www.slunecnicezlin.cz/o-nas/>

KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 159 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.

KULDOVÁ, Lucie. Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR. 1. vyd. Plzeň: NAVA, 2012, 173 s. ISBN 978-807-2114-085.

KULDOVÁ, Lucie. Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1

KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0

MANAGEMENTMANIA. ISO 14001. [online]. 2013a [cit. 2015-02-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/iso-14001>

MANAGEMENTMANIA. ISO 26000 Společenská odpovědnost firem. [online]. 2013b [cit. 2015-02-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/iso-26000-spolecenska-odpovednost-firem>

MANAGEMENTMANIA. Zájmové skupiny (Stakeholders). [online]. 2014 [cit. 2015-01-27]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zajmove-skupiny>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice. [online]. 2014 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument148721.html>

NÁRODNÍ POLITIKA KVALITY. Přehled oceněných v programech Rady kvality ČR. [online]. 2014 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: http://www.narodnicena.cz/admin/files/Seznam_ocennch_2014.pdf

NĚMEC, Otakar. Typy prorodinné personální politiky –WLB, FFP. [online]. 2007 [cit. 2015-02-06]. Dostupné z: http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/typy_prorodinne_personalni_politiky-nemec.pdf

ONLINE-TISKARNA.CZ,. 2015. [online]. In: . [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: <http://www.online-tiskarna.cz/>

PRIA. O nás. [online]. 2014 [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.pria.cz/o-nas/>

PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTMENT. What is responsible investment?. [online]. 2012 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: <http://2xjmlj8428u1a2k5o341m71.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/1.Whatisresponsibleinvestment.pdf>

PRSKAVCOVÁ, M., MARŠÍKOVÁ, K., ŘEHOŘOVÁ, P., ZBRANKOVÁ, M.. Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností: monografie. Vyd. 1. Editor Martina Ortová. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008, 162 s. ISBN 978-80-7372-436-8.

PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

RESTAURACE BOHEMIA ZLÍN,. 2015. In: Raut 100 osob [online]. [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: http://www.bohemia-zlin.cz/files/kalkul_raut100.pdf

SKÁCELÍK, Pavel. Společenská odpovědnost organizací. [online]. 2010 [cit. 2014-12-12]. Dostupné z: http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf

STARBUCKS. Starbucks Corporation Corporate Social responsibility/Fiscal 2006 annual report. [online]. 2006 [cit. 2015-01-21]. Dostupné z: <http://globalassets.starbucks.com/assets/4dd6216d0fd0400f8689ecea0497e04.pdf>

TOP ODPOVĚDNÁ FIRMA. TOP minulé ročníky. [online]. 2013 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: <http://www.topodpovednafirma.cz/top-minule-rocniky.html>

VOLKSWAGEN. Volkswagen Group - Annual Report 2010 - CSR and Sustainability. [online]. 2010 [cit. 2015-01-21]. Dostupné z: <http://annualreport2010.volkswagenag.com/managementreport/value-enhancingfactors/csrand sustainability.html>

WALTERS, Jason. 2011. In: News Trends in Sustainability, Development Issues [online]. [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: <http://www.globalsherpa.org/news-trends-sustainability-development-issues>

ZIKMUND, Martin. Kdo jsou to vlastně stakeholders a proč a jak se o ně zajímat. BusinessVize.cz [online]. 2010 [cit. 2015-01-27]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

ŽŮREK, Jan. Naše cesta k udržitelnému podnikání. In: ZÁVITKOVSKÝ, Pavel a Ivana JEŽOVÁ. KPMG [online]. 2014 [cit. 2015-01-23]. Dostupné z: <http://www.kpmg.com/CZ/cs/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Factsheets/Documents/KPMG-CSR-report-2014.pdf>

Přílohy

A Dotazník

Vnímáte PRIA SYSTEM jako společensky odpovědnou firmu?

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

Myslíte si, že má PRIA SYSTEM dostatek společensky odpovědných aktivit?

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

Je podle Vás důležité aby se PRIA SYSTEM chovala společensky odpovědně?

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

Byly by podle Vás navržené aktivity pro firmu prospěšné?

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

Která z navržených aktivit by podle Vás byla pro firmu nejprospěšnější?

- Lepší komunikace CSR aktivit
- Uspořádání konference
- Podpora ekologické dopravy
- Nevím

Zavedení které z aktivit byste uvítal(a) Vy?

- Lepší komunikace CSR aktivit
- Uspořádání konference
- Podpora ekologické dopravy
- Všechny
- Nevím

Byl(a) byste ochoten (ochotna) spolupracovat na přípravě konference?

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

Byl(a) byste ochoten (ochotna) vystoupit jako řečník na konferenci?

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

Zúčastnil(a) byste se konference v rámci osobního volna?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Záleží na vystupujících
- Nevím

Využil(a) byste možnost jezdit do práce na kole, kdyby Vás za to firma odměňovala?

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

Zde můžete doplnit jakékoli poznámky ke společenské odpovědnosti PRIA SYSTEM.

Zde můžete doplnit jakékoli poznámky k navrženým projektům.

B Výsledky dotazníkového šetření

Vnímáte PRIA SYSTEM jako společensky odpovědnou firmu?					
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím	
21	18	2	0	4	
46,70%	40%	4,40%	0%	8,90%	
Myslíte si, že má PRIA SYSTEM dostatek společensky odpovědných aktivit?					
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím	
17	16	6	0	6	
37,80%	35,60%	13,30%	0%	13,30%	
Je podle Vás důležité aby se PRIA SYSTEM chovala společensky odpovědně?					
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím	
23	15	5	1	1	
51,10%	33,30%	11,10%	2,20%	2,20%	
Byly by podle Vás navržené aktivity pro firmu prospěšné?					
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím	
10	17	10	1	17	
22,20%	37,80%	22,20%	2,20%	15,60%	
Která z navržených aktivit by podle Vás byla pro firmu nejprospěšnější?					
Lepší komunikace CSR aktivit	Uspořádání konference	Podpora ekologické dopravy	Nevím		
16	22	2	5		
35,60%	48,90%	4,40%	11,10%		
Zavedení které z aktivit byste uvítal(a) Vy?					
Lepší komunikace CSR aktivit	Uspořádání konference	Podpora ekologické dopravy	Všechny	Nevím	
4	23	12	3	3	
8,90%	51,10%	26,70%	6,70%	6,70%	
Byl(a) byste ochoten (ochotna) spolupracovat na přípravě konference?					
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím	
18	16	4	1	6	
40%	35,60%	8,90%	2,20%	13,30%	
Byl(a) byste ochoten (ochotna) vystoupit jako řečník na konferenci?					
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím	
5	9	13	5	13	
11,10%	20%	28,90%	11,10%	28,90%	
Zúčastnil(a) byste se konference v rámci osobního volna?					
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Záleží na vystupujících	Nevím
6	12	5	2	15	5
13,30%	26,70%	11,10%	4,40%	33,30%	11,10%

Využil(a) byste možnost jezdit do práce na kole, kdyby Vás za to firma odměňovala?					
Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	Nevím	
10	13	13	7	2	
22,20%	28,90%	28,90%	15,60%	4,40%	