

Doporučení rozvoje CSR aktivit ve společnosti „fortell s. r. o.“

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

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

Štěpánka Hajzlerová

Brno 2017

Poděkování:

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Mgr. Evě Abramuszkinové Pavlíkové, PhD., M.A. za její vstřícný přístup, odborné rady a připomínky, které mi při zpracování práce pomohly. Dále také vedoucím pracovníkům firmy „fortell s. r. o.“, za jejich čas, otevřený přístup a poskytnutí všech potřebných informací pro zpracování této práce.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Doporučení rozvoje CSR aktivit ve společnosti „fortell s. r. o.“** vypracovala 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 vědoma, 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 předmetná 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 18. května 2017

Abstract

Hajzlerová, Š. Recommendation for development of social responsibility in „fortell s. r. o. “. Bachelor thesis. Brno: Mendel University, 2017.

This bachelor thesis deals with corporate social responsibility and its aim is to propose recommendations for the development of CSR in the firm “fortell s. r. o.”. In the theoretical part are basic concepts of this issue. At the beginning of the second part of the bachelor thesis is an analytical part, that contains a description of the actual CSR activities in the firm, management opinions and a questionnaire survey. On basis of the analytical part, specific proposals are proposed for the development of social responsibility in the firm “fortell s. r. o.”. In the conclusion of the bachelor thesis are summarized the total cost of development of the CSR.

Keywords

Corporate social responsibility, CSR, the third pillars of CSR, implementation, “fortell s. r. o.”.

Abstrakt

Hajzlerová, Š. Doporučení rozvoje CSR aktivit ve společnosti „fortell s. r. o.“. Bakalářská práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017.

Bakalářská práce se zabývá společenskou odpovědností firem a jejím cílem je navrhnout doporučení pro rozvoj CSR ve firmě „fortell s. r. o.“. Na začátku práce jsou vysvětleny základní pojmy ze sledované problematiky. Ve vlastní práci je nejdříve zpracována analytická část, která obsahuje popis současného stavu CSR aktivit, názory managementu a dotazníkové šetření. Na základě analytické části jsou navrženy konkrétní návrhy pro rozvoj společenské odpovědnosti ve společnosti „fortell s. r. o.“. Na závěr práce jsou shrnuty celkové náklady na rozvoj CSR.

Klíčová slova

Společenská odpovědnost firem, CSR, tři pilíře CSR, implementace, „fortell s. r. o.“.

Obsah

1	Úvod a cíl práce	11
1.1	Úvod.....	11
1.2	Cíl práce.....	11
2	Literární přehled	12
2.1	Definice společenské odpovědnosti firem a její principy	12
2.2	Vývoj konceptu.....	12
2.2.1	Vývoj v Evropské unii	13
2.2.2	Vývoj v České republice	14
2.3	Tři pilíře CSR	15
2.3.1	Ekonomický pilíř – profit	15
2.3.2	Sociální pilíř – people	15
2.3.3	Environmentální pilíř – planet.....	16
2.4	Přínosy plynoucí z přijetí konceptu	16
2.5	Argumenty pro přijetí konceptu CSR.....	16
2.6	Argumenty proti přijetí konceptu CSR.....	17
2.7	Související koncepce	17
2.7.1	Corporate citizenship – firemní občanství (CC)	17
2.7.2	Corporate social responsiveness – společenská vnímavost (CSR2)...	18
2.7.3	Corporate social performance – společenská výkonnost (CSP).....	18
2.7.4	Business Ethics – podnikatelská etika (PE)	18
2.8	Implementace CSR	18
2.8.1	Přípravná fáze.....	19
2.8.2	Zhodnocení současného stavu CSR	19
2.8.3	Stakeholders.....	19
2.8.4	Stanovení hlavních CSR cílů a vytvoření akčního plánu	21
2.8.5	Hodnocení CSR.....	22
2.8.6	Komunikace.....	23
2.9	Společenská odpovědnost firem v České republice.....	25

2.9.1	Společenská odpovědnost u českých firem.....	25
2.9.2	Mínění společnosti o společenské odpovědnosti firem.....	25
2.9.3	Organizace podporující CSR.....	26
2.9.4	Ocenění za CSR	27
3	Metodika	29
4	Vlastní práce	30
4.1	„fortell s. r. o.“	30
4.2	Současný stav CSR aktivit.....	30
4.2.1	Ekonomický pilíř.....	31
4.2.2	Sociální pilíř.....	32
4.2.3	Environmentální pilíř	34
4.3	Názory managementu na CSR.....	34
4.4	Dotazníkové šetření.....	35
4.4.1	Interpretace výsledků.....	35
4.4.2	Vyhodnocení hypotéz	41
4.5	Doporučení rozvoje společenské odpovědnosti.....	41
4.5.1	Firemní dobrovolnictví	41
4.5.2	Potravinová sbírka.....	43
4.5.3	Zlepšení komunikace se stakeholdery	44
4.5.4	Podpora dárcovství krve	45
4.6	Celkové náklady na doporučené CSR aktivity	46
4.7	Zpětná vazba od vedení firmy	46
5	Diskuze	48
6	Závěr	49
7	Literatura	50
8	Seznam obrázků	55
9	Seznam tabulek	56
A	Dotazník	58
B	Propagační plakát na dotazníkové šetření	60

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility – CSR) je v současné době čím dál více diskutovaným tématem, které nabývá významu po celém světě i v České republice. Pro mnoho společností je koncept CSR nedílnou součástí strategie podniku. Chovají se odpovědně k zákazníkům, zaměstnancům, dodavatelům, veřejnosti, životnímu prostředí a snaží se také přebírat odpovědnost za své dopady, protože si uvědomují, že jejich podnikatelská činnost má relativně velký vliv na okolí.

CSR je poměrně nový a neustále se vyvíjející koncept, který nutí organizace zabývat se aktivitami, které přesahují zákonodárnou povinnost a nesoustředí se pouze na maximalizaci zisku. Odpovědné aktivity můžeme rozdělit do ekonomické, sociální nebo environmentální oblasti.

Rozvoj konceptu je spjat zejména s globalizací. Zpočátku v České republice koncept uplatňovaly zejména nadnárodní a velké společnosti. Dnes společenskou odpovědnost implementují malé a střední podniky i veřejný sektor (vzdělávací instituce, neziskové organizace atd.). Přestože se v současné době malé a střední organizace snaží začleňovat CSR do podnikových procesů, je stále mnoho firem, co se pouze nesystematicky chová společensky odpovědně anebo své odpovědné chování jenom předstírá.

Dlouhodobě a dobře zavedené CSR může firmám přinést spoustu, spíše ne-finančních, výhod. Jsou více konkurenceschopnější, přitažlivější pro zákazníky, investory, zaměstnance a mohou se také odlišit od konkurence. Ačkoliv koncept zjevně přináší společnosti mnoho výhod a je celosvětově uznávaný, má i mnoho odpůrců, kteří zejména tvrdí, že firmy odrazuje od jejich hlavního poslání – maximalizovat zisk.

Bakalářská práce se zabývá firmou „fortell s. r. o.“, která se chová odpovědně ke svému okolí, ale v současné době nemá vypracovanou žádnou CSR strategii.

1.2 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je navrhnout doporučení pro rozvoj společenské odpovědnosti ve firmě „fortell s. r. o.“, která vyrábí vstříkované plastové a lisované kovové díly.

Na začátku práce je provedena analýza odborných poznatků ze sledované problematiky. Ve vlastní práci je nejdříve vypracována analytická část, a to na základně analýzy primárních dat ve formě rozhovorů, dotazníkového šetření a sekundárních dat (firemních dokumentů). Následně na základně dotazníkového šetření se zaměstnanci a analýzy současného stavu společenské odpovědnosti jsou vytvořeny návrhy pro rozvoj CSR. Ke každému návrhu je sestaven rozpočet.

2 Literární přehled

2.1 Definice společenské odpovědnosti firem a její principy

Při hledání definice společenské odpovědnosti firem (CSR – Corporate Social Responsibility) v odborné literatuře jsem zjistila, že existuje mnoho formulací. V. Kunz (2012) si myslí, že je to způsobeno tím, že CSR je možné chápat více způsoby, protože koncept je založen na dobrovolnosti a není jasně stanoveno, do jaké míry, lze ještě mluvit o společenské odpovědnosti firmy.

Jako první CSR definoval H. R. Bowen, který říká: *„Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí.“* (Carroll, 1999). Evropská komise vymezuje CSR jako *„odpovědnost firmy za jejich dopad na okolí.“* (European Commission, 2016). Pro Business Leaders Forum společenská odpovědnost představuje *„dobrovolný závazek podniků chovat se odpovědně k prostředí i společnosti, ve kterém podnikají.“* (Business Leaders Forum, 2016c). Z českých autorů koncept definuje L. Kuldová jako: *„Podniky, které přijaly zásady CSR za své si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy. Snaží se minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, pečují o své zaměstnance, udržují s nimi dobré vztahy a přispívají na podporu regionu, ve kterém podnikají.“* (Kuldová, 2010). Například z podnikatelského prostředí ŠKODA AUTO považuje CSR jako nedělitelnou součást firemní politiky a charakterizuje ji: *„CSR je pro společnost ŠKODA AUTO mnohem víc než jen heslem. Je realizována prostřednictvím konkrétních opatření, jejichž cílem je vytvářet sdílené hodnoty, tedy prospívat celé společnosti.“* (ŠKODA AUTO a. s., 2013). Společnost AHOLD Czech Republic, a. s. chápe koncept jako: *„Odpovědná firma se nezabývá jenom výrobou a obchodem, ale bere v úvahu i širší společenský dopad svého podnikání a snaží se ho pozitivním způsobem ovlivnit k obecnému prospěchu všech lidí naší planety jako celku.“* (AHOLD Czech Republic, 2016).

Ačkoliv v definicích autoři používají různé fráze, jsou téměř shodné a lze i určit základní principy konceptu CSR. Společensky odpovědné aktivity by firmy měly vykonávat zcela dobrovolně, z jejich vlastní iniciativy a nad rámec legislativy. CSR musí být zahrnuto dlouhodobě do podnikové strategie a všech procesů. Organizace by měly být transparentní, vést otevřený dialog a aktivně spolupracovat se všemi stakeholdery, přispívat k rozvoji kvality života, mít odpovědnost vůči okolí a zaměřovat se na ekonomické, sociální a environmentální oblasti (Kašparová, 2013).

2.2 Vývoj konceptu

Koncept společenské odpovědnosti má dlouhou historii, jejíž stopy můžeme nacházet po celém světě, zejména ve vyspělých zemích. Podle A. Carrola podnikatelská sféra po celá staletí jevila zájem o společnost, ale odborná literatura o sociální odpovědnosti je do značné míry produktem 20. století (Carroll, 1999).

Moderní prostředí konceptu CSR začíná v roce 1953, kdy H. R. Bowen, kterého A. Carroll označil otcem společenské odpovědnosti, publikoval knihu „Social Responsibilities of the Businessman“, kde jako první definoval společenskou odpovědnost (Carroll, 1999).

V 60. letech 20. století je zaznamenán výrazný nárůst pokusů vysvětlit co CSR znamená pro podnikání a společnost. K nejvýznamnějším autorům tohoto období patří K. Davis, který uvedl, že podnik nemá nejen závazky ekonomické a zákonné, ale má také závazky ke společnosti, a pokud je podnik neplní dlouhodobě, společnost mu může odebrat právo na podnikání (Kašparová, 2017). Na konci 60. letch firmy činí takové obchodní praktiky, které by mohly být klasifikovány jako společenská odpovědnost – filantropie, zlepšení vztahů se zákazníky, zaměstnanci a akcionáři (Moura-Leite, 2011).

V 70. letech se mnozí autoři zaměřili na obsah a implementační proces. A. Carroll vytvořil komplexní rámec pro pochopení různých myšlenek o CSR a uvedl, že společenská odpovědnost se skládá ze čtyř složek – ekonomická, právní, etická a filantropická odpovědnost. V dalších letech se podnikání a sociální zájem stává stále bližší a firmy jsou více odpovědné ke svým stakeholderům (Moura-Leite, 2011).

Jeden z hlavních akademických příspěvků v 90. letech přišel v roce 1991, kdy D. J. Woodová upozorňuje na to, že je důležité při debatách o CSR rozlišovat tři úrovně – institucionální, organizační a manažerskou. D. J. Woodová také zmiňuje, že je obtížné stanovit stejné žádoucí aktivity pro všechny podniky, protože oblasti CSR se liší vzhledem k typu podnikání a okolnostem, které působí rozdílně na jednotlivé podniky (Kašparová, 2017). Od roku 1990 až do současnosti se koncept CSR stal téměř všeobecně schválený a podporovaný všemi skupinami ve společnosti, a to jak ze strany vlád, korporací, spotřebitelů ale i nevládních organizací např. OSN či Světovou bankou.

Dnes vývoj konceptu není stále u konce a předpokládá se, že tomu tak bude i v budoucnu. D. Jones (2014) rozděluje vývoj firemní společnosti od 90. let do tří epoch – věk image (1990-2000), věk výhod (2000-2010) a věk škod (2010 – doposud). První období je charakterizováno tím, že spíše roste zájem o to, aby podniky vytvořily dobrou image v mysli spotřebitelů než o to, jak se doopravdy chovají. S tímto problémem klamání společnosti jsou spojené dva termíny: greenwashing a nicewashing. V následující epoše se firmy začaly chovat společensky odpovědně, aby získaly konkurenceschopnost a odlišily se od konkurence. Nyní se dle D. Jones nacházíme v období škod, kde společnost, která se nechová podle principů CSR, bude trestána.

2.2.1 Vývoj v Evropské unii

Začátek vývoje společenské odpovědnosti v Evropské unii můžeme zaznamenat v roce 1995, kdy na popud prezidenta Evropské komise – J. Delorse vzniká Evropská obchodní deklarace proti sociálnímu vyloučení, kterou přijalo dvacet obchodních lídrů. V roce 1996 je založena organizace CSR Europe (dříve jako European Business Network for Social Cohesion), která vytvořila prostor pro podnikatele,

kde mohou sdílet své zkušenosti, rozvíjet řešení a zapojit se do dialogu s EU, jehož cílem je posílení řízení společenské odpovědnosti v rámci organizací i mimo ně (CSR Europe, 2017b).

V roce 2000 se konal Lisabonský summit, na kterém se zavázaly hlavy států k tomu, že Evropa bude schopná udržitelného hospodářského růstu s více pracovními místy a s větší sociální soudržností, a to do roku 2010 (CSR Europe, 2017b). Dalším důležitým krokem vývoje bylo předložení Zelené knihy Evropské komise roku 2001, ve které byly shrnuty principy, nástroje, přístupy i první evropská definice CSR. Ve stejném roce byl spuštěn program CSR Business Marathon, jehož cílem bylo seznámit podnikatelskou sféru se společenskou odpovědností, zejména kandidátských zemích. V rámci Business Marathonu byly ve všech členských státech prováděny také výzkumy o skutečném stavu CSR. Následujícím roce vzniká European Multistakeholder Forum, jehož členové si vyměňovali názory, zkušenosti a snažili se k problematice společenské odpovědnosti zaujímat společná stanoviska. Také se zabývali zvyšováním transparentnosti CSR nástrojů i praktik a snažili se rozšířit povědomí konceptu u malých a středních podniků (Kunz, 2012). V roce 2006 vzniká Evropská aliance pro sociální odpovědnost, která zastřešuje nové a stávající iniciativy jak velkých, tak i malých a středních podniků. Evropská komise chtěla díky této alianci prohloubit společenskou odpovědnost mezi podniky všech velikostí (European Commission, 2006).

V reakci na strategii Evropské unie spouští CSR Europe v roce 2010 projekt Enterprise 2020, který řeší otázky udržitelného rozvoje. Firmy se zavazují k rozvoji inovativních obchodních praktik a pracují společně se svými zúčastněnými stranami s cílem poskytnout řešení na stávající i vznikající společenské potřeby (CSR Europe, 2017a).

2.2.2 Vývoj v České republice

Vývoj CSR v České republice je hlavně zaznamenán až ve 2. polovině 90. let, ale společensky odpovědné chování firem můžeme už spatřit před nástupem Komunistické strany. Začátky vývoje společenské odpovědnosti v ČR jsou spojeny s Tomášem Baťou, který ve své firmě uplatňoval myšlenku konceptu CSR, a to například projevem úcty k zaměstnancům, respektováním obchodních partnerů, dodržováním legislativy i ochranou životního prostředí. Také se T. Baťa snažil ve svých dílech informovat veřejnost o svých firemních aktivitách, postojích a hodnotách. Po nástupu Komunistické strany v roce 1948 bohužel myšlenky společenské odpovědnosti zcela vymizely (Kašparová, 2013).

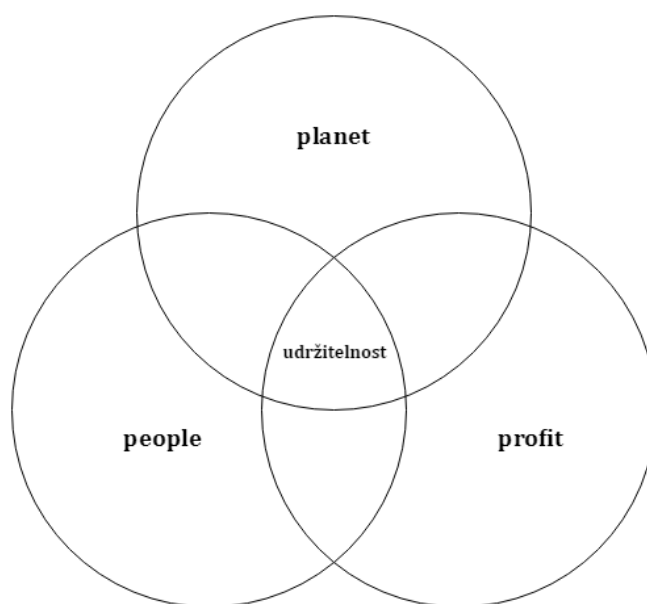
Po roce 1989 se opět firmy vrací k dárcovství, ale bez systematickosti a sloučením do podnikové strategie. Velký vliv na rozvoj CSR měly nadnárodní společnosti, které předávaly dceřiným firmám své koncepty CSR. Také díky vstupu České republiky do Evropské unie se vývoj a povědomí konceptu v novém tisíciletí výrazně zvýšilo (Kašparová, 2013).

V současné době v České republice už neuplatňují principy společenské odpovědnosti pouze nadnárodní společnosti, ale snaží se o to i české podniky všech velikostí. I přestože koncept CSR mají integrované do strategie většinou větší or-

ganizace, mnoho malých a středních podniků se také zabývá CSR aktivitami, ale chybí jim koncepčnost, systematičnost a nemají dostatečné znalosti. Bohužel na našem území najdeme i mnoho firem, co koncept používají jako nástroj PR, ale počet takových organizací má klesající trend.

2.3 Tři pilíře CSR

Koncept společenské odpovědnosti firem se skládá za tří oblastí – ekonomické, sociální, environmentální. Někdy jsou tyto tři pilíře také označovány jako tripple-bottom-line (Kuldová, 2010).



Obr. 1 Tripple-bottom line
Zdroj: Kunz, 2012

2.3.1 Ekonomický pilíř – profit

Tato oblast je spojena zejména s dodavateli, zákazníky a investory, se kterými organizace udržují dobré vztahy. Společnosti jsou transparentní, vyhýbají se korupci, chovají se eticky a dodržují principy dobrého řízení firmy. Firmy plní své závazky, respektují ochranu duševního vlastnictví a soukromých dat, vyrábí kvalitní, a hlavně bezpečné produkty. Dále se tato oblast zaměřuje na inovace ve výrobě a udržitelnost produktů (Pavlík, 2010).

2.3.2 Sociální pilíř – people

Sociální oblast pečuje hlavně o zaměstnance a místní komunitu. Organizace vytvářejí vhodné a bezpečné pracovní podmínky, podporují vzdělání pracovníků, snaží se, aby jejich zaměstnanci byli schopni sladit osobní a pracovní život, bojují proti mobbingu a obtěžování. Vytvářejí zaměstnaneckou politiku ve formě přiměřené

mzdy, benefitů a jiných výhod, které nejsou určeny legislativou jako například příspěvky na stravování, na dovolenou, na životní a penzijní připojištění aj. Firmy zaměstnávají i handicapované lidi a zodpovědně propouští své pracovníky. Do sociálního pilíře patří také aktivity týkající se sponzorství, dárcovství a firemního dobrovolnictví (Kunz, 2012). Dále se do sociální oblasti zahrnuje také trvalý dialog a spolupráce se stakeholders, zákaz dětské práce a rovné příležitosti (Putnová, 2007).

2.3.3 Environmentální pilíř – planet

V reakci na globální environmentální problémy dle V. Kunze (2012) přibývá v posledních letech mnoho vládních nařízeních a regulací. Díky tomu se výrazně zvyšuje zájem podniků o životní prostředí. Do environmentální oblasti patří aktivity, jako je ekologická výroba, šetrné užívání vody a energií, ochrana přírodních zdrojů, recyklace, snižování negativních dopadů na životní prostředí, snaha o používání zejména obnovitelných zdrojů a environmentální management (Černohorská, 2012).

2.4 Přínosy plynoucí z přijetí konceptu

Přínosy, které plynou z přijetí konceptu, mají zejména nefinanční podobu a nejsou věcně měřitelné. M. Pavlík a M. Bělčík (2010) uvádějí, že přínosy společenské odpovědnosti dopadají jak na praktikující firmy, tak i na zákazníky, zaměstnance, dodavatele, občany a veřejný sektor.

Většina autorů se shoduje na tom, že CSR pomáhá firmě vytvářet lepší image, přilákat nové zákazníky a zvyšovat loajalitu stávajících zákazníků. Organizace na okolí působí důvěryhodněji, odlišuje se od konkurence, má lepší vztahy s dodavateli, investory, obchodními partnery a také se stává vyhledávaným zaměstnavatelem. Díky CSR firma snižuje náklady na risk-management a stává se konkurenceschopnější.

Podle Business Leaders Forum (2016b) CSR nepřináší výhody jen velkým společnostem, jak si mnozí myslí, ale i menším podnikům v podobě snazšího hledání zaměstnanců a obchodních partnerů. Nemusí používat finanční prostředky pro komunikaci s veřejností a pro budování dobrého jména, získá nové kontakty i informace.

2.5 Argumenty pro přijetí konceptu CSR

Nejjednodušším argumentem pro přijetí konceptu CSR je to, že je to správná věc. Některé společenské problémy, jako znečištění životního prostředí nebo chudoba byly zapříčiněny zejména podniky, proto je povinností organizací tyto škody napravit.

Dalším argumentem je ten, že společenská odpovědnost pomáhá zabraňovat vládním intervencím, které by nastaly v případě, kdyby firmy ignorovaly odpověd-

né podnikání. Stát by zasahoval do řízení společností v podobě nových zákonů a předpisů, jako tomu bylo například v případě ochrany životního prostředí.

V neposlední řadě začlenění konceptu CSR do strategie přináší firmě mnoho přínosů, které byly zmíněny v kapitole 2.4. Společnost více prosperuje, vytváří větší zisk pro akcionáře a zlepšuje pozitivní vztahy s veřejností, a to díky tomu, že se snaží řešit sociální problémy (Saleem, 2016).

2.6 Argumenty proti přijetí konceptu CSR

Mezi nejznámější kritiky společenské odpovědnosti se řadí americký ekonom M. Friedman, který se stal nositelem Nobelovy ceny za ekonomii. M. Friedman byl toho názoru, že organizace mají pouze jednu odpovědnost, a to maximalizovat zisk jejich akcionářům a vlastníkům. Dále také upozorňoval na to, že sociální otázky nejsou předmětem zájmu organizací, ale tato odpovědnost náleží do kompetencí vlády (Kunz, 2012,).

Současným kritikem CSR je americký ekonom a vysokoškolský pedagog R. Reich, který tvrdí, že společenská odpovědnost potlačuje demokracii. Firmy by se měly angažovat v CSR stejně jako doposud, anebo koncept vůbec nezačleňovat do podniku. Dále kritizuje organizace, že za pomocí CSR manipulují se svými stakeholdery a snaží se vyhnout vládním regulacím (Kunz, 2012).

M. Blowfield a A. Murray kritizují, že kvůli CSR se vytrácí hlavní účel podnikání, potlačuje zájmy vyplývající ze zákona, je příliš soustředěný na určité oblasti a nedaří se konceptu dosáhnout svých cílů (Kašparová, 2013).

Z českých autorů se například D. Zdražilová (2010) ve své publikaci zamýšlí nad otázkou, kolik peněžních prostředků by firmy vynaložily na společenskou odpovědnost, kdyby jim daňové odpisy, nepřinášely výhodu, ale musely by své odpovědní chování platit ze svých zdrojů. P. Čaník (2007) ve svém článku upozorňuje, že mnoho firem se pouze navenek prezentuje jako společensky odpovědná organizace, ale díky tomu zakrývá jejich problémy a škody.

2.7 Související koncepce

2.7.1 Corporate citizenship – firemní občanství (CC)

Corporate citizenship se často používá jako synonymum pro CSR. Ačkoliv termíny mají mnoho společného, někteří autoři se je snaží od sebe odlišit. Různé pojetí těchto koncepcí je způsobeno například kulturou nebo historií. Pomocí Corporate Citizenship organizace určí, na jaké aktivity a stakeholdery se mají zaměřit (Kunz, 2012). A. Carroll (2009) ve své publikaci označuje organizace za občany a uvádí, že firemní občanství znamená, když firmy plní určité povinnosti, aby mohly být vnímané jako dobří občané. L. Kuldová (2012) uvádí, že CC je pouze součástí konceptu společenské odpovědnosti, i přestože se více soustřeďuje na řízení.

2.7.2 Corporate social responsiveness – společenská vnímavost (CSR2)

Corporate social responsiveness je spíše krátkodobá firemní strategie, která pomáhá organizacím reagovat na společenské problémy. Dle L. Kuldové (2012) CSR2 se oproti CSR více zajímá o řízení a společenské vztahy. M. Pavlík a M. Bělčík (2010) uvádějí, že strategie CSR2 má více směrů: firma popírá odpovědnost a dělá méně, než by měla, připouští odpovědnost, ale nepřizpůsobuje se požadavkům CSR2, uznává odpovědnost a snaží se plnit požadavky anebo firmy dělají více, než se od nich očekává.

2.7.3 Corporate social performance – společenská výkonnost (CSP)

Model CSP organizacím pomáhá čelit společenským problémům. Organizace při řešení těchto problémů musí určit oblasti, rozsah odpovědnosti a zhotovit konkrétní strategii v reakci na společenské problémy (Carroll, 2009). A. Carroll (2009) také upozorňuje, že míra odpovědnosti za problémy je u každého podniku rozdílná, a to v závislosti na odvětví. Pomocí modelu CSP lze měřit množství nejen finančního, ale i celkového příspěvku společnosti (Kuldová, 2012). Kromě toho tento model může být použit jako nástroj plánování a diagnostikování problémů.

2.7.4 Business Ethics – podnikatelská etika (PE)

V podnikatelském prostředí firmy čelí mnoha formám neetického chování. Těmto etickým problémům se organizace mohou vyhnout za pomoci začlenění principů podnikatelské etiky do firemních procesů. Model PE klade důraz na etické chování organizace při zachovávání hlavní funkce podniku (maximalizaci zisku). Jedním z nejpoužívanějších nástrojů při řízení etiky ve společnosti jsou kodexy, které popisují, jaké chování zaměstnanců firmy je žádoucí. Cíle PE a CSR jsou téměř totožné, a proto se tyto koncepce málokdy odlišují (Pavlík, 2010).

2.8 Implementace CSR

Cílem implementace je propojit aktivity a oblasti CSR s hodnotami, cíli, vizemi, firemní kulturou, strategií a s procesy na všech úrovních organizace tak, aby podnik byl dlouhodobě udržitelný na trhu. Proto je důležité, aby společnost při přijetí konceptu brala ohled na poslání podniku, firemní kulturu, strategii, možná rizika a provozní podmínky (Černožorská, 2012). L. Kuldová (2012) upozorňuje, že přijetí konceptu CSR je dlouhodobá investice, která nesmí být přerušena žádnou krizí. V. Kunz (2012) uvádí, že kladný výsledek konceptu společenské odpovědnosti, který se většinou dostaví až v delším časovém období, je závislý na implementaci, která má být trvalá a neustále podporována vedením firmy.

Dle Business Leaders Forum (2016c) při zavádění konceptu je potřeba zahrnout CSR do podnikových hodnot, shrnout všechny stávající odpovědné aktivity, plánovat realisticky, zaujmout zaměstnance, vybrat vhodné lidi pro implementaci, provádět průběžné hodnocení a informovat veřejnost.

Implementaci CSR můžeme rozdělit do šesti kroků:

- Přípravná fáze;
- zhodnocení současného stavu CSR;
- určení klíčových stakeholderů;
- stanovení hlavních CSR cílů a vytvoření akčního plánu;
- hodnocení CSR;
- komunikace.

2.8.1 Přípravná fáze

Dle M. Pavlíka a M. Bělčíka (2010) by si podnik měl nejdříve uvědomit, proč chce CSR, jaké ho chce mít a jaké jsou jeho motivační faktory. Dále je potřeba propojit CSR vizi se strategií organizace a s hodnotami podniku, na kterých má stanovené principy odpovědného chování. V. Kunz (2012) také uvádí, že je důležité najít osobu, která bude odpovědná za implementaci koncepce tzv. CSR manažera a získat podporu od většiny zaměstnanců firmy.

2.8.2 Zhodnocení současného stavu CSR

Dalším krokem je zjistit a zhodnotit současný stav společenské odpovědnosti v podniku. Tento krok se rozděluje na vnitřní a vnější analýzu.

Při vnitřní analýze firma provádí sebehodnocení. Organizace by si měla zodpovědět řadu otázek, které pomohou identifikovat současné CSR aktivity v podniku jako například, zda má společnost napsanou vizi, hodnoty, cíle a etické kodexy, jestli má organizace stanovené CSR cíle a zda je naplňuje. Dále jakým způsobem organizace zapojuje stakeholdery, jestli organizace používá určité standardy, normy a zda se podnik chová odpovědně ke svým obchodním partnerům, zaměstnancům, životnímu prostředí a místní komunitě.

V rámci vnější analýzy by se firma měla zabývat případným dopadům externích vlivů a průzkumu konkurence. Dodržuje firma neustále legislativní požadavky? Provádí organizace srovnání svých CSR aktivit se svojí konkurencí? Zvažuje možnost stát se členem nějaké asociace, která podporuje CSR aktivity? Sleduje společensky odpovědné aktivity u své konkurence? (Pavlík, 2010)

2.8.3 Stakeholders

Stakeholderi jsou osoby, skupiny či organizace, které mají vliv na chod podniku nebo jsou jím ovlivněni. Složení zainteresovaných stran není v každé firmě stejné a každý stakeholder má na každou organizaci jiný vliv a jinou váhu jeho vlivu (Kunz, 2012).

Většina autorů zainteresované strany rozděluje dle míry jejich vlivu na podnik do dvou skupin: primární a sekundární. Primární stakeholderi mají podstatný vliv na organizace a jsou to vlastníci, investoři, zaměstnanci, zákazníci (stávající i potenciální), dodavatelé, místní komunita a environmentální neziskové organizace. Sekundární skupinu tvoří veřejnost, vládní instituce, samosprávné orgány, lobbisté, konkurenti, média, občanská a obchodní sdružení (Business Leaders Forum, 2016c). L. Kuldová (2012) ve své publikaci dělí zainteresované strany do třech ob-

lastí – firma (zaměstnanci, management, akcionáři, odbory), ekonomika (zákazníci, věřitelé, odbory) a společnost (komunita, vláda, státní správa, životní prostředí).

Identifikace klíčových stakeholderů

Důležitým krokem před zahájením CSR aktivit je identifikace klíčových stakeholderů a určení jejich očekávání, protože je třeba sladit firemní zájmy se zájmy a očekáváním okolí. Při analýze zainteresovaných stran by si firma měla odpovědět na to, kdo jsou její stakeholderi, jaký vliv mají na jejich společnost, co od nich očekávají a kteří jsou pro podnik klíčoví (Business Leaders Forum, 2016c). Dle M. Bělčíka a M. Pavlíka (2010) vliv zainteresovaných stran může být pozitivní i negativní a často jsou jejich zájmy protichůdné. Při identifikaci klíčových stakeholderů ve firmě může pomoci tzv. matice stakeholderů.

Míra očekávání	vysoká	průběžně informovat	vést dialog
	nízká	odpovídat na otázky	zajistit spokojenost
		nízká	vysoká
Míra vlivu			

Obr. 2 Matice pro určení klíčových stakeholderů
Zdroj: Zadražilová, 2010

Následující tabulka, popisuje očekávání jednotlivých stakeholderů od společností.

Tab. 1 Očekávání stakeholderů

Stakeholder	Očekávání
Zákazníci	Výroba/poskytování kvalitních výrobků/služeb Transparentnost Neohrožování zdraví zákazníků Rychlé řešení reklamací
Zaměstnanci	Spravedlivá odměna za práci Vytvoření bezpečných pracovních podmínek Přátelské klima Respekt k zaměstnanci
Vlastníci/investoři	Zhodnocení vloženého kapitálu Růst hodnoty podniku Transparentnost
Dodavatelé	Dodržování platebních podmínek Čestnost a respekt Stabilita dodávek Kvalitní smlouvy
Místní komunita	Podpora rozvoje místních společenství Oboustranně výhodná spolupráce Vytváření pracovních míst Podpora místních kulturních akcí
Neziskové organizace	Vzájemná spolupráce Dialog Podpora Dobrovolnictví

Zdroj: Kunz, 2012; Business Leaders Forum, 2016c

Zapojení klíčových stakeholderů

Po analýze klíčových stakeholderů je třeba zvážit, jak a do jaké míry musíme zapojit zainteresované strany do podnikových procesů. Nejdůležitější je, aby organizace vedly neustálý a rovnoprávný dialog se všemi stakeholdery, protože na základně dialogu firma stanoví své CSR činnosti (Business Leaders Forum, 2016c). Mezi prostředky zapojení stakeholderů patří anketa, dotazníkové šetření, online formuláře, průzkum trhu, telefonní podpora, pracovní skupina, účast na rozhodovacím procesu, organizace společných projektu aj. (Steinová, 2014).

2.8.4 Stanovení hlavních CSR cílů a vytvoření akčního plánu

Na základně hodnot a cílů firmy, současného stavu společenské odpovědnosti a očekávání klíčových stakeholderů, podnik určí hlavní oblasti a cíle strategie CSR. Následně se vytvoří akční plán CSR aktivit, který povede k naplňování cílů. Součástí

akčního plánu je finanční rozpočet, časový plán a personální pravomoci (Pavlík, 2010).

V následující tabulce jsou uvedeny příklady konkrétních CSR aktivit.

Tab. 2 Příklady konkrétních CSR aktivit

Oblast	CSR aktivity
Trh	Marketingová a reklamní etika Včasné placení faktur Evidence a řešení stížností zákazníků Etický kodex Poprodejní servis zdarma
Pracovní prostředí	Možnost práce z domova Tvorba systému hodnocení Teambulding Stravenky Dva dny dovolené navíc
Místní komunita	Sponzorování místních spolků Spolupráce se středními školami Výstavba nového hřiště pro děti Nákup u místních dodavatelů Finanční podpora místní neziskové organizace
Životní prostředí	Koše na tříděný odpad v každé místnosti Snížení výrobního odpadu Nové ekologické postupy výroby Používání obnovitelných zdrojů Zužitkování odpadu

Zdroj: Kunz, 2012

2.8.5 Hodnocení CSR

Dle M. Pavlíka a M. Bělčíka (2010) hodnocení CSR může být prováděno buď pomocí standardů a norem nebo prostřednictvím indexových a benchmarkingových srovnání. Do indexových a benchmarkingových srovnání řadíme měření na základě analýzy obsahu výročních zpráv, poznatků získaných z dotazníků, pomocí indexů znečištění, hodnotící pověst podniku a informací získaných od ratingových agentur. Business Leaders Forum (2016c) uvádí, že přínosy CSR hodnotíme pomocí indikátorů jako je například počet reklamací, počet absenčních dnů, spotřeba energie, množství emisí, ohlasy v médiích atd.

Níže uvádím některé normy a standardy, které slouží nejen k reportování, ale také k měření a hodnocení CSR v podniku.

ISO 26000

Norma, která poskytuje ucelenou představu o tom, jak organizace mohou společensky odpovědným způsobem podnikat – jednat eticky a transparentním způsobem, který přispívá ke zdraví a blahu společnosti. Pomáhá objasnit, co je CSR, a poskytuje návod, jak implementovat koncept do společnosti. ISO 26000 je zaměřeno na všechny typy organizací bez ohledu na jejich činnosti, velikosti nebo umístění (ISO, 2010).

GRI

Global Reporting Initiative standardy patří mezi nerozšířenější, které slouží pro zlepšení kvality, přesnosti a užitečnosti reportování o udržitelnosti. GRI informuje o tom, jaký by měl být obsah reportu a poskytuje mechanismy hodnocení, které pomáhají stakeholderům porozumět přínosům, které firmy získávají, díky implementaci konceptu společenské odpovědnosti (Kunz, 2012).

SA 8000

Jeden z prvních certifikačních standardů pro důstojnou zaměstnaneckou politiku. Standard je založen na lidských právech, úmluv Mezinárodní organizace práce, OSN, průmyslových a firemních kodexů, které vytvářejí společná pravidla pro měření sociálního výkonu. Ti, kteří se snaží dodržovat SA 8000 přijali zásady a postupy, které chrání základní lidská práva pracovníků (Social Accountability International, 2017).

ISO 14001

Norma, která specifikuje požadavky na environmentální management tak, aby firma měla pozitivní vliv na životní prostředí. Je určena pro organizace, které se snaží řídit svou odpovědnost vůči životnímu prostředí, a to systematickým způsobem, který přispívá k udržitelnosti environmentálního pilíře. Pomáhá organizacím dosáhnout zamýšlených výsledků své environmentální politiky, která poskytuje hodnotu pro životní prostředí samotné organizace a zainteresovaným stranám. Norma je opět použitelná pro jakoukoliv společnost (ISO, 2015).

EMAS

Eco-management and Audit Scheme je nástroj Evropské unie pro podniky, které usilují o zlepšení jejich vlivu na životní prostředí. Podporuje organizace při hledání správných nástrojů pro snížení dopadů na životní prostředí. Pomocí EMAS firmy snižují dopady na životní prostředí, posilují dodržování právních předpisů a zapojení zaměstnanců, šetří zdroje a peníze (European Commission, 2017).

2.8.6 Komunikace

Komunikace CSR je důležitou součástí implementace, kdy firma vhodným způsobem představuje svým stakeholderům svoji společenskou odpovědnost. Díky komunikaci organizace zvýší jejich transparentnost,lepší vztahy se zainteresovanými stranami, získá nové zákazníky, zvýší povědomí o CSR u svých zaměstnanců

a posílí mezisektorové partnerství mezi podniky, státními institucemi a neziskovými organizacemi (Business Leaders Forum, 2016c).

Mezi nástroje komunikace můžeme zařadit:

- Webové stránky;
- Prospekty, brožury, letáky, firemní časopisy;
- Nástěnky a informační tabule;
- Prezentace CSR;
- Média;
- Výroční zprávy.

Reporting

Další způsob, jak vhodně informovat zainteresované strany o odpovědných aktivitách firmy je CSR report. Zprávy o odpovědnosti podniku také firmám mohou pomoci v řízení CSR aktivit, rozpoznat možné příležitosti nebo hrozby. Reporting není užitečný pouze organizacím, ale také i stakeholderům, kteří se na jeho základě mohou rozhodovat. Dle M. Pavlíka a M. Bělčíka (2010) report může sloužit jako komunikační a manažerský nástroj (zajišťuje systematický přístup k CSR, měření a určení nových cílů a strategií).

Nejdříve, než začne firma tvořit CSR report je potřeba si ujasnit, jaké aktivity lze považovat za společensky odpovědné. Dále dle záměrů, které vedou k vytvoření zprávy o odpovědnosti podniku, určí oblasti a do jaké míry se o nich bude zmiňovat a také nám pomohou vybrat stakeholdery, kterým je report určen (Kašparová, 2013). Nejčastěji používaná směrnice, která standardizuje a pomáhá firmám vytvořit CSR report, je GRI.

Mezi hlavní rysy kvalitního reportu patří jeho důvěryhodnost. Zvýšení důvěryhodnosti můžeme dosáhnout tím, když zprávu vytvoříme dle některého standardu. Další vlastností kvalitního reportu je úplnost zprávy ve smyslu, že report informuje o všech firemních aktivitách všech poboček a dopadech organizace na okolí. Firma by měla dále používat kvantitativní i kvalitativní indikátory pro zhodnocení svých odpovědných aktivit, a také zvolit správnou formu reportu – formální stránka, grafická úprava, délka apod. (Pavlík, 2010). V. Kunz (2012) k hlavním rysům přidává podstatnost, spolehlivost, porovnatelnost, srozumitelnost a pravidelné zveřejňování. Kvalitní report je také vhodné doplnit o obrázky, grafy a tabulky, zmínit i to, co se organizaci nepodařilo a vytvořit ho jak ve fyzické podobě, tak i v elektronické (Pavlík, 2010).

Business Leader Fórum ve své příručce uvádí, že CSR report by měl mít tyto hlavní části:

- Hodnoty, vize a strategie;
- Slovo ředitele;
- Profil organizace;
- Popis CSR aktivit v ekonomické, environmentální a sociální oblasti.

Do roku 2016 bylo reportování o společenské odpovědnosti firem zcela dobrovolné, ale v roce 2017 Česká republika implementovala do své legislativy evropskou směrnici, která udává povinnost, každé firmě, která má nad 500 zaměstnanců a majetek alespoň půl miliardy korun nebo čistý obrat alespoň 1 miliardu, vytvářet každý rok CSR zprávy (KPMG, 2017).

2.9 Společenská odpovědnost firem v České republice

2.9.1 Společenská odpovědnost u českých firem

Podle výzkumu Business Leader Forum (2013), který proběhl v roce 2012, se s konceptem společenské odpovědnosti firem setkalo 43,1 % organizací a více jak 75 % těchto firem začleňuje CSR do firemní strategie. Nejvíce se firmy zaměřují na zákazníky, zaměstnance a obchodní partnery. Nejvýznamnější motivy podniků chovat se společensky odpovědně jsou etické morální důvody, držet krok s konkurencí, zvýšení loajality zákazníků a lepší reputace. Odpovědné aktivity nejvíce směřují směrem k životnímu prostředí a péči o zaměstnance, zejména v oblasti vzdělávání. Firmy nejvíce pocítují přínosy v posílení firemní kultury, zlepšení image, reputace a zvýšení spokojenosti zaměstnanců.

Výzkum CSR & Reputation Research 2015, který sledoval také trendy v oblasti společenské odpovědnosti firem poukazuje na to, že v současné době jeví velký zájem organizace o externí dobročinnost. Snaží se najít určitou cílovou skupinu nebo organizaci, kterou chtějí dlouhodobě podporovat. Kladou větší důraz na vzdělání, jak svých zaměstnanců, tak i mladší veřejnosti pomocí firemní spolupráce se středními či vysokými školami. V neposlední řadě firmy stále do popředí CSR staví zejména odpovědný přístup k zaměstnancům (Ipsos, 2016).

Co se týče nefinančního reportingu, který je běžně používaným nástrojem vyspělých zemí, se Česká republika ve výzkumu KPMG řadila mezi země s nejnižším počtem společností, které reportují o svých nefinančních ukazatelích (KPMG, 2017).

2.9.2 Mínění společnosti o společenské odpovědnosti firem

Výzkum CSR & Reputation Research 2016, který provádí agentura pro výzkum trhu a veřejného mínění v České republice, se zabývá vnímáním společenské odpovědnosti firem. Jedna třetina Čechů zná nějakou firmu, která se chová společensky odpovědně. Pro 79 % respondentů je důležité, aby jejich zaměstnavatel byl společensky odpovědný. Skoro 70 % populace je ochotna připlatit za výrobek, který je šetrný k životnímu prostředí. Společnost hlavně očekává od firem férové chování k zaměstnancům, ochrany životního prostředí, vzdělání, pravdivou komunikaci se zákazníky a rozvoj moderních technologií. Téměř všichni Češi se shodují na tom, že realizované projekty firem by se měly zaměřovat na Českou republiku (Ipsos, 2017).

2.9.3 Organizace podporující CSR

Fórum dárců

Fórum dárců je sdružení, které od roku 1999 spojuje dárce z České republiky a rozvíjí prostředí pro dárcovství, kde se dodržují principy etického chování nadací. Organizace se zajímá o dárcovské SMS a také založila portál darujspravne.cz, který pomáhá dárcům vybrat projekt, který mohou podporovat. Také se aktivně podílí na prosazování lepších podmínek pro dárcovství a rozvoje veřejně prospěšných aktivit. Podmínkou členství je přijetí dokumentu „Pravidla etického chování nadací“ (Fórum dárců, 2017).

Business Leaders Forum

Business Leaders Forum je platforma CSR Europe, která vznikla v roce 1992. Za pomoci vytvořeného zázemí pro spolupráci firemních leaderů a CSR manažerů, sdílení know-how a vytváření nových projektů, se organizace snaží udělat podnikatelské prostředí, které obohacuje společnosti. Business Leaders Forum je organizátorem projektu na mezifiremní mentoring – Together to Grow. Věří v rovnoprávnost žen, rozvíjí české učitele formou mentoringu a účastní se Národního akčního plánu pro CSR. Členem se může stát jakákoliv firma, která věří že CSR je důležité pro podnikatelské prostředí. Díky členství společnosti získají přístup na členské akce, odbornou podporu a konzultace v CSR projektech a podnik se bude nacházet ve společnosti významných českých i zahraničních firem na území České republiky (Business Leaders Forum, 2016a).

Byznys pro společnost

Asociace Byznys pro společnost podporuje odpovědné podnikání. Členové uplatňují principy CSR a sdílí mezi sebou informace, znalosti a zkušenosti. Organizace dlouhodobě radí firmám, je partnerem CSR Europe, spoluautor národní strategie CSR, garantem projektu Firmy a voda a organizátorem Národní potravinové sbírky. Předává členům zahraniční know-how a řeší problémy v oblastech pracovní diversity, flexibility, age managementu, filantropie a dárcovství. Také se snaží apelovat na firmy, aby byly šetrné k životnímu prostředí (Byznys pro společnost, 2017a).

Asociace společenské odpovědnosti

Asociace společenské odpovědnosti, která podporuje v České republice CSR a udržitelné podnikání, sdružuje téměř 200 neziskových, korporátních, vzdělávacích i veřejných organizací. Cílem tohoto sdružení je zvýšit potenciál a kompetence členských organizací v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného podnikání. Ovlivňuje CSR politiku v zemi, rozvíjí nové cíle udržitelného rozvoje, vydává odborné publikace, je ambasadorem celosvětové kampaně GivingTuesday a také v roce 2016 uspořádala největší konferenci týkající se udržitelného podnikání na českém území. Dále také poskytuje CSR konzultace, školení, hledání možnosti firemního dobrovolnictví v okolí firmy a zprostředkovává jednorázovou dobročinnou akci v regionu daného podniku. Stát se členem může jakákoliv společnost, kte-

rá dodržuje zásady konceptu CSR a přijme dodržování etického kodexu člena A-CSR (Asociace společenské odpovědnosti, 2017).

AISIS

Organizace AISIS byla založena v roce 1998 s cílem změnit způsob vzdělávání. Nabízí vzdělání institucím, ziskovým i neziskovým organizacím, a to v oblasti osobního rozvoje a sociálních kompetencí, řízení lidí a organizace, projektového a finančního řízení (aisis, 2017).

Genderstudies

Nezisková organizace zabývající se genderovou tematikou. Poskytuje konzultace v oblasti sladování rodinného a pracovního života, postavení žen a mužů na trhu práce a v oblastech rovnoprávnosti žen. Také pořádá přednášky, školení a semináře (Gender studies, 2009).

2.9.4 Ocenění za CSR

TOP Odpovědná firma

Cena TOP Odpovědná firma je udělována organizací Byznys pro společnost. Oceňuje malé i velké firmy, které dlouhodobě začleňují principy konceptu CSR a přinášejí nová inovativní řešení. Účast je zdarma a všechny hodnotné projekty jsou ohodnoceny certifikátem (zlatým, stříbrným nebo bronzovým). Ocenění firma může získat ve třech kategoriích: strategické – hlavní cena pro odpovědnou velkou a malou firmu, tematické – v oblasti workplace, partnerství s komunitou a životního prostředí, speciální – odpovědný reporting nebo odpovědný leader (Byznys pro společnost, 2017c).

Via Bona

Via Bona je ocenění, které uděluje Nadace Via, jedincům a organizacím za podstatnou angažovanost ve filantropické oblasti. Pomocí ocenění se nadace snaží šířit příběhy dárcovství a dobročinnosti, nové trendy stávajícím i potenciálním filantropům. Cena je udělována od roku 1998 s hlavním cílem obnovení tradice filantropie v České republice (Nadace Via, 2017).

Národní cena ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj

Národní cena ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj je vyhlašována od roku 2009. Ocenění je určeno pro firmy, které se dlouhodobě zabývají konceptem společenské odpovědnosti a chtějí, aby jejich odpovědný přístup se porovnal i s dalšími organizacemi. Díky zúčastnění se v soutěži firma získá informace o tom, na jaké úrovni se jejich CSR nachází a jakým směrem by měla pokračovat (Národní politika kvality, 2017).

Podnikáme odpovědně

Ocenění Podnikáme odpovědně mohou získat malé a střední podniky nebo rodinné firmy, které se přirozeně chovají společensky odpovědně. Cena je udělována

ve třech kategoriích – Malý a střední podnik, Rodinná firma a Sociální podnik. Cenu uděluje Rada kvality ČR ve spolupráci s Asociací společenské odpovědnosti, Asociací malých a středních podniků a živnostníků a s P3 – People, Planet, Profit (Národní informační portál, 2015).

3 Metodika

Teoretická část bakalářské práce vychází z odborné literatury, vědeckých článků a elektronických dokumentů. V této části je popsána charakteristika konceptu společenské odpovědnosti a vysvětleny základní pojmy ze sledované problematiky. Práce obsahuje také historický vývoj CSR, přínosy při dlouhodobém uplatňování konceptu, popis souvisejících koncepcí a argumenty pro přijetí a odmítnutí konceptu společenské odpovědnosti firem. Následně je popsán implementační proces, kde je věnována větší pozornost stakeholderům, hodnocení CSR a komunikaci. Na konci teoretické části je zmíněn současný stav společenské odpovědnosti firem v České republice a organizace, které pomáhají k rozšiřování konceptu na našem území.

Vlastní práce uplatňuje poznatky získané z literární rešerše. Na začátku kapitoly je představena firma „fortell s. r. o.“, která je předmětem bakalářské práce. Současný stav CSR aktivit ve společnosti je popsán na základě firemních nepublikovaných dokumentů a rozhovorů s jednatelem společnosti a vedoucí ekonomického úseku. Analýza současného stavu je doplněna o celofiremní dotazníkové šetření a o názory vedoucích pracovníků na společenskou odpovědnost ve firmě „fortell s. r. o.“ pomocí polostrukturovaných rozhovorů, které poskytli: jednatel společnosti, odpovědný za ekonomickou a obchodní činnost, vedoucí ekonomického úseku, vedoucí obchodního úseku a vedoucí lisovny kovů. Dotazníkové šetření bylo vytvořeno v elektronické i papírové podobě. Jeho cílem bylo zjistit názory a postoje zaměstnanců na CSR aktivity a otestování stanovených hypotéz:

- **H1:** Alespoň 50 % respondentů by se zapojilo do firemního dobrovolnictví (včetně respondentů, kteří by se rozhodli na základě vykonávané činnosti)
- **H2:** Více jak 65 % respondentů by se zapojilo do věcné i finanční sbírky
- **H3:** Více jak polovina respondentů si myslí, že „fortell s. r. o.“ dostatečně podporuje sportovní a kulturní akce v Lanškrouně a okolí.
- **H4:** Alespoň 60 % respondentů si myslí, že jsou dostatečně informováni o společensky odpovědných aktivitách firmy „fortell s. r. o.“

Všechny získané odpovědi byly zapsány do Googlu Formuláře, který poskytl souhrn výsledků a excelovou tabulku, v které byly využity filtry pro podrobnější interpretaci odpovědí.

Poté jsou na základě předchozích kroků navržena doporučení pro rozvoj CSR aktivit ve firmě „fortell s. r. o.“, která jsou doplněna o popisy potřebných kroků k jejich uskutečnění a jednoduché rozpočty. Následně byly návrhy předloženy jednatelem společnosti ke zpětné vazbě. Na závěr práce je shrnuta celá bakalářská práce a interpretace výsledků.

4 Vlastní práce

4.1 „fortell s. r. o.“

Firma „fortell s. r. o.“ se zabývá výrobou vstřikovaných plastových a lisovaných kovových dílů, konstrukcí a výrobou vstřikovacích forem na plast. Jejich výrobky mají uplatnění v automobilovém, elektrotechnickém, spotřebním a zdravotnickém průmyslu jak v České republice, tak i v zemích Evropy, Latinské Ameriky, USA a Japonsku.

Společnost má sídlo v Lanškrouně v Pardubickém kraji. V regionu Lanškrounska (Lanškroun a jeho nejbližší okolí) se nachází mnoho velkých, malých i středních podniků, které se zabývají hlavně strojírenskou a elektronickou výrobou. V důsledku této velké koncentrace firem se region vyznačuje malým procentem nezaměstnanosti, kolem 3 %, který má za následek boj zaměstnavatelů o pracovní síly zejména technického zaměření, kterých je nedostatek (Úřad práce v ČR, 2017).

Firma byla založena v roce 1995. Z počátku byla zaměřená jen na konstrukční a obchodní činnost, ale do roku 2000 zahájila i výrobu kovových výlisků a založila vlastní nástrojárny. Následující roky společnost zřizovala vstřikovny plastů a v roce 2004 vyhrála v soutěži DHL o nejlepšího exportéra mezi menšími a středními firmami v rámci celé České republiky. Roku 2008 probíhalo stěhování všech středisek do nového závodu, postaveného na zelené louce, a také se modernizovala výroba. Následující roky byly prováděny významné investice do všech výrobních oddělení. Roku 2016 firma dokončila stavbu nové montážní a skladové haly a také získala titul Firma roku Pardubického kraje. V současnosti má firma odhadem 180 zaměstnanců a roční obrat kolem 300 mil. Kč (, 2017).

Strategií „fortell s. r. o.“ je *„poskytovat služby takovým způsobem, aby byly optimálně uspokojeny požadavky stávajících a budoucích zákazníků na shodu, spolehlivost a bezpečnost výrobků, dále na kvalitu a termíny dodání, na rozsah služeb a v neposlední řadě na minimální dopady na životní prostředí. Tyto požadavky chce společnost fortell s. r. o. naplňovat s maximálním využitím znalostí a zkušeností svých pracovníků, zákazníků a dodavatelů, s hledáním a využíváním nových produktů na trhu.“*

4.2 Současný stav CSR aktivit

Společnost „fortell s. r. o.“ v současné době nemá přesně definovaný a začleněný koncept CSR do strategického plánování, ale už od založení firmy je na první pohled zřejmé, že se chová dle základních principů konceptu společenské odpovědnosti. Firma realizuje mnoho CSR aktivit ve všech třech oblastech – ekonomické, sociální a environmentální. Přirozenou součástí organizace je etika v podnikání, péče o zaměstnance, podpora mládeže a veřejnosti, pozitivní vztah k životnímu prostředí a spokojenost zákazníka.

Společnost zatím neuvažuje o systematickém začlenění konceptu CSR do strategie podniku zejména z důvodu nedostatku informací o problematice, absence kompetentního personálu, a také protože pro společnost je více prioritní realizace jiných organizačních záležitostí.

Firma „fortell s. r. o.“ představuje své společensky odpovědné aktivity většinou pouze interním stakeholderům. Podnik komunikuje se svými zaměstnanci pomocí firemního serveru a nástěnkami. V roce 2016 vznikl také firemní časopis – „Časopis pro všechny fortelláky“, který informuje zaměstnance o novinkách v provozu, pracovních i mimopracovních aktivitách vedení i zaměstnanců. Tento časopis je vydáván ve čtvrtletích periodách. Zainteresovanou veřejnost informuje stručnou a srozumitelnou formou o významných činnostech v oblasti kvality a environmentální politiky na svých internetových stránkách. Firma také snaží komunikovat i pomocí facebookových stránek.

4.2.1 Ekonomický pilíř

Firma „fortell s. r. o.“ poskytuje pouze kvalitní výrobky a služby za konkurenčně a ekonomicky schopné ceny. V průběhu realizace zakázky společnost neustále udržuje styky se zákazníky. Kvalita výrobků je ověřována systémem kontrol, za pomocí nejmodernějších měřících zařízení, kontrolních metod a speciálních softwarů. Společnost se snaží vadu výrobku zachytit co nejdříve v realizačních procesech. V případě reklamace zakázky, firma řeší tuto neshodu prostřednictvím 8D Reportu, jehož cílem je najít příčiny problému a následně stanovit a přijmout nápravná a preventivní opatření, které vedou k eliminaci opakování problému. Pomocí systému managementu kvality, firma zajišťuje udržování a zlepšování výrobního procesu a podpůrných činností v souladu s normou ISO 9001.

Společnost má neustálý inovativní přístup. Technické vybavení, které udržuje na vysoké úrovni a v dobrém technickém stavu, se snaží neustále modernizovat a rozšiřovat. Z důvodu náročnosti výroby a vyšších požadavků zákazníků, buduje postupně „fortell s. r. o.“ robotizovaná pracoviště. V současné době disponuje třemi robotizovanými pracovišti.

Při výběru dodavatelů je rozhodujícím faktorem cena, kvalita a termín dodání. V rozhodovacím procesu výběru dodavatele hrají velkou roli požadavky zákazníků na konkrétní dodavatele. Společenskou odpovědnost a ochranu životního prostředí dodavatele při výběru neberou moc v úvahu, protože předpokládají, že v dnešní době organizace tyto zásady berou jako přirozenou věc.

Firma nemá v současné době zhotovený etický kodex, ale od každého zaměstnance očekává charakterní chování. Dále také zaměstnanec při nástupu podepisuje firemní organizační řád, ke kterému mají všichni zaměstnanci po celou dobu zaměstnání přístup – firemní nástěnka, informační systém společnosti. V organizačním řádu je popsáno postavení a poslání firmy, střet zájmů, práva a povinnosti zaměstnanců, péče o pracovníky, předávání a přejímání funkcí, sankce při neplnění důležitých povinností uložených organizačním řádem, hmotná odpovědnost a činnost na jednotlivých úsecích. Vybraní zaměstnanci, kteří jsou ve ve-

doucí funkci nebo se setkávají při své práci s důvěrnými informacemi musí při nástupu do zaměstnání podepisovat „Dohody o zachování mlčenlivosti“.

Společnost samozřejmě vede slušné a korektní vztahy se zákazníky a obchodními partnery, odmítá korupci, v maximální míře uspokojuje potřeby zákazníka, dodržuje termíny dodání a splatnosti faktur, poskytuje jasné a přesné informace o výrobcích, snaží se zajistit ekonomickou stabilitu společnosti a zakázkovou náplň umožňující stávající personální obsazení.

4.2.2 Sociální pilíř

Vedení společnosti si uvědomuje, že důležitým faktorem prosperity podniku, jsou spokojení a loajální zaměstnanci, proto svým zaměstnancům nabízí mnoho finančních i nefinančních benefitů.

Firma poskytuje svým zaměstnancům jeden týden dovolené navíc, 55 % příspěvek na závodní stravování, po prvním roce zaměstnání příspěvek na penzijní připojištění ve výši 3 % z hrubé mzdy zaměstnance a dvakrát ročně pololetní odměny dle výsledků práce. Zaměstnanci také dostávají odměny za životní i pracovní jubilea a při řádném odchodu do důchodu, jako uznání a ocenění dlouholeté práce. Příspěvek při pracovních výročích se poskytuje při deseti, dvaceti, třiceti a čtyřiceti letech v zaměstnání a jeho výše se úměrně zvyšuje přibývajících roky. Příspěvek při životních výročích má nárok zaměstnanec, který je ve firmě zaměstnán nepřetržitě nejméně dva roky, při dovršení padesátého a šedesátého roku.

Společnost také nabízí svým zaměstnancům bezúročnou půjčku, a to v případě naléhavé potřeby (do výše 20 000 Kč) a při bytové potřebě (do výše 100 000 Kč). Vybraným zaměstnancům je poskytován firemní telefon a notebook.

Zaměstnanci a jejich rodinní příslušníci se mohou zúčastňovat mnoha sportovních a kulturních akcí, které pořádá jejich zaměstnavatel. Firma se snaží dodržovat pravidlo – jedna akce za jeden měsíc. Pravidelně je pořádán volejbalový turnaj – Fortellácká síť, zimní výlet na běžkách a lyžích – Fortellácká fošna, Fortellácké bruslení, bowlingový turnaj, firemní výlet, který je většinou spojen s večerní návštěvou divadelního představení, dětský a sportovní den. Poslední akcí roku je vždy tradiční vánoční večírek. Dále také zaměstnanci mají každoročně přes celou zimu k dispozici vstupenky na hokejová utkání HC Dynamo Pardubice a v roce 2016 měli možnost využít během léta golfových tréninků.

Společnost se také snaží zaměstnancům vyhovět ve sladění osobního a pracovního života. V rámci managementu funguje pružná pracovní doba, kdy pracovník musí být přítomen na pracovišti od osmi do jedné hodiny odpoledne. Práce z domova není ve firmě zavedena, ale jestliže některých ze zaměstnanců výjimečně potřebuje vzdálený přístup, je mu vyhověno. Ve výrobním procesu funguje třísměnný provoz s pevnou pracovní dobou, ale samozřejmě po dohodě se svým vedoucím může zaměstnanec odejít z práce dle jeho potřeby, za předpokladu nahrazení pracovní doby v jiném dnu.

Firma vzdělává a rozvíjí své zaměstnance. Posílá nové i stávající zaměstnance na školení dle jejich pracovní náplně a potřeby. Zaměstnanec, který přijde s prosbou o svolení účasti na vybraném školení, zaměstnavatel mu vždy vyhoví

a uhradí veškeré náklady s ním spojené. V minulosti proběhlo i jednorázové školení práce s programy MS Office (Excel, Word) a čtení v technologické dokumentaci, které bylo určeno ženám ve výrobním procesu, které neměly žádné technické vzdělání. Firma také podporuje výuku anglického jazyka, která funguje na principu, kdy lektor je hrazen firmou, 50 % strávené pracovní doby zaměstnanec na výuce hradí zaměstnavatel a zbytek času si musí zaměstnanec napracovat v jiných dnech. Dále také vedení vychází vstříc pracovníkům, kteří si při svém zaměstnání dodělávají vyšší vzdělání, a zaměstnanci ve společnosti mají možnost profesního růstu.

Vedení je vždy otevřené ke svým zaměstnancům. Dvakrát do roka probíhají velké výrobní porady, kterých se mohou zúčastnit všichni zaměstnanci, kde mohou vyjádřit, co jim na pracovišti schází a co by chtěli změnit. Jestliže některý pracovník má problém, vedení ho chce okamžitě odstranit.

Samozřejmě firma také dodržuje bezpečnost a ochranu zdraví při práci podle všech platných zákonů. Zaměstnanci jsou pravidelně školení o BOZP a také probíhají školení o první pomoci a požární hlídky, kterých se zúčastní určitý počet zaměstnanců, tak aby proškolení zaměstnanci byli schopni pokrýt každou pracovní směnu.

Společnost poskytuje finanční podporu veřejným aktivitám, akcím a projektům v Lanškrouně a nejbližšímu okolí formou sponzorství i dárcovství. Společnost podporuje fotbalový, lyžařský a volejbalový oddíl TJ Lanškroun, Lanškrounské mažoretky, klub Šnek v obci Albrechtice, ACTIVITY Lanškroun, TJ Luková, hokejový klub lanškrounští Orli, Kynologickou organizaci Lanškroun, SDH Horní Třešňovec, SDH Lanškroun, cyklistický oddíl mládeže SKP DUHA Lanškroun, DDM Damian a Cyklistický klub Lanškroun. Mezi podporované kulturní akce patří Majáles, každoročně pořádaný záky třetího ročníků místního gymnázia, Městské slavnosti, které jsou součástí dálkového pochodu Lanškrounská kopa, módní show boutique Sabrina A. Němcové, které také v roce 2016 poskytli firemní prostory pro uspořádání módní přehlídky, a folklorní Čermenské slavnosti. Firma „fortell s. r. o.“ nepodporuje pouze Lanškroun a jeho okolí, ale také i bowlingovou ligu Barvínek v Ústí nad Orlicí, Kovárnafest pořádaný v Českých Petrovicích, boardercrossové klání v Čenkovicích, SŠ uměleckoprůmyslovou Ústí nad orlicí a silniční cyklistický tým Cycling Brno. V neposlední řadě podporuje asociace rodičů a přátel zdravotně postižených dětí Klub Hvězdička pro region Ústí nad Orlicí, Nadační fond Modrý hroch, který pomáhá dětem po těžkých úrazech, a oblastní spolek Českého červeného kříže.

Dále podporuje vzdělání dětí a mládeže a snaží se zvyšovat jejich zájmy o technické obory. Společnost umožňuje praxe studentům SŠUP školy Ústí nad Orlicí a SOŠ a SOU Lanškroun. Ve firmě probíhají exkurze pro děti s rodiči. Firma se také v roce 2017 připojila ke společnému projektu s nejvýznamnějšími lanškrounskými společnostmi (AVX Czech Republic s. r. o., Forez s. r. o., INA Lanškroun, s. r. o., KOMFI spol. s r. o. a SOMA spol. s r. o.), jehož cílem je podpořit vzdělání v lanškrounských školách a připravit je na uplatnění v místních firmách. Podniky budou školy podporovat jak finančně, tak i materiálně.

Společnost i využívá strojírenský potenciál Lanškrounska a přednostně využívá místní dodavatele při subdodávce nástrojářské výroby.

4.2.3 Environmentální pilíř

Přestože společnost nespadá do kategorie firem, které nějakým způsobem znečišťují životní prostředí, je pro vedení velmi důležité, aby jejich podnikání mělo co nejmenší dopady na životní prostředí, aby ochránili vlastní pracovníky a jejich okolí a pro budoucí generace byla zanechána rozmanitost přírody a přirozená funkce ekosystému.

Firma „fortell s. r. o.“ má ve společnosti zavedený systém environmentálního managementu, kterým se snaží zajistit vyšší úroveň ochrany životního prostředí. Činnosti jejich společnosti realizují v souladu se zákonnými normami a v souladu s normou ISO 14001. Společnost zajišťuje pravidelné měření účinnosti spalování, množství vypouštěných látek, kontroluje stav spalinových cest u spalovacích zdrojů a poskytuje pravdivé informace o dopadech své činnosti na životní prostředí.

Každý nový zaměstnanec prochází vstupním školením o ochraně životního prostředí ve společnosti a instruktáží o ochraně životního prostředí na pracovišti, které se opakuje jednou za 2 roky.

Společnost veškerý vzniklý odpad třídí dle platných právních norem a předává ho speciálním a certifikovaným firmám k recyklaci. Organizace se snaží předcházet nadměrnému vzniku odpadů a na celém pracovišti používají úsporné LED žárovky.

Firma také vybuodovala retenční nádrž, která zadržuje dešťovou vodu, a tím chrání okolí před zahlcením srážkové vody. Určitým typem této ochrany se dá považovat i nově vybudované jezírko, které také slouží jako relaxační zóna pro zaměstnance.

4.3 Názory managementu na CSR

Dále je na základně kvalitativních polostrukturovaných rozhovorů s managementem podniku zjišťován, jaký je jejich názor na CSR v podniku. Rozhovory poskytli: jednatel společnosti, který je odpovědný za ekonomickou a obchodní činnost, vedoucí ekonomického úseku, vedoucí obchodního úseku a vedoucí lisovny kovů.

Všichni vedoucí pracovníci se shodují na tom, že i když společnost nemá systematicky začleněné CSR do strategie podniku, jsou přesvědčeni o tom, že se společensky odpovědně chovají ke svému okolí. Jednatel společnosti a vedoucí obchodního úseku také zmiňují, že se nesnaží, díky společensky odpovědnému chování nějak zviditelnit, ale jejich chování považují za přirozené, že se tak chtějí chovat, protože to je správné.

Management podniku zatím neuvažoval o systematickém začlenění CSR, protože tuto oblast zatím nepovažují za prioritní a snaží se spíše vylepšit jiné organizační záležitosti, které souvisejí s vývojem firmy, jako je například postupné změny v organizační struktuře. Dalším důvodem je také minimální informace o této pro-

blematicke a také absence odpovědného člověka za CSR, jelikož stávající zaměstnanci prozatím nemají dostatek času se touto oblastí zabývat. Vedoucí ekonomického úseku připouští, že v současné době o implementaci společenské odpovědnosti by uvažovali pouze v případě, kdyby to požadoval zákazník či by to byla podmínka pro přihlášení do výběrového řízení zajímavé zakázky. S tím názorem také souhlasí i vedoucí lisovny kovů. Jednatel společnosti se v budoucnu nebrání začlenění CSR do strategie, za předpokladu, že budou spokojeni s organizační strukturou podniku a bude k dispozici kompetentní člověk, který dá společenské odpovědnosti jednotnou filozofii.

Management je i stejného názoru, že chtějí, aby je okolí vnímalo jako dobrého zaměstnavatele a jako velmi seriózní a moderní firmu, která poskytuje vysoce kvalitní služby pro řadu zahraničních i českých zákazníků. Jednatel společnosti také doplňuje, že chce, aby „fortell s. r. o.“ byl vnímán jako krásná firma a aby si neustále udržovala dobré mínění ve společnosti.

Mezi nejdůležitější aktivity, které „fortell s. r. o.“ realizuje v oblasti CSR, řadí vedoucí pracovníci péči o zaměstnance a s tím související stmelování kolektivu, které dle jednatele společnosti má pozitivní vliv na pracovišti. Dále podporu místních spolků, kulturních a sportovních akcí a také vzdělání dětí a mládeže.

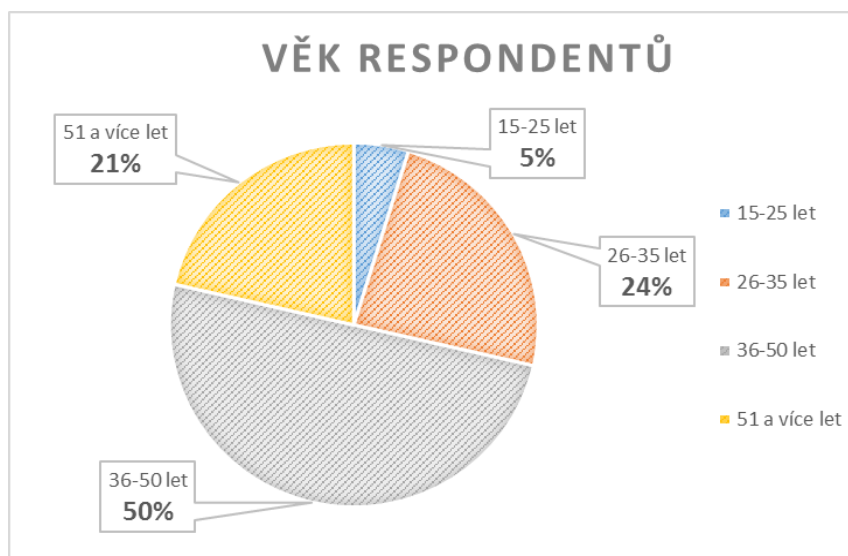
Firma „fortell s. r. o.“ chce nadále minimálně pokračovat ve společenské odpovědnosti jako dodnes. Vedoucí ekonomického úseku zdůrazňuje zejména podporu sportu a dětí a mládeže, ale také by ráda začlenila do oblasti společenské odpovědnosti myšlenku dobrovolnictví a více by kladla důraz na životní prostředí. Jednatel společnosti chce zlepšit systém benefitů pro zaměstnance a v dlouhodobém horizontu dát společenské odpovědnosti jednotnou filozofii. Vedoucí lisovny kovů si myslí, že by bylo prospěšné i nadále klást velký důraz na lidský potenciál všech zaměstnanců, a především hledat dlouhodobě účinné motivační mechanismy. Vedoucí obchodního úseku momentálně nemá žádnou konkrétní vizi do budoucna, ale je toho názoru, že je vždy prostor na zlepšování.

4.4 Dotazníkové šetření

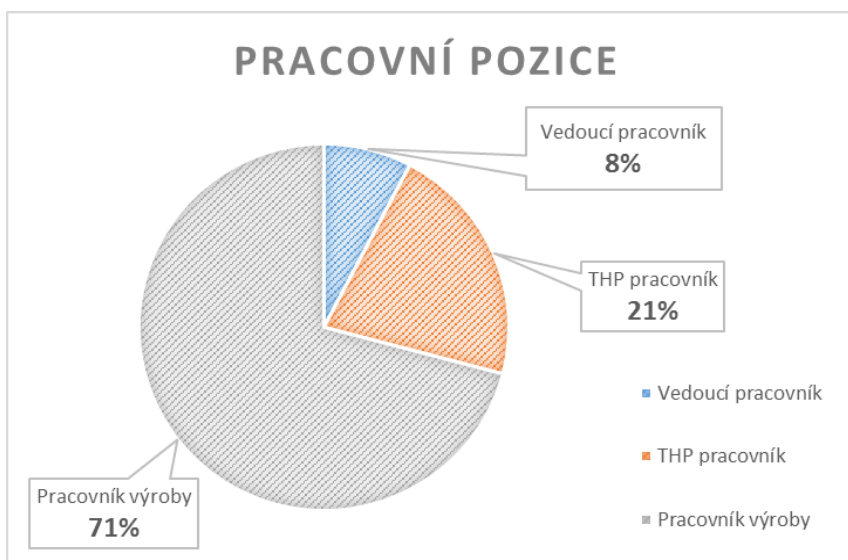
Dále jsou na základě dotazníkového šetření zjišťovány názory zaměstnanců o společenské odpovědnosti ve firmě „fortell s. r. o.“, jestli si myslí, že jsou dostatečně informováni o této problematice a jaké zauímají postoje k určitým CSR aktivitám. Dotazník také sloužil k ověření následujících hypotéz, které byly stanoveny ještě před jeho zveřejněním.

4.4.1 Interpretace výsledků

Dotazníkové šetření proběhlo v období 17. – 28. dubna a zúčastnilo se ho 142 respondentů, z toho bylo 44 % žen a 56 % mužů. Tito respondenti ve firmě pracují: méně než 5 let – 36,9 %, 5-15 let – 44 % let a 15 a více let – 19,1 %. Věkové kategorie a pracovní pozice respondentů nám ukazují tyto dva následující grafy:



Obr. 3 Věk respondentů
Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)



Obr. 4 Pracovní pozice respondentů
Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

Ostatní výsledky, které vyplývají z dotazníkového šetření, jsou níže uvedeny v následujících tabulkách:

1. I přestože Vám firma nabízí pestrou škálu benefitů, které další benefity byste rád(a) uvítal(a)? Vyberte maximálně tři benefity.

V případě, kdyby firma chtěla zlepšit svůj benefiční systém a nabízet zaměstnancům další nové benefity, tak více jak polovina respondentů preferuje příspěvek na krátkodobou nemoc (bez nutnosti návštěvy lékaře). Dále respondenti upřednostňují příspěvek na zdravotní masáže a na dopravu do zaměstnání.

Tab. 3 Preference zaměstnanců ve výběru nových benefit

Možnosti	Relativní četnost
Placená krátkodobá nemoc	57,1 %
Příspěvek na zdravotní masáže	48,8 %
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	34,5 %
Příspěvek na sportovní aktivity	29,8 %
Příspěvek na dovolenou	26,2 %
Příspěvek na kulturní akce	9,5 %
Občerstvení na pracovišti	7,1 %
Jiné	4,8 %

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

2. Myslíte si, že jste dostatečně informován(a) o společensky odpovědných aktivitách firmy „fortell s. r. o.“?

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že více jak 70 % respondentů si myslí, že jsou dostatečně informováni o společensky odpovědných aktivitách „fortell s. r. o.“. Pouze 10,7 % je opačného názoru.

Tab. 4 Názor zaměstnanců o informovanosti společensky odpovědných aktivit

Možnosti	Relativní četnost
Ano	73,8 %
Ne	10,7 %
Nevím	15,5 %

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

3. Chtěl(a) byste se dozvědět více o aktivitách, které firma v oblasti společenské odpovědnosti realizuje?

Skoro 60 % respondentů by se rádo dozvědělo více o aktivitách, která firma v oblasti společenské odpovědnosti realizuje. Při detailnějším zkoumání odpovědí bylo zjištěno, že i přestože skoro 74 % respondentů si myslí, že jsou dostatečně informováni o společensky odpovědných aktivitách, 58 % z nich by se rádo chtělo dozvědět více o CSR firmy.

Tab. 5 Výsledky, zda by se respondent chtěl dozvědět více o CSR aktivitách firmy „fortell s. r. o.“

Možnosti	Relativní četnost
Ano	59,5 %
Ne	29,8 %
Nevím	10,7 %

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

4. Myslíte si, že podnik dostatečně podporuje neziskové organizace, kam se řadí i dobrovolné spolky, jako jsou například dobrovolní hasiči nebo sportovní kluby?

Téměř 48 % respondentů si myslí, že podnik dostatečně podporuje neziskové organizace. Pouze necelé 3 % respondentů je toho názoru, že firma nepodporuje dostatečně neziskové organizace a polovina respondentů neví, zda je dostatečná podpora neziskových organizací. Dle mého názoru tento výsledek je ovlivněn tím, že firmy v současné době omezeným způsobem informuje zaměstnance o podpoře neziskových organizací. S tímto problémem souvisí i následující otázka.

Tab. 6 Názor respondentů na firemní podporu neziskových organizací

Možnosti	Relativní četnost
Ano	47,6 %
Ne	2,4 %
Nevím	50,0 %

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

5. Myslíte si, že podnik dostatečně podporuje sportovní a kulturní akce v Lanškrouně a okolí?

Z následující otázky vyplynulo že 66,7 % respondentů, je toho názoru, že firma dostatečně podporuje sportovní a kulturní akce v Lanškrouně a okolí. Vyšší procento dostatečné podpory sportovních a kulturních akcí než u neziskových organizací, je způsobeno tím, že zaměstnanec má větší možnost se dozvědět o podpoře akce například formou vystavených reklamních panelů či na seznamu sponzorů akce. Zajímavým poznatkem je to, že žádný z respondentů si nemyslí, že by firma nedostatečně podporovala události v Lanškrouně a okolí.

Tab. 7 Názor zaměstnanců na firemní podporu sportovních a kulturních akcí

Možnosti	Relativní četnost
Ano, podporuje dostatečně sportovní i kulturní akce	66,7 %
Dostatečně podporuje pouze kulturní akce	1,2 %
Dostatečně podporuje pouze sportovní akce	1,2 %
Ne, nepodporuje dostatečně sportovní ani kulturní akce	0,0 %
Nevím	31,0 %

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

6. Zúčastnil(a) byste se firemní dobročinné finanční nebo věcné sbírky?

V případě, kdyby ve firmě byla zorganizována dobročinná finanční nebo věcná sbírka, účastnilo by se jí téměř 60 % respondentů bez ohledu, zda by se jednalo o věcnou či finanční sbírku. Pouze 10,7 % respondentů, kteří se účastnili dotazníkového šetření by se nezapojili do žádné sbírky. Většina těchto respondentů je na pozici pracovníka výroby.

Tab. 8 Účast zaměstnanců na firemní dobročinné finanční nebo věcné sbírky

Možnosti	Relativní četnost
Ano, zúčastnil(a) bych se věcné i finanční sbírky	59,5 %
Zúčastnil(a) bych se pouze finanční sbírky	14,3 %
Zúčastnil(a) bych se pouze věcné sbírky	15,5 %
Ne, nezúčastnil(a) bych se finanční ani věcné sbírky	10,7 %

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

7. Jestliže byste se zúčastnil(a) dobročinné finanční sbírky, kolik peněz byste byl(a) ochoten darovat?

Názory na finanční obnos, který by byli zaměstnanci ochotni přispět ve finanční sbírce, se velmi liší. Téměř 22 % respondentů by přispělo do 100 Kč, 29,7 % 100-200 Kč, 27,0 % 200-300 Kč a nad 300 Kč by přispělo 21,6 % respondentů.

Tab. 9 Finanční obnos, který by byl zaměstnanec ochoten přispět ve finanční sbírce

Možnosti	Relativní četnost
Do 100 Kč	21,6 %
100-200 Kč	29,7 %
200-300 Kč	27,0 %
Nad 300 Kč	21,6 %

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

8. Kdybyste měl(a) možnost zapojit se do firemního dobrovolnictví, zúčastnil(a) byste se?

Z dotazníkového šetření vyplývá, že 36,9 % respondentů by se zúčastnilo firemního dobrovolnictví bez ohledu na to o jakou činnost by se jednalo. Skoro polovina zaměstnanců, která se účastnila dotazníkového šetření, by se rozhodovala na základě vykonávané činnosti. Můžeme tedy konstatovat, že kdyby firemní dobrovolnictví bylo „šité na míru“ každého zaměstnance, zúčastnilo by se ho téměř 85 % respondentů. Z dotazovaných THP pracovníků by se dobrovolnictví účastnili všichni. Z vedoucích pracovních pozic by se neúčastnili pouze 2 respondenti.

Tab. 10 Účast na firemním dobrovolnictví ve firmě „fortell s. r. o.“

Možnosti	Relativní četnost
Ano	36,9 %
Ne	15,5 %
Záleželo by na činnosti	47,6 %

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

9. Které z níže uvedených aktivit Vás nejvíce zaujaly (potravinářská sbírka, Uklid' mě Česko, dárcovství krve a adopce na dálku)?

Většinu respondentů v dotazníkovém šetření zaujala akce na podporu dárcovství krve a následně potravinová sbírka. Jako nejméně preferovanou aktivitou je dle dotazovaných adopce na dálku. V níže uvedené tabulce je uvedené pořadí preferovaných aktivit.

Tab. 11 Pořadí preferovaných aktivit

Pořadí	Aktivita
1.	Podpora dárcovství krve
2.	Potravinářská sbírka
3.	Uklid' me Česko
4.	Adopce na dálku

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)

10. Napadají Vás nějaké návrhy společensky odpovědných aktivit, kterých byste se chtěl zúčastnit či které by firma měla zrealizovat?

Návrhy respondentů na společenské aktivity firmy „fortell s. r. o.“ jsou následující: humanitární sbírky v případě katastrof, firemní školky, příměstský tábor pro děti zaměstnanců, adrenalinové sporty, návštěva vinného sklípku nebo památek a vznik sběrného místa pro dětské hračky a oblečení pro dětský domov.

4.4.2 Vyhodnocení hypotéz

- **Hypotéza H1:** Alespoň 50 % respondentů by se zapojilo do firemního dobrovolnictví (včetně respondentů, kteří by se rozhodli na základě vykonávané činnosti). Hypotéza je potvrzena. Téměř 85 % respondentů by se účastnilo firemního dobrovolnictví, ale je třeba brát v úvahu, že téměř polovině zaměstnanců záleží na vykonávané činnosti.
- **Hypotéza H2:** Více jak 65 % respondentů by se zapojilo do věcné i finanční sbírky. Tato hypotéza není potvrzena. Věcné i finanční sbírky by se zúčastnilo 59,5 % respondentů.
- **Hypotéza H3:** Více jak polovina respondentů si myslí, že „fortell s. r. o.“ dostatečně podporuje sportovní a kulturní akce v Lanškrouně a okolí. Tato hypotéza je potvrzena. Skoro 67 % respondentů je přesvědčeno, že jsou firmou dostatečně podporovány sportovní a kulturní akce v okolí firmy.
- **Hypotéza H4:** Alespoň 60 % respondentů si myslí, že je dostatečně informován o společensky odpovědných aktivitách firmy „fortell s. r. o.“. Čtvrtá hypotéza je potvrzena. Téměř 79 % respondentů je dle jejich názoru o CSR dostatečně informováno. I přesto více jak polovina z těchto respondentů se chce dozvědět více.

4.5 Doporučení rozvoje společenské odpovědnosti

4.5.1 Firemní dobrovolnictví

Vzhledem k tomu, že „fortell s. r. o.“ není aktivní v oblasti firemního dobrovolnictví a zaměstnanci mají omezenou možnost se zapojit do odpovědného chování ve firmě, je navrženo společnosti začlenit do svých CSR aktivit firemní dobrovolnictví. Cílem této aktivity je podpora týmového ducha, uspokojení zaměstnanců z prospěšné činnosti a možnost aktivního zapojení všech zaměstnanců do společensky odpovědného chování jinou formou, než je správné třídění vzniklého odpadu a dodržování etického chování. Firemní dobrovolnictví je také zajímavá a nevěšdní možnost, jak propojit firmu s neziskovými organizacemi.

Bylo by vhodné, aby firma nejdříve vytvořila koncept zapojování zaměstnanců do firemního dobrovolnictví. Vedení společnosti si musí ujasnit, jak velký finanční obnos je ochotno do této oblasti vložit, jakým způsobem bude formálně potvrzena účast, zda poskytne zaměstnancům služební auto, pracovní pomůcky, stravné atd. Dále jestli firma uhradí neziskové organizaci vzniklé náklady související s vykonávanou činností, a hlavně jakým způsobem bude zaměstnanci stanovena odměna a jaká bude její výše (náhrada mzdy).

Navrhuji, aby firemní dobrovolnictví probíhalo přímo s neziskovou organizací a aby se z počátku jednalo spíše o jednorázovou pomoc tzv. dobrovolnický den buď v podobě jednoduché manuální práce nebo odborné pomoci související s činností firmy. V budoucnu může z jednorázové pomoci vzniknout dlouhodobá spolupráce, která je pro obě strany efektivnější.

Firma by každému zaměstnanci poskytla možnost věnovat jeden pracovní den v roce pro práci v neziskovém sektoru či na účasti dobrovolně prospěšných činnostech. Pracovníci by si měli nejdříve dobrovolnický den nechat schválit u svého nadřízeného a poté se nahlásit u odpovědné osoby, která by měla na starost průběh dobrovolnictví. Zaměstnanci by byla poskytnuta stravenka v hodnotě 100 Kč (stravné) a každý pracovník by si sám rozhodl, zda chce náhradu mzdy či ne. Jednotnou výši náhrady mzdy musí stanovit vedení podniku. Protože většině respondentů, která by se zúčastnila firemního dobrovolnictví záleží na činnosti, která bude vykonána při dobrovolnictví, mohl by si každý zaměstnanec vybrat sám neziskovou organizaci a s ní i spojenou činnost, anebo by měl možnost poradit se s kompetentním pracovníkem, který by měl přehled o možnostech, jaké organizaci může pracovník pomoci. Je vhodné, aby v jeden den se do dobrovolnictví zapojil pouze omezený počet zaměstnanců, aby nebyl narušen plynulý chod podniku.

Jestliže by se firma „fortell s. r. o.“ chtěla více komplexnějším způsobem věnovat firemnímu dobrovolnictví, může požádat o pomoc organizaci, která zajišťuje dobrovolnictví různého typu. Ta pomůže podniku nastavit strategie firemního dobrovolnictví, anebo může být nápomocna pouze po administrativní a organizační stránce. Také díky zprostředkovateli se stane dobrovolnictví jednoduchou záležitostí. V případě velkého zájmu ze strany zaměstnanců se může firma v budoucnu pravidelně účastnit i mezinárodních projektů firemního dobrovolnictví, jako je například mezinárodní den firemního dobrovolnictví Give & Gain (celosvětový svátek firemního dobrovolnictví) či uklid'me Česko (akce, která probíhá na území celé České republiky, jejíž cílem je uklidit nepořádek v okolí).

Náklady na firemní dobrovolnictví

Náklady na firemní dobrovolnictví se budou zejména odvíjet od stanovené výše náhrady mzdy. I přestože čas zaměstnance, který bude mít organizaci dobrovolnictví na starost, je také náklad, v rozpočtu ho nebudu brát v úvahu, protože pracovník bude organizovat dobrovolnictví v rámci své pracovní doby. Pro minimalizaci nákladů a času je vhodné spolupracovat s organizací, která dobrovolnické projekty zajišťuje.

V následující tabulce jsou uvedeny roční náklady, které by vznikly firmě, za předpokladu, že by se firemního dobrovolnictví zúčastnili všichni respondenti, kteří by se zapojili, i bez ohledu o jakou činnost by se jednalo. Protože se jedná o firemní dobrovolnictví, jejíž smyslem je hlavně pomoci tam, kde je potřeba, výši náhrady mzdy jsem stanovila pouze na 100 Kč/h.

Tab. 12 Náklady na firemní dobrovolnictví

Aktivita	Roční náklady (bez DPH)
Náhrada mzdy (53 respondentů * 100 Kč/hod * 8 h)	42 400 Kč
Stravenky (53 respondentů * 100 Kč)	5 300 Kč
Celkové roční náklady	47 700 Kč za rok

4.5.2 Potravinová sbírka

Na základě dotazníkového šetření, kde 75 % respondentů odpovědělo, že by se zúčastnilo věcné sbírky, a absence celofiremní sbírky, je dalším návrhem uspořádání potravinové sbírky uvnitř firmy buď v rámci „Národní potravinové sbírky“, která je pořádána každoročně v listopadu, anebo v jakémkoliv jiném dnu v roce ve spolupráci s Českou federací potravinových bank. Cílem této aktivity je řešit nesoulad mezi občany, kteří mají nedostatek jídla, a těmi, kteří jím plýtvají, a umožnit zaměstnanci podpořit dobrou věc. Je to také příklad nízkonákladového návrhu pro rozvoj společenské odpovědnosti.

Národní potravinová sbírka je projekt, který spadá pod platformu Byznys pro společnost. Lidé díky tomuto programu mají možnost nakoupit potraviny těm, kteří je opravdu potřebují. Je důležité, aby firma informovala své zaměstnance, které potraviny mohou darovat. Jsou to hlavně konzervy všech druhů, pytlíkové polévky, trvanlivé uzeniny, cukr, luštěniny, těstoviny, rýže, olej, sirupy, džemy, nakoupené kompoty, čaje, mouka, krupička, piškoty, cereálie, cukrovinky a nápoje v obalech tetrapak aj. Všechny darované potraviny jsou doručeny pomocí potravinových bank do charitativních organizací, které pomáhají hlavně matkám samoživitelkám, seniorům, pěstounským rodinám a dětem z dětských domovů (Byznys pro společnost, 2017b).

Potravinová sbírka nemusí být striktně pořádána pouze v listopadu, ale firma může potravinovou sbírku uspořádat jakýkoliv den v roce ve spolupráci s Českou federací potravinových bank. Nejbližší potravinová banka v okolí firmy „fortell s. r. o.“ se nachází v Pardubicích.

Pro ty zaměstnance, kteří by se dle dotazníkového šetření zúčastnili pouze finanční sbírky, by byla možnost darovat peníze, za které by osoba k tomu určená nakoupila potraviny.

Pro realizaci potravinové sbírky je potřeba pověřit pracovníka, který vykomunikuje spolupráci s potravinovou bankou, v průběhu sbírky bude uskláňovat potraviny, vhodnou formou bude propagovat sbírku mezi zaměstnanci a také je bude informovat o tom, jaké potraviny mohou darovat.

Náklady na potravinovou sbírku

Náklady na uspořádání potravinové sbírky jsou velmi nízké. Lze do nich zařadit náklady na propagaci sbírky mezi zaměstnanci a v případě potřeby odvoz potravin do potravinové banky v Pardubicích.

V níže uvedené tabulce jsou uvedeny roční náklady na realizaci této aktivity za předpokladu, že je i potřeba odvoz potravin do Pardubic.

Tab. 13 Náklady na potravinovou sbírku

Aktivita	Roční náklady (bez DPH)
Cesta do Pardubic tam a zpět ($((150 \text{ km}/100 * 6.5 \text{ l}/100) * 31 \text{ Kč}/\text{l})$)	303 Kč
Tisk 10 ks barevných plakátků (10 ks * 2,50 Kč)	25 Kč
Celkové roční náklady	328 Kč za rok

Zdroj: Mapy Google, 2017; Kurzy.cz, 2017

4.5.3 Zlepšení komunikace se stakeholdery

Firma „fortell s. r. o.“ v současné době žádným vhodným způsobem nekomunikuje svým stakeholderům své odpovědné chování, proto je doporučeno podniku zahrnout do oblasti CSR i prezentaci společensky odpovědných aktivit, i přestože vedení podniku zmiňovalo, že se svým odpovědným chováním nesnaží zviditelňovat. Cílem tohoto návrhu je zlepšení komunikace s okolím, vhodné prezentování CSR a zvyšování pozitivního mínění u veřejnosti, zaměstnanců a obchodních partnerů.

Primárně by měl podnik na firemních webových stránkách www.fortell.cz přidat do hlavní nabídky novou záložku, která by se věnovala CSR aktivitám firmy „fortell s. r. o“. Na úvodní stránce nově vytvořené záložky by podnik představil svou společenskou odpovědnost, v jakých oblastech je aktivní, jaké jsou jejich představy, cíle a vize CSR. Pro lepší orientaci by měla mít záložka rozbalovací nabídku, která může mít například tyto následující položky: životní prostředí, podpora veřejnosti a zaměstnanci. V každé položce by měly být popsány veškeré aktivity, které firma v dané oblasti dělá, a také vkládány aktuální články o zrealizovaných aktivitách spadající do této kategorie. Celé rubrika o společenské odpovědnosti by byla doplněna o fotografie či videa.

Dále je vhodné, aby firma zařadila do komunikace se zainteresovanými stranami pravidelné (jednou do roka) reportování o CSR. Zpráva o společenské odpovědnosti, která by byla formou brožury, by byla dostupná ke stažení na webových stránkách i v tištěné podobě. Obsah by se podobal do velké míry záložce na webových stránkách o společenské odpovědnosti. Knížka by měla obsahovat představení společnosti, slovo ředitele, firemní vize a strategie, popis všech CSR aktivit, představy o tom, čeho chtějí dosáhnout následující rok a kontaktní údaje. V tištěné podobě by tyto brožury mohly být rozdávány potencionálním zákazníkům na veletrzích, na kterých se společnost účastní a návštěvám ve firmě. V elektronické po-

době mohou být rozesílány obchodním partnerům. Brožura by měla mít cca 25 stran ve formátu A5.

Grafickou úpravu a obsah brožury i nové záložky na internetu by měl mít na starost zaměstnanec, který je ve firmě odpovědný za marketing. Technickou správu webových stránek by zajistil IT pracovník.

Náklady na zlepšení komunikace

Mzdové náklady odpovědného člověka za obsah a grafickou úpravu brožury i technickou správu webových stránek nebudou brány v úvahu, protože práce bude vykonávána v rámci jejich pracovní doby. Počet brožur je odvozený od počtu veletrhů, kterých se firma v roce 2017 účastní (30 brožur na jeden veletrh). V případě nedostatku je možné brožury v průběhu roku dotisknout. Náklady, které vzniknou v souvislosti tisknutím brožur jsou uvedené v následující tabulce.

Tab. 14 Náklady na zlepšení komunikace

Aktivita	Celkové náklady (bez DPH)
Náklady na tisk brožury (4 veletrhy * 30 brožur * 62 Kč/ks)	7 440 Kč
Celkové náklady	7 440 Kč za rok

Zdroj: DigitalExpress, 2017

4.5.4 Podpora dárcovství krve

Protože mnoho zaměstnanců v dotazníkovém šetření zaujala aktivita dárcovství krve v rámci celofiremní programu, je firmě „fortell s. r. o.“ navrženo zvolit dárcovství krve jako další činnost v rámci společenské odpovědnosti. Cílem této aktivity je podpořit neustálý nedostatek krevních transfúzí a rozšíření zaměstnaneckých benefitů.

Každý zaměstnanec, který by se zúčastnil programu na podporu dárcovství krve, získá příspěvek na zdravotní masáž v hodnotě 300 Kč. Tento příspěvek, by byl zaměstnancovi poskytnut, vždy po prvním odběru v roce. Za další odběry v roce nebude mít zaměstnanec nárok na příspěvek, ale jeho odběr se započítá do celkového množství darované krve, v rámci soutěže, která by motivovala zaměstnance k zúčastnění se projektu. Pracovní střediska by mezi sebou soutěžila, kdo daruje více mililitrů krve. Zúčastnění zaměstnanci vítězného střediska by vyhráli určenou odměnu.

Pro realizaci tohoto projektu je jen třeba informovat zaměstnance o možnosti zapojení se do podpory dárcovství krve a evidence dárců krve.

Náklady na podporu dárcovství krve

Výše nákladů je z velké části tvořena pracovním volnem s náhradou mzdy ve výši průměrného výdělku, který je ze zákona poskytnut každému zaměstnanci, který daruje krev. Do nákladů je nutné také započítat poskytnutý příspěvek na zdravotní masáže a výhru pro středisko.

V níže uvedené tabulce jsou celkové roční náklady na projekt. Počet zúčastněných zaměstnanců je pouhý odhad, pomocí dotazníkového šetření, tak jako výše mzdy, která je stanovena dle průměrné hrubé mzdy v roce 2017 v České Republice.

Tab. 15 Náklady na podporu dárcovství krve

Aktivita	Roční náklady (bez DPH)
Náhrada mzdy (150 Kč * 8 h * 70 zaměstnanců)	84 000 Kč
Příspěvek na masáž (300 Kč * 70 zaměstnanců)	21 000 Kč
Cena pro vítězné středisko	10 000 Kč
Celkové náklady	115 000 Kč za rok

Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce); ČSÚ, 2017

4.6 Celkové náklady na doporučené CSR aktivity

V následující tabulce jsou uvedeny odhadnuté celkové roční náklady na doporučení rozvoje CSR aktivit ve firmě „fortell s. r. o.“.

Tab. 16 Celková náklady na CSR aktivity

Aktivita	Roční náklady (bez DPH)
Firemní dobrovolnictví	47 700 Kč
Potravinová sbírka	328 Kč
Zlepšení komunikace CSR aktivit	7 440 Kč
Podpora dárcovství krve	115 000 Kč
Celkové náklady	170 468 Kč za rok

Zdroj: Vlastní práce

4.7 Zpětná vazba od vedení firmy

Zhotovené návrhy aktivit byly předloženy ke zpětné vazbě jednatelem firmy, který je odpovědný za ekonomickou a obchodní činnosti firmy „fortell s. r. o.“.

Jednatel společnosti si je vědom, že v současné době nemají zaměstnanci dostatek času, aby se mohli ve větší míře věnovat oblasti společenské odpovědnosti, ale věří, že díky probíhajícím změnám ve struktuře, budou mít vedoucí pracovníci více času na vylepšení stávajících CSR aktivit a doplnění navržených oblastí. V současné době vybírá firma z jejich řad uchazeče na pozice vedoucího technického a výrobního úseku. Následně dojde k přesunu některých oddělení a kompetencí pod tyto nové vedoucí. Také bude vyhlášeno i výběrové řízení na dvě pozice, kde očekávají spíše zájem externích uchazečů.

Předložené návrhy na doporučení rozvoje CSR aktivit se jednatelem firmy líbily, připadají mu zajímavé a nemá k nim žádné připomínky. Dále uvádí, že si myslí,

že s uvedenými návrhy mohou v budoucnu pracovat bez ohledu na celkové roční náklady. Jelikož v současné době probíhá tvorba nových webových stránek, začne nejdříve firma intenzivně uvažovat o zapracování návrhu vytvořit novou záložku s informacemi o CSR, která zlepší komunikaci se stakeholdery. Jako další vítanou aktivitou je potravinová sbírka, kterou jednatel společnosti hodnotil kladně zejména kvůli snadné organizaci a také, že je to zajímavá forma, jak podpořit dobrou věc. Dle jeho názoru firemní dobrovolnictví, je na realizaci nesložitější a časově nejnáročnější. V případě, kdyby některý z vedoucích pracovníků se rád ujal organizaci dobrovolnictví, nebránil by se jeho začlenění do CSR aktivit. Stejně tak může být do plánu na příští rok přidána i aktivita dárce krve.

5 Diskuze

Ačkoliv „fortell s. r. o.“ nemá dostatek informací o CSR a koncept není součástí strategie podniku, lze tvrdit, že se firma chová společensky odpovědně ke svému okolí. Jak vyplynulo z analýzy současných CSR aktivit, společnost nemá žádné výrazné mezery v některém základním pilíři. Vedoucí pracovníci jsou toho názoru, že spokojení zaměstnanci jsou pro firmu velmi důležití, a tak mnoho CSR aktivit směřuje právě k nim. Tato péče o zaměstnance je odrazem nízké fluktuace pracovníků v podniku.

Vedení společnosti se nebrání dalšímu budoucímu rozvoji společenské odpovědnosti. V případě, kdyby podnik měl k dispozici zodpovědného člověka za CSR s dostatkem znalostí, byla by firma schopná dát společenské odpovědnosti jednotnou filozofii a postupem času ho systematicky integrovat do všech firemních procesů. Jednatel firmy věří, že možnost budoucího rozvoje CSR zajistí probíhající změny ve struktuře podniku, které vytvoří pro stávající vedoucí pracovníci více času, aby se mohli efektivněji věnovat této problematice. Myslím si, že pro firmu „fortell s. r. o.“ je důležitý neustálý vývoj společenské odpovědnosti, protože většinou spolupracuje s mnoha velkými zahraničními i českými společnostmi, pro které je přirozené dodržovat základní principy CSR a mít ho strategicky začleněné.

Cílem navržených aktivit je zlepšení prezentace CSR aktivit a aktivní zapojení zaměstnanců do společenské odpovědnosti. Návrh na zdokonalení komunikace pomůže firmě využít potenciál prezentace CSR aktivit široké veřejnosti a zejména již zmíněným obchodním partnerům. Pro společnost může být motivující pro realizaci aktivit směřující k zaměstnancům i to, že z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina respondentů by měla o aktivity zájem. Je ale třeba brát v úvahu i to, že tento výsledek je pouze orientační, a zájem o aktivity může být nižší, než vyplynulo z dotazníkového šetření.

Před realizací návrhů, zejména dobrovolnictví a dárcovství krve, je třeba nastudovat i daňovou a mzdovou problematiku, která při těchto projektech nastane. Protože firma zatím nerealizovala žádné firemní dobrovolnictví, při organizaci návrhu doporučuji firmě „fortell s. r. o.“ vytvořit spolupráci s organizací, která jim usnadní realizaci návrhu, poskytne důležité informace se související problematikou a pomůže s administrativou i daňovými záležitostmi.

Díky neustálým rostoucím tržbám firmy, realizace navržených aktivit nebude pro podnik zásadní finanční zatížení, i přestože výše odhadnutých nákladů dosahuje 170 468 Kč. Je ale třeba brát v úvahu, že v případě náhrady mezd zaměstnanců v aktivitách a počty zúčastněných zaměstnanců, jde pouze o hrubý odhad, a v případě změn těchto položek mohou mít velký vliv na celkové náklady. Další změny v navržených aktivitách by neměly mít výrazný vliv na celkové náklady.

Firma „fortell s. r. o.“ by měla v budoucnu také vzít v úvahu možnost vstupu do organizace, která sdružuje odpovědné firmy a pomáhá jim získávat informace o problematice a radí společnostem, jak správně řídit CSR v podniku. Tato spolupráce by firmě přinesla mnoho výhod a inspiraci.

6 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout doporučení pro rozvoj společenské odpovědnosti ve firmě „fortell s. r. o.“, která se zabývá výrobou vstřikovaných plastových a lisovaných kovových dílů. Návrhy, které byly předloženy ke zpětné vazbě jednateli firmy, byly zhotoveny na základě analýzy primárních dat, ve formě rozhovorů, dotazníkového šetření, a firemních dokumentů.

Před vypracováním vlastní práce byla důkladně prostudována odborná literatura, která se týkala společenské odpovědnosti firem. Z analytické části vyplynulo, že se firma „fortell s. r. o.“ věnuje aktivně všem třem pilířům CSR. Největší důraz je kladen na sociální pilíř, a to zejména na péči o zaměstnance, které firma řadí mezi nejdůležitější stakeholdery.

Z rozhovorů s vedoucími pracovníky společnosti bylo zřejmé, že CSR v podniku nemají systematicky začleněné a že svoje odpovědné chování považují za přirozené. Vedení chce, aby firma „fortell s. r. o.“ byla vnímána jako seriózní a moderní firma, která poskytuje kvalitní služby pro své zákazníky. Dále chce mít ve svém okolí i pověst dobrého zaměstnavatele. I přestože v současné době vedoucí pracovníci nemají jasnou představu o tom, jakým směrem chtějí svoje CSR rozvíjet, firma se v dlouhodobém horizontu nebrání systematickému začlenění společenské odpovědnosti.

Následně díky dotazníkovému šetření byla vytvořena představa o tom, jaké mají zaměstnanci názory o společenské odpovědnosti ve firmě „fortell s. r. o.“, jestli si myslí, zda jsou dostatečně informováni o této problematice a jaké zaujímají postoje k určitým CSR aktivitám.

Po analytické části jsou navrženy čtyři aktivity pro rozvoj CSR. Jako první je navrženo do CSR aktivit zařadit i oblast firemního dobrovolnictví, jehož cílem je uspokojení zaměstnanců z prospěšné činnosti a možnost aktivního zapojení zaměstnanců do společensky odpovědného chování. Je to také nevšední možnost pro teambuilding. Dalším návrhem je příklad nízkonákladové CSR aktivity, a to uspořádání potravinové sbírky. Jedním z identifikovaných problémů byla absence prezentace CSR aktivit, proto z dalších návrhů je zlepšení komunikace CSR, a to formou přidání záložky na webových stránkách firmy a zhotovení brožury. Poslední navrhovanou aktivitou je podpora dárcovství krve, která byla zvolena na základě dotazníkového šetření.

I přestože firma „fortell s. r. o.“ má omezené množství informací o společenské odpovědnosti firem, myslím si, že zcela pochopila základní principy tohoto konceptu a věřím, že v budoucnu firma dá své společenské odpovědnosti jednotnou vizi a začlení ji systematicky do strategie podniku.

7 Literatura

AHOLD CZECH REPUBLIC. *Společenská odpovědnost* [online]. 2016 [cit. 2016-12-30]. Dostupné z: <https://www.albert.cz/o-nas/spolecenska-odpovednost>

AISIS. *HOMEPAGE* [online]. 2017 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: http://www.aisis.cz/cz/homepage.html#section_1

ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI. *O asociaci* [online]. 2017 [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/oasociaci/>

BUSINESS LEADERS FORUM. *Vize a historie* [online]. 2016a [cit. 2016-02.11]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/o-nas/>

BUSINESS LEADERS FORUM. *Proč být odpovědnou firmou?* [online]. 2016b [cit. 2016-11.21]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/proc-byt-odpovednou-firmou/>

BUSINESS LEADERS FORUM. *Společenská odpovědnost firem působících v českém prostředí v roce 2012*. 2013 [online]. [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wpcontent/uploads/2013/01/CSR_Pruzkum_2012_Vysledky.pdf

BUSINESS LEADERS FORUM. *14 otázek a odpovědí o CSR* [online]. 2016c [cit. 2016-11.02]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/o-nas/>

BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *Byznys pro společnost* [online]. 2017a [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://byznysprospolecnost.cz/category/byznys-pro-spolecnost/>

BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *Národní potravinová sbírka – potraviny pomáhají* [online]. 2017b [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://potravinypomahaji.cz/category/narodni-potravinova-sbirka/>

BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *TOP Odpovědná firma* [online]. 2017c [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://www.topodpovednafirma.cz/o-soutezi.html>

- CARROLL, A. B. *Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct*. In: *Business and Society*, September 1999. Vol. 38. No. 3., ISSN 0163-4437.
- CARROLL, ARCHIE B. A ANN K. BUCHHOLTZ. *Business & society: ethics and stakeholder management*. 7th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, c2009. ISBN 0324569394.
- CSR EUROPE. *ENTERPRISE 2020* [online]. 2017a [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/enterprise-2020>
- CSR EUROPE. *History* [online]. 2017b [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/history>
- ČANÍK, PETR. *Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem?* [online]. 2007 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/>
- ČERNOHORSKÁ, LENKA A ANNA PUTNOVÁ. *Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 978-80-7204-806-9.
- ČSÚ. *Český statistický úřad* [online]. 2017 [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- DIGITALEXPRESS. *Kalkulace brožur* [online]. 2017 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://digitalexpress.cz/kalkulace-brozur/>
- EUROPEAN COMMISSION. *Corporate Social Responsibility (CSR)* [online]. 2016 [cit. 2016-11-21]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_en
- EUROPEAN COMMISSION. *EMAS – Environment* [online]. 2017 [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm
- EUROPEAN COMMISSION. *Press release - Založení „Evropské aliance pro sociální odpovědnost podniků“* [online]. 2006 [cit. 2017-01-21]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-06-358_cs.htm

- FORTELL S. R. O. *Historie firmy* [online]. 2017 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.fortell.cz/historie>
- FÓRUM DÁRCŮ. *Kdo jsme* [online]. 2017 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/kdo-jsme.html>
- GENDER STUDIES. *Kdo jsme* [online]. 2008 [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://genderstudies.cz/gender-studies/kdo-jsme.shtml>
- GOOGLE. *MapyGoogle* [online]. 2017 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps>
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 14001:2015 – Environmental management systems* [online]. 2015 [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=60857
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 26000:2010 – Guidance on social responsibility* [online]. 2010 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <https://www.iso.org/standard/42546.html>
- IPSOS. *CSR a reputace jdou ruku v ruce – potvrzuje Ipsos CSR Research* [online]. 2016 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/csr-a-reputace-jdou-ruku-v-ruce-potvrzuje-ipsos-csr-research/>
- IPSOS. *CSR & Reputation Research 2016* [online]. 2017 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/spolecenska-odpovednost-firem-ovlivnuje-lidi-pri-jejich-doporucovani-a-rozhodovani/>
- JONES, DAVID. *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí*. Praha: Management Press, 2014. ISBN 978-80-7261-269-7.
- KAŠPAROVÁ, K. *Vývoj společenské odpovědnosti podniku a její konkurenční koncepty*. [online]. 2017. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wpcontent/uploads/2012/11/K_Kasparova_Vyvoj-CSR.pdf
- KAŠPAROVÁ, KLÁRA A VILÉM KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. Management. ISBN 978-80-2474480-3.

- KULDOVÁ, LUCIE. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. Plzeň: Nava, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5.
- KULDOVÁ, LUCIE. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.
- KUNZ, VILÉM. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 97880-247-3983-0.
- KURZY.CZ. *Aktuální ceny benzínu, cena nafty* [online]. 2017 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/komodity/benzin-nafta-cena/>
- KPMG ČESKÁ REPUBLIKA. *Pouze 43 % firem v Česku zveřejňuje informace o CSR* [online]. 2017 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <https://home.kpmg.com/cz/cs/home/clanky-a-analyzy/2016/01/pouze-43-firem-zverejnuje-informace-o-sve-spolecenske-odpovednosti.html>
- MOURA-LEITE, ROSAMARIA C. A ROBERT C. PADGETT. *Historical background of corporate social responsibility*. *Social Responsibility Journal*. [online]. 2011, 7(4), 528-539 [cit. 2017-01-30]. DOI: 10.1108/17471111111117511. ISSN 1747-1117. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/17471111111117511>
- NADACE VIA. *O Nadaci Via* [online]. 2017 [cit. 2017-02-12]. Dostupné z: <http://www.nadacevia.cz/o-nadaci-via/>
- NÁRODNÍ INFORMAČNÍ PORTÁL O CSR. *Podnikáme odpovědně* [online]. 2015 [cit. 2017-02-12]. Dostupné z: <http://narodniportal.cz/oceneni-za-csr/podnikame-odpovedne/>
- NÁRODNÍ POLITIKA KVALITY. *Národní cena* [online]. 2017 [cit. 2017-02-12]. Dostupné z: <http://www.narodnicena.cz/narodni-cena-cr-za-csr/4>
- PAVLÍK, MAREK A MARTIN BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. Management. ISBN 978-80-247-3157-5.
- PUTNOVÁ, ANNA A PAVEL SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.

SALEEM, SUMAIYYA; KUMAR, AMIT; SHAHID, ADEEBA. *Arguments against corporate social responsibility*. Imperial Journal of Interdisciplinary Research, 2016, 2.8.

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL. *SA8000 Standard* [online]. 2017 [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1689>

STEINEROVÁ, MAGDALÉNA A DAWID MAKOVSKI. *Koncept CSR v praxi – Průvodce odpovědným podnikáním* [online]. 2014 [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>

ŠKODA AUTO A. S. *Společenská odpovědnost značky ŠKODA* [online]. 2013 [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.cz/news/2013-12-10-spolecenska-odpovednost-znacky>

ÚŘAD PRÁCE V ČR. *Statistiky nezaměstnanosti z územního hlediska* [online]. 2017 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/uzem>

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

Další zdroje:

Vnitřní dokumenty firmy fortell s. r. o. – nepublikované zdroje

8 Seznam obrázků

Obr. 1	Tripple-bottom line Zdroj: Kunz, 2012	15
Obr. 2	Matice pro určení klíčových stakeholderů Zdroj: Zadražilová, 2010	20
Obr. 3	Věk respondentů Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)	36
Obr. 4	Pracovní pozice respondentů Zdroj: Dotazníkové šetření (vlastní práce)	36
Obr. 5	První strana dotazníku	58
Obr. 6	Druhá strana dotazníku	59
Obr. 7	Propagační plakát na dotazníkové šetření	60

9 Seznam tabulek

Tab. 1	Očekávání stakeholderů	21
Tab. 2	Příklady konkrétních CSR aktivit	22
Tab. 3	Preference zaměstnanců ve výběru nových benefit	37
Tab. 4	Názor zaměstnanců o informovanosti společensky odpovědných aktivit	37
Tab. 5	Výsledky, zda by se respondent chtěl dozvědět více o CSR aktivitách firmy „fortell s. r. o.“	38
Tab. 6	Názor respondentů na firemní podporu neziskových organizací	38
Tab. 7	Názor zaměstnanců na firemní podporu sportovních a kulturních akcí	39
Tab. 8	Účast zaměstnanců na firemní dobročinné finanční nebo věcné sbírky	39
Tab. 9	Finanční obnos, který by byl zaměstnanec ochoten přispět ve finanční sbírce	40
Tab. 10	Účast na firemním dobrovolnictví ve firmě „fortell s. r. o.“	40
Tab. 11	Pořadí preferovaných aktivit	40
Tab. 12	Náklady na firemní dobrovolnictví	43
Tab. 13	Náklady na potravinovou sbírku	44
Tab. 14	Náklady na zlepšení komunikace	45
Tab. 15	Náklady na podporu dárcovství krve	46
Tab. 16	Celková náklady na CSR aktivity	46

Přílohy

A Dotazník

Dotazníkové šetření o společenské odpovědnosti firmy fortell s. r. o.

Dobrý den,

jmenuji se Štěpánka Hajzlerová a jsem studentkou 3. ročníku Mendelovy univerzity Fakulty provozně ekonomické v Brně. V současné době zpracovávám bakalářskou práci, jejíž cílem je navrhnout doporučení pro rozvoj společenské odpovědnosti ve firmě fortell s. r. o.

Ráda bych Vás poprosila o vyplnění tohoto dotazníku, na jehož základě dostanu představu o tom, jaké společensky odpovědné aktivity preferujete a jaké zaujímáte postoje k této problematice. Díky Vaším odpovědím zhotovím návrhy aktivit, které by podnik potenciálně mohl zrealizovat.

Tento dotazník je anonymní a Vámi poskytnuté informace budou využity pouze pro účely mé bakalářské práce. Vyplnění dotazníku trvá cca 5 minut.

Společenská odpovědnost firem znamená, že se firma dobrovolně zabývá aktivitami, které přesahují zákonodárnou povinnost. Chová se odpovědně ke svým zaměstnancům, dodavatelům, zákazníkům, životnímu prostředí a veřejnosti. Společensky odpovědné aktivity se řadí do tří oblastí:

- Ekonomická – firma plní své závazky, vyrábí kvalitní a bezpečné produkty, je transparentní, odmítá korupci atd.
- Sociální – podpora neziskových organizací, poskytování zaměstnaneckých benefitů, podpora vzdělávání pracovníků a mládeže
- Enviromentální – ochrana životního prostředí

Moc Vám děkuji za Váš čas a ochotu.

Štěpánka Hajzlerová



Obr. 5 První strana dotazníku

1. I přestože Vám firma nabízí pestrou škálu benefitů, jaké další benefity byste rád(a) užíval(a)? Vyberte maximálně tři benefity.
- Příspěvek na zdravotní masáže
- Příspěvek na dopravu do zaměstnání
- Placená krátkodobá nemoc (např. bez nutnosti vybírání nemocenské nebo návštěvy lékaře)
- Příspěvek na sportovní aktivity
- Příspěvek na dovolenou
- Příspěvek na kulturní akce
- Občerstvení na pracovišti
- jiné
2. Myslíte si, že jste dostatečně informováni(a) o společensky odpovědných aktivitách firmy fortell s. r. o.?
- Ano
- Ne
- Nevím
3. Chtěl(a) byste se dozvědět více o aktivitách, které firma v oblasti společenské odpovědnosti realizuje?
- Ano
- Ne
- Nevím
4. Myslíte si, že podnik dostatečně podporuje neziskové organizace, kam se řadí i dobrovolné spolky, jako jsou například dobrovolní hasiči nebo sportovní kluby?
- Ano
- Ne
- Nevím
5. Myslíte si, že podnik dostatečně podporuje sportovní a kulturní akce v Lanškrouně a okolí?
- Ano, podporuje dostatečně sportovní i kulturní akce
- Dostatečně podporuje pouze kulturní akce
- Dostatečně podporuje pouze sportovní akce
- Ne, nepodporuje dostatečně sportovní ani kulturní akce
- Nevím
6. Zúčastnil(a) byste se firemní dobročinné finanční nebo věcné sbírky?
- Ano, zúčastnil(a) bych se věcné i finanční sbírky
- Zúčastnil(a) bych se pouze finanční sbírky
- Zúčastnil(a) bych se pouze věcné sbírky
- Ne, nezúčastnil(a) bych se finanční ani věcné sbírky
7. Jestliže byste se zúčastnil(a) dobročinné finanční sbírky, kolik peněz byste byl(a) ochoten darovat?
- Do 100 Kč
- 100-200 Kč
- 200-300 Kč
- Nad 300 Kč
8. Firemní dobrovolnictví znamená, že firma umožní zaměstnanci v pracovní době jít pomáhat veřejné prospěšným organizacím. Zaměstnanci mohou pomáhat mamuščině nebo znakovými. Příkladem firemního dobrovolnictví může být, když zaměstnanec pomůže vymalovat v dětském domově, práce s dětmi nebo seniory atd. Kdybyste měl(a) možnost zapojit se do firemního dobrovolnictví, zúčastnil(a) byste se?
- Ano
- Ne
- Záleželo by na činnosti
9. Které z níže uvedených aktivit Vás nejvíce zaujaly? Očíslujte aktivity podle Vášich preferencí od 1 - 4 (1=tato aktivita mě nejvíce zaujala)
- Dárcovství krve v rámci celofiremního programu pro podporu dárcovství krve
- Potravinářská sbírka (Lidé mají možnost darovat trvanlivé potraviny těm, kteří je potřebují)
- Ukliďme Česko (Dobrovolnické uklídkové akce, jejichž cílem je uklidit nelegálně vzniklé skládky a neporádek v okolí)
- Adopce na dálku
10. Napadají Vás nějaké návrhy společensky odpovědných aktivit, kterých byste se chtěl zúčastnit či které by firma měla realizovat?
11. Jaké je Vaše pohlaví?
- Žena
- Muž
12. Jaký je Váš věk?
- 15-25 let
- 26-35 let
- 36-50 let
- 51 a více let
13. Jaká je Vaše současná pracovní pozice?
- Vedoucí pracovník
- THP pracovník
- Pracovník výroby
14. Kolik let ve firmě fortell s. r. o. pracujete?
- Méně než 5 let
- 5-15 let
- 15 a více let

Obr. 6 Druhá strana dotazníku

B Propagační plakát na dotazníkové šetření



Dobrý den,
jmenuji se Štěpánka Hajzlerová a ráda bych Vás poprosila o vyplnění dotazníku, který je k dispozici u hlavního vchodu do VH pod schránkou a na příjmu zboží. Vaše odpovědi mi pomohou k vypracování mé bakalářské práce, která se zabývá společenskou odpovědností firmy fortell s. r. o. Vyplněné dotazníky prosím vhodte do schránky do 28. dubna. Moc Vám děkuji za Vaši pomoc!



Obr. 7 Propagační plakát na dotazníkové šetření