

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **Společenská odpovědnost firem: Emisní zodpovědnost automobilek**

**Martin Mlázovský**

Vedoucí práce: doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.



## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce: Martin Mlázovský  
Studijní program: Ekonomika a management  
Obor: Podniková ekonomika a management obchodu

Vedoucí práce: doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.

Název práce: **Společenská odpovědnost firem: Emisní zodpovědnost automobilek**

Cíl: Cílem práce je posoudit, zda přední automobilky uvažují o emisích svých produktů v rámci aktivit společenské zodpovědnosti (CSR).

Rámcový obsah:

1. Společenská zodpovědnost firem - domény, dimenze, pilíře, přístup v USA a v Evropě ke společenské zodpovědnosti
2. Význam emisí osobních automobilů pro výrobce a pro zákazníky - regulace, ekologie, ekonomika provozu, měření
3. Společenská zodpovědnost automobilek - dimenze, otázky zodpovědnosti, výkaznictví, problémy, povinné a dobrovolné svolávací akce

Rozsah práce: 25 - 30 stran

Literatura:

1. KAŠPAROVÁ, K. -- KUNZ, V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3.
2. KULDOVÁ, L. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem*. Plzeň: NAVA, 2012. 173 s. ISBN 978-80-7211-408-5.
3. KULDOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem - Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Mšeno u Mělníka: OPS, 2010. 193 s. ISBN 978-80-87269-12-1.
4. KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: GRADA, 2012. 208 s. ISBN 978-80-247-3983-0.

Datum zadání: březen 2016

Datum odevzdání: prosinec 2016

**doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.**  
Vedoucí práce

**doc. Ing. Jana Příkrylová, Ph.D.**  
Vedoucí katedry

**Mgr. Petr Šulc**  
Prorektor ŠAVŠ

**Martin Mlázovský**  
Autor práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 2. prosince 2016

Na tomto místě děkuji doc. Ing. Pavlu Štrachovi, Ph.D. et Ph.D. za podporu, vstřícnost, odborné vedení i kritiku v každé fázi této bakalářské práce a zejména děkuji za poskytování praktických rad a návrhů.

## Obsah

Úvod .....	7
1 Domény společenské odpovědnosti .....	10
1.1 Pilíře .....	11
1.2 Principy a přínosy .....	13
1.3 Kritika .....	14
1.4 Porovnání přístupu k CSR v USA a Evropě .....	16
2 Související koncepce .....	18
2.1 Firemní filantropie .....	18
2.2 Trvale udržitelný rozvoj .....	19
2.3 Etické podnikání .....	22
2.4 Work-Life Balance .....	23
2.5 Fair Trade .....	25
3 Společenská odpovědnost automobilek .....	28
3.1 Výkaznictví .....	30
3.2 Dopad emisí v dopravě na životní prostředí .....	32
3.3 Emisní problémy automobilů .....	34
3.4 Příklad společenské odpovědnosti v koncernu Volkswagen .....	38
3.5 Budoucnost společenské odpovědnosti automobilek .....	41
Závěr .....	44
Seznam literatury .....	48
Seznam obrázků .....	55
Seznam příloh .....	56

## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

BE	Business ethics
CC	Corporate citizenship
CNG	Compressed natural gas
CSR	Corporate social responsibility
ČR	Česká republika
EPA	The United States Environmental Protection Agency
EU	Evropská unie
Euro NCAP	The European New Car Assessment Programme
FT	Fair trade
IIHS	The Insurance Institute for Highway Safety
LEV	Low emission vehicle
SUV	Sport utility vehicle
USA	The United States of America
USD	The United States dollar

## Úvod

Teoretická část této bakalářské práce vznikla v reakci na dva základní protichůdné principy při vedení a řízení firmy – první přístup říká, že jediná povinnost firmy je generování zisku. Druhý přístup také potvrzuje povinnost firmy dlouhodobě vytvářet zisk, avšak zároveň dodává, že firma má i závazky vůči společnosti – ať už na lokální či globální úrovni nebo z hlediska stakeholderů. Tuto problematiku vystihují 3 základní pilíře společenské odpovědnosti firem (CSR) – environmentální pilíř zastupuje udržitelný přístup k životnímu prostředí, sociální pilíř se vztahuje na morální povinnosti ke všem stakeholderům firmy a ekonomický pilíř prolíná veškeré činnosti firmy, tedy od nákupu, přes výrobu až po prodej a zákaznický servis. Způsob využití CSR se liší geograficky i filosoficky. Nejprve ke změnám v prostoru – zde porovnávám přístup v USA a Evropě. Obecně se americký přístup k CSR považuje za dynamičtější, což je pravděpodobně způsobeno delší tradicí. Avšak i v Evropě, zejména západní, je koncept CSR již hluboko zakořeněn do podnikatelské sféry. Dá se říci, že i v transformujících se evropských ekonomikách nabývá koncepce CSR na stále větším významu. Do nedávna byla v těchto zemích společenská odpovědnost posuzována pouze jako nástroj public relations bez reálného pozitivního dopadu na okolí podniku, to se však rychle mění a firmy na to musí správně reagovat.

Definice CSR však není jednotná a také není možné přistupovat ke společenským problémům shodně po celém světě a právě k tomu slouží rozdílné filosofie a přístupy k CSR. V posledních letech se v USA prosazuje spíše koncept firemního občanství a firemní filantropie. V Evropské unii se vyzdvihují zejména koncepty společenské odpovědnosti firem a trvale udržitelného rozvoje. Dále je v Evropě velmi populární koncepce fair trade, kdy je většina světového obratu těchto výrobků uskutečňována právě na starém kontinentu. Nakonec se v celé euroamerické kultuře projevuje čím dál více koncepce work-life balance. To je způsobeno změnou přístupu k personálnímu managementu a zejména v příklonu k talentismu v podnicích.

Avšak koncept společenské odpovědnosti jako celek postihuje i kritika. Nejvýznamnějším odpůrcem CSR je Milton Friedman, ten protěžuje prvně zmiňovaný směr – jedinou povinností podniku je trvalé dosahování zisku. Jako

druhého kritika jsem zvolil Roberta Reicha, který poukazuje zejména na nevěrohodnost konceptu CSR. Ta je dána obavou, že podniky zastírají informace o dopadech své činnosti nebo že vykazují pouze pozitivní dopady své činnosti, které navíc zveličují. Nicméně tento problém lze odstranit nefinančním reportingem a podrobením se následnému externímu auditu. Dalším důvodem pro vykazování aktivit CSR je rozvoj informačních a komunikačních technologií – protože se zvyšujícím se vlivem médií a všeobecnou globalizací tlak na zodpovědné chování firem narůstá, stává se tak jakýmsi standardem ve vyspělém světě.

V praktické části této práce se zabývám dopadem emisí automobilů na životní prostředí, a jakým způsobem automobilky nahlízejí na problematiku emisí v rámci svých CSR aktivit. Blíže rozpracovávám aktuální emisní problémy automobilek. Zejména se zaměřuji na koncern Volkswagen, jenž odstartoval celosvětovou emisní aféru. K nelegálním machinacím s emisními testy se prozatím přiznal pouze koncern Volkswagen a automobilka Mitsubishi. Nicméně nějakým způsobem jsou postiženy všechny automobilky světa. To je nejspíše důvodem, proč koncern Volkswagen nepřišel o své zákazníky, přestože vypořádání se s emisními machinacemi v USA přineslo koncernu ztrátu na polí hodnoty akcií. Zmiňuji blíže i další automobilky, avšak těm, prozatím, nebylo oficiálně prokázáno žádné podvodné jednání. Do hlediska společenské odpovědnosti automobilek jistě spadá i bezpečnost jejich produktů. Proto i tato problematika má své místo v této práci. Jako hlavní autoritu využívám nezávislý institut Euro NCAP, který hodnotí bezpečnost vozů za pomoci crashtestů. Avšak i zde vznikla podvodná aféra – americký institut zabývající se bezpečností vozů, IIHS, zjistil manipulace s konstrukcí karosérie automobilů na straně spolujezdce. Tento problém je dán nižší tuhostí i menším množstvím bezpečnostních prvků umístěných na straně spolujezdce, což způsobí výrazně větší deformaci při nárazu, než je tomu na straně řidiče. Nejvíce postiženým automobilem v této sféře je Toyota RAV4.

Poslední kapitola také obsahuje příklad společenské zodpovědnosti koncernu Volkswagen. Ten zahrnuje celkem 12 značek v oblasti osobní, nákladní i motocyklové dopravy. Nejprve popisuji automobilku Volkswagen a její strategii Think Blue, druhou blíže popsanou značkou je Škoda Auto s filosofií GreenFuture. Na další automobilky koncernu pohlížím převážně z hlediska odpovědnosti



k přímým emisím automobilů. K této problematice přistupují formou vyšších investic do elektromobility. Společenská odpovědnost však není jediným důvodem, proč se výrobci přiklání k elektromobilům, dalším důvodem je predikce přísných emisních norem, jež nebude možné u vznětových motorů splnit bez enormních investic, které by se nemusely vrátit. Druhým ekonomickým důvodem jsou dotace na nákup elektromobilu nebo hybridu v některých evropských zemích. Širokému rozvoji elektromobilů však brání několik věcí – první překážkou je získávání elektrické energie, která nemusí pocházet z bezemisních zdrojů, a proto z hlediska globální produkce emisí elektromobily ztrácejí smysl. Druhý důvod je technologický – technologie baterií ještě nedosáhla takového stupně, aby elektromobily nebyly limitovány krátkým dojezdem nebo dlouhotrvajícím nabíjením. První vlaštovkou by mohl být připravovaný automobil Tesla Model 3 s dojezdem 345 km a základní cenou pod 1 milion korun, což je oproti jiným modelům značky výrazně méně. Poslední důvod, jenž brání rozšíření elektromobilů je ryze praktický – zatím v podstatě neexistující infrastruktura pro elektromobilitu. Tento problém je však řešen například v Německu, kde již bylo vyčleněno 300 000 eur. I další členské státy již vyčlenily rozpočet na podporu elektromobility nebo se o tomto kroku alespoň uvažuje (včetně České republiky). Na druhou stranu však jsou také navrhovány represe vůči vznětovým motorům, ať už z hlediska úplného zákazu prodeje nebo zamezení vjezdu do center měst. Budoucnost tedy z různých důvodů patří elektromobilitě, avšak je třeba k této problematice přistupovat komplexně – od výroby elektrické energie, přes výrobu efektivních baterií a podporu prodeje elektromobilů, až po výstavbu potřebné infrastruktury.

## 1 Domény společenské odpovědnosti

V první kapitole nastiňuji základy společenské odpovědnosti firem (corporate social responsibility). Popisují její pilíře, dimenze principy a přínosy, kritiku a nakonec porovnávám přístupy ke společenské zodpovědnosti v USA a Evropě s návazností na Českou republiku. Společenská odpovědnost firem (dále jen CSR) není novým pojmem. Již v roce 1953 americký ekonom Howard Rothmann Bowen nastínil základy CSR ve své knize *Social Responsibilities of the Businessman*, kde se tento pojem pokusil definovat. Od té doby se CSR neustále vyvíjí a pravděpodobně i proto stále neexistuje žádná jednoznačně přijímaná definice (Kašparová, Kunz, 2013).

Toto tvrzení dokládají vybrané definice:

- „Jedná se o koncept, kdy firma dobrovolně přebírá spoluodpovědnost za blaho a udržitelný rozvoj moderní společnosti a současně očekává zachování konkurenceschopnosti a ziskovosti, přičemž se nejedná o dva protichůdné cíle“ (Čaník a kol., 2006, s. 37).
- „Sociální odpovědností podniků se rozumí dobrovolné, tedy zákonem nepředepsané úsilí podniků jednat při své běžné obchodní činnosti tak, aby bylo dosaženo sociálních a ekologických cílů“ (Evropská komise, 2014).
- „Společenská odpovědnost firem znamená takové vedení firmy a budování vztahů s partnery, které přispívá ke zlepšení pověsti a zvýšení důvěryhodnosti podniku“ (Steinerová a kol., 2008, s. 2).

Alexandr Dahlsrud na základě svého výzkumu<sup>1</sup> o původu a významu definic CSR identifikoval pět nejčastějších oblastí zájmu:

- ekonomická,
- sociální,
- environmentální,
- stakeholderi,
- dobrovolnost.

---

<sup>1</sup> Výzkum porovnával 37 definic od 27 autorů, jež byly publikovány mezi lety 1980-2003.

Z výzkumu vyplývá, že 54 % definic obsahuje 4 z 5 oblastí zájmu a 84 % definic obsahuje alespoň tři z daných aspektů (Dahlsrud, 2006).

Dalšími důvody pro nejednotnost terminologie je již zmiňovaná dobrovolnost CSR a dále fakt, že podniky často vykonávají některé činnosti, jež spadají do CSR, aniž by si to uvědomovaly (Kunz, Kašparová, 2013). Přestože neexistuje jednotná definice, není to ve své podstatě závažný problém, protože většina definic se vzájemně překrývá. Proto je třeba v podnikatelské sféře systematicky věnovat úsilí spíše na zapracování těchto zásad do běžné praxe, firemních hodnot, procesů i dlouhodobé strategie, nežli polemizovat nad určením přesné definice (Kunz, 2012).

## 1.1 Pilíře

Společenská odpovědnost firem je postavena na třech pilířích: ekonomickém, sociálním a environmentálním. Někdy se také jednotlivé oblasti označují podle svého zaměření jako profit, people a planet; tedy zisk, lidé a planeta (Kuldová, 2010). Pro úspěšné využití konceptu CSR je nutné tyto pilíře implementovat na všech úrovních řízení, a to i v dodavatelských řetězcích (Kašparová, Kunz, 2013).

První sféra – **ekonomický pilíř** – se zaměřuje na požadavky, jež vznikají při hlavní činnosti podniku. Jedná se zejména o zamezení korupci, zneužití důvěrných informací a dominantního postavení na trhu s čímž souvisí respektování čestného konkurenčního boje. Velký důraz je kladen také na platební morálku, dodržování smluv, ochranu duševního vlastnictví, inovace a transparentnost<sup>2</sup>. Z hlediska stakeholderů se jedná zejména o etické chování vůči zákazníkům a dodavatelům, dále také vůči investorům, protože hlavním cílem podniku je trvalé dosahování zisku (Kuldová 2010, Kunz 2012).

**Sociální pilíř** se zabývá komunitami, sociálním okolím podniku a především zaměstnanci. Obchodní společnosti také často věnují tomuto pilíři nejvíce péče, protože si jsou vědomy, že důsledná péče o lidské zdroje přináší vyšší loajalitu, nižší fluktuaci zaměstnanců a jejich vyšší výkonnost, což může přinést firmě konkurenční výhodu. V dnešní ekonomice založené na znalostech a talentu je

---

<sup>2</sup> Transparentností není myšleno pouze zveřejňování pravdivých pozitivních informací, ale také těch negativních, i když mohou v krátkodobém horizontu firmě uškodit.

tedy tato sféra nepostradatelným faktorem i z ekonomického hlediska. Podle Kuldové (2010) zaměstnanecká politika společensky odpovědného podniku především v žádném směru nediskriminuje. Jedná se hlavně o neupřednostňování na základě věku, pohlaví<sup>3</sup>, národnosti, rasy či náboženství. Naopak se ve vhodných případech zaměřuje na ohrožené skupiny obyvatelstva (čerství absolventi, ženy 50+, tělesně postižení). Do tohoto tématu zapadá i tzv. diversity management, který se snaží prosazovat různorodost v organizaci, což lze využít při vývoji produktu, který se tak již od počátku přizpůsobuje rozličným trhům (Kunz, 2012).

Dále do této oblasti spadá i finanční podpora nebo přímé budování podnikových mateřských školek, jež šetří čas a stres se sháněním hlídání dětí svých zaměstnanců. Zároveň umožňují i rychlejší návrat z rodičovské dovolené, což opět vede k ekonomickému prospěchu. Tuto problematiku lze částečně řešit také poskytováním flexibilní pracovní doby, prací z domova či job sharingem<sup>4</sup> (Kuldová, 2010). CSR se také zabývá i bezpečností a zdravím zaměstnanců, vzděláváním a rozvojem pracovníků, work-life balance<sup>5</sup>, zodpovědným propouštěním, dodržováním lidských práv (především v zemích mimo EU, kde mohou být práva zaměstnanců legislativně nedostatečná) a potíráním šikany na pracovišti. Mezi nejčastější formy šikany na pracovišti patří mobbing, bossing, staffing a sexuální obtěžování (Pechová, 2013).

„*Outplacement* označuje veškeré aktivity firmy vyvinuté s cílem usnadnit a úspěšně zvládnout období změn souvisejících se snižováním počtu pracovníků“ (Kuldová, 2010, s. 46). Tyto sociální aktivity napomáhají snížení tlaku na management, zlepšení atmosféry na pracovišti, umožňují důstojný odchod zaměstnanců, omezují rizika soudních sporů, mají pozitivní efekt na image firmy, ale především umožňují propuštěným pracovníkům opětovně se umístit na trhu

---

<sup>3</sup> S genderovou politikou souvisí i problematika tzv. gender pay gap, tedy rozdílů v příjmech na základě pohlaví.

<sup>4</sup> Job sharing neboli sdílení pracovního místa umožňuje využití částečného pracovního úvazku dvěma zaměstnancům, kteří se sami dohodnou na rozvržení pracovního týdne tak, aby byl využit plný pracovní fond; pracovníci se o mzdu dělí (Bičáková, 2008). V České republice však takovýto pracovní úvazek využívá pouze 7 % firem, v Německu 20 %, ve Velké Británii 54 % (E15.cz, 2015).

<sup>5</sup> Vyvážení osobního a pracovního života (viz kapitola 2.4).

práce v co nejkratším čase. Zejména se jedná o zajištění rekvalifikace, konzultačních center, poradenství a psychologické pomoci. (Kuldová 2010, Kunz 2012).

**Environmentální pilíř** zahrnuje především ochranu přírodních zdrojů a šetrné zacházení s nimi. Také sem však spadají investice do šetrnějších technologií, rekultivace krajiny, úspory energií, odpovědné nakládání s odpady, snižování hlučnosti a dopravní zátěže i emisní problematika (Kuldová 2010, Kunz 2012). Zde je nutno říci, že firmy se nemohou zaměřit pouze na ekologičnost svých výrobků až v konečné fázi, ale je třeba ji aplikovat již od samého počátku – těžby surovin a logistiky. Co se týče dopravy, je třeba brát v úvahu jak přímé emise automobilů, tak i emise nepřímé, které vznikají při výrobě automobilů a paliv. Proto se stále častěji firmy zaměřují na zelená řešení logistiky. V případě Škoda Auto se jedná o projekt GreenLogistics, jehož cílem je všeobecné snížení interní dopravy, optimalizace logistických procesů (maximální vytíženost dopravy, efektivnější balení) a zavedení elektricky poháněných tahačů, které neprodukují žádné přímé emise (Škoda Auto, 2013). Dále se ve Škoda Auto jedná o přesun maximálního množství hotových vozů přes železnici nebo zavedení dopravy materiálu za pomoci kamionů na CNG pohon nebo kamionů typu „Gigaliner“ (Škoda Auto, 2015). Obdobnou šetrnou politiku je třeba vyžadovat i od svých dodavatelů, případně subdodavatelů, jinak tento rámec ztrácí v globálním měřítku smysl (Kunz, 2012). U již zmíněných investic do technologií je nutné podotknout opět na vztah k ekonomickému pilíři, protože zavedení šetrnějších technologií může snížit spotřebu materiálu, energií, potřebu pracovní síly nebo zvýšit shodnost výrobků, a tak v dlouhodobém horizontu významně redukovat výrobní náklady – využívání moderních technologií se může stát další konkurenční výhodou.

## **1.2 Principy a přínosy**

Hlavní premisou celého konceptu CSR je, že podniky nepůsobí ve vakuu a jejich zisk by nebyl možný bez existence ekonomického, sociálního a environmentálního prostředí (Kuldová, 2010). Kromě zmíněných tří pilířů sem zapadá i komunikace se všemi zainteresovanými stranami a pochopení, že management společně se CSR vytváří komplexní obraz o směřování podniku, proto nelze tyto dva aspekty oddělit (Kašparová, Kunz, 2013). Zmíněné principy vždy vycházejí z lokálních tradic, zvyků, mravů a náboženství. Tyto zásady mohou být v pozměněných

podobách uplatňovány i na globální úrovni. Uplatňování zásad společenské odpovědnosti se dá rozdělit dvěma způsoby a těmi jsou (Kunz, 2012):

- uplatňování uvnitř / vně podniku,
- uplatňování vůči komu (zejména zaměstnanci, zákazníci, investoři, místní komunita, vláda).

Z hlediska **přínosů** je CSR problematické, protože většina výsledků není materiálně měřitelná nebo nelze bezprostředně prokázat návaznost CSR na zisky. Přesto tato filosofie přináší řadu nefinančních benefitů. Uplatňováním společenské odpovědnosti firma zvyšuje loajalitu zákazníků, produktivitu zaměstnanců, redukuje riziko stávků a zlepšuje reputaci podniku, což může přilákat nové investory. Vedení konstruktivní debaty se stakeholdery umožňuje firmě snížit náklady na „risk management“. Princip konceptu tedy nepřináší nikdy krátkodobý zisk, ale napomáhá generování dlouhodobého a vyváženého zisku. Tento kladný hospodářský výsledek se občas nazývá „zisk s přidanou hodnotou“, což lze vysvětlit i jako klasický případ win-win situace (Kuldová, 2010).

### 1.3 Kritika

Koncept společensky odpovědného podniku nabývá na stále větším významu. Přesto není neobvyklé slyšet kritiku na toto téma jako celek, mezi nejvýznamnější odpůrce patří Milton Friedman a Robert Reich. Další ranou pro CSR byla nedávná globální ekonomická krize, která měla podstatný vliv na nárůst kritiky konceptu společenské odpovědnosti, a to jak z hlediska snížení firemních prostředků na CSR, tak i v přeorientování podniků na krátkodobé cíle. Avšak firmy se opět navrátily k orientaci na dlouhodobé cíle a v některých případech vykázaly odklon od kvantity ke kvalitě (Kuldová, 2010).

**Milton Friedman** byl americký ekonom, nositel Nobelovy ceny za ekonomii a významný podporovatel svobodného trhu druhé poloviny 20. století. Jednou z jeho tezí je, že CSR snižuje výnosy akcionářů a rozměňuje primární účel podnikání – dosažení zisku (Friedman 1993, Kuldová 2010). Zde lze souhlasit, že CSR nesmí být cílem podniku, ale nástrojem k dosažení cíle. Sám Friedman se přece jen o jeden z aspektů společenské odpovědnosti opírá – stakeholders. Nicméně většinu zájmu upírá na tzv. „primárního stakeholdera“ – jednatele. Jenž podle prvně zmiňované teze musí jednat tak, aby jeho jednání nebylo v rozporu

s ostatními stakeholdery, především pak s akcionáři a zákazníky. Pokud jedná v rovině společenské odpovědnosti, tak negativně ovlivňuje výnosy akcionářů, snižuje mzdy zaměstnancům a utrácí peníze zákazníků způsobem, ze kterého nemají přímý prospěch. Což v konečném důsledku negativně ovlivňuje volný trh, a proto musejí být ekonomické a společenské cíle oddělené (Kuldová 2010, Kunz 2012). Dalším argumentem se ptá: „Kdo rozhoduje, co je to společenský zájem?“ (Friedman, 1993).

Této kritice je však nutné zároveň přiznat, že velmi lpí na zásadách volné soutěže bez klamů a podvodů. Nicméně v druhé dekádě dvacátého prvního století se nelze udržet na vyspělých trzích, pokud firma nebude brát v potaz alespoň základní zájmy společnosti, protože tato společnost již firemní odpovědnost očekává. Avšak očekávání společnosti není jediným důvodem pro udržení CSR, dále je to možné omezení vládních restrikcí, které již nebudou zapotřebí. Případně jejich zefektivnění. Stát může také podniky se zapracovanou koncepcí společenské odpovědnosti daňově zvýhodňovat nebo nabízet jiné pobídky.

Na druhou stranu neexistuje pouze ekonomická kritika, ale i morální. Osobností tohoto argumentu je **Robert Reich**. Morální pochybnosti lze spatřit u podniků, které vyrábějí takové statky, jež jsou v rozporu se zdravím obyvatelstva. Jedná se zejména o výrobce tabáku a alkoholu. Zde vyvstává problém právě s jedním z aspektů – transparentnost. Tyto firmy vykazují pouze takové aktivity, jež mají pozitivní dopad, ale již ne ty negativní, což nahrává kritikům CSR a různým aktivistickým skupinám (Kuldová, 2010).

Oba dva nejvýznamnější kritici se však shodují na tom, že sociální problémy by měla řešit především vláda. Friedman takového stavu věcí dosahuje za pomoci neviditelné ruky trhu, kde podniky navyšují zaměstnanost a odvádějí daně, které stát dále přerozděluje (Friedman, 1993). Reich se vydává cestou oficiálního tlaku na vládu, aby společenské problémy řešila sama, protože to je zkrátka její doména. Podniky tedy nemohou suplovat povinnost státu. Dále předkládají názor, že množství firem pouze vytváří dojem společenské odpovědnosti za pomoci public relations, nicméně skutečná pomoc komunitám je pouze minimální. Zejména Reichova kritika se tedy odkazuje na nevěrohodnost a neautentičnost společenské odpovědnosti firem (Kunz, 2012).

## 1.4 Porovnání přístupu k CSR v USA a Evropě

Společenská odpovědnost firem vznikla v 50. letech v USA a dále se zde vyvíjela. Z toho důvodu je v této sféře USA dynamičtější, v minulosti se zde nejvíce využívala koncepce firemní filantropie. V současné době se v anglosaských zemích upřednostňuje užívání konceptu firemní občanství<sup>6</sup> (Kunz, 2012). EU preferuje tradičnější koncepci – CSR – také se zde ve větší míře hovoří o trvale udržitelném rozvoji, který se mnohdy prolíná se CSR ve strategických dokumentech EU i jejích členských státech. To dokládá vydání Zelené knihy v roce 2001, ta mj. prohlašuje, že EU podporuje dobrovolný formát CSR (Kunz, 2012).

V posledních letech se však stále více hovoří o zavedení povinného nefinančního reportingu, což může být bráno jako rozpor s výše zmíněnou tezí Zelené knihy. Pro upřesnění je nutné zmínit, že takovéto návrhy padají v souvislosti s daňovým zvýhodňováním společensky zodpovědných firem (Kuldová, 2012). Nejvýznamnější dopad pro EU mělo založení organizace CSR Europe, která zajišťuje propagaci konceptu CSR, poskytuje poradenství, analyzuje a vyhodnocuje aktivity CSR. CSR Europe propojuje 53 světových korporací a 45 evropských organizací (včetně CSR Ukraine a CSR Turkey).

Na poli dalších konceptů příbuzných se CSR je zajímavý přístup k business ethics – v americkém prostředí jsou etické kodexy hojněji rozšířené, ale tvoří je pouze nejvyšší management společnosti, naproti tomu evropský (skandinávský) model využívá participaci všech zaměstnanců dané firmy (Kuldová 2010, Kunz 2012). Skandinávský model má tak lepší vliv na ztotožnění se zaměstnance s podnikem a jeho filosofií. Podnikatelská etika jako samostatný koncept se vyvíjí již od 70. let, do Evropy však přišla až v 80. letech právě z USA (Kunz, 2012). Další koncepcí je fair trade, kde z hlediska vnímání i obratu „férových“ výrobků Evropa<sup>7</sup> mnohonásobně předčí obrat USA (917 mil. €). Zájem o fair trade dokládá i kampaň Fairtradová města – v USA je zapojeno pouze 44 měst, v EU je to pak

---

<sup>6</sup> Blíže viz kapitola 2.

<sup>7</sup> Fair trade obrat Velké Británie činí 2 193 mil. €, Německo 978 mil. €, Švýcarsko 475 mil. €, Francie 442 mil. €, Švédsko 439 mil. €. Pro srovnání také obrat České republiky 8,6 mil. €, Slovensko 1,3 mil. € a celosvětový obrat je pak 7,3 mld. €. Data za rok 2015, zdroj: Fairtrade.net, 2015.



1737 z celkových 1832 měst na světě (FTTI, 2016). Mezi Fairtradová města patří od roku 2012 i Mladá Boleslav.

Nakonec krátce k České republice, které se, v rámci postkomunistických zemí, daří koncept CSR začleňovat do podnikání velice dobře. Za nejstarší etický podnik v České republice se obecně považuje Baťa, což dokládají tehdejší firemní hodnoty: úcta k zaměstnancům, respektování obchodního partnera, dodržování právních a etických norem, ochrana životního prostředí, vážnost k úřadům a podnikání jako veřejná služba (Kašparová, Kunz, 2013). Nicméně i v Českém prostředí existují nedostatky, jedním je implementace etických kodexů zahraničních investorů českým firmám, bez ohledu na české podmínky. Tento problém nastával především při privatizaci v 90. letech. Tím závažnějším a stále přetrvávajícím je pak korupce ve vládě a státních institucích. To dokládá rozhovor Roberta Klitgaard, který pro Ihned.cz uvedl, že největším problémem České republiky je právě vysoká korupce, která sráží HDP až o 50 % (Kreč, Anýž, 2011). Pomineme-li ekonomické aspekty, jsou tu především aspekty morální, které říkají – pokud elity nejsou společensky odpovědné, proč by pak měli být společensky odpovědné firmy, především ty malé a drobní živnostníci? Mimo zmíněnou potřebu potírat korupci lze prostor pro zlepšení spatřit i ve zvýšení daňových odpisů pro firemní filantropii, uznání ze strany státu či místní samosprávy a v neposlední řadě podniky sužuje nízký zájem médií o CSR aktivity.

## 2 Související koncepce

Jak již bylo řečeno – univerzální definice CSR neexistuje, a proto vznikla různá pojetí, jež navazují na společenskou odpovědnost a právě ta nejvýznamnější v této kapitole popisují s důrazem na praktické odlišení od CSR. V některých případech nepadá mezi autory shoda, zda se jedná o další koncepci nebo jen jeden z nástrojů CSR, tuto možnost u popsaných koncepcí také zmiňují. Mezi popisované koncepce patří firemní občanství, trvale udržitelný rozvoj a fair trade. Dále pak firemní filantropie, podnikatelská etika a work-life balance, jež jsou právě zmiňovány i jako nástroje CSR.

Jako první krátce zmiňují koncepci **firemního občanství**, která má nejbližší ke konceptu CSR; často se dokonce zaměňují. Firemní občanství (CC) znamená „být dobrým firemním občanem“, výstižnější popis však poskytuje sousloví „být dobrým firemním sousedem“. Z toho tedy vyplývá větší zaměření na okolí podniku a především místní komunity. Firma tak musí být dlouhodobě angažovaná a snažit se o rozvoj svého okolí (Kuldová 2010, Kunz 2012). Při porovnání koncepty CSR a CC téměř splývají, kromě zmíněného přesnějšího zacílení, jediným zásadním rozdílem zůstává oblíbenost pojmů – v EU se vyzdvihuje spíše společenská odpovědnost firem, v USA je to firemní občanství (Kunz, 2012).

### 2.1 Firemní filantropie

Firemní filantropie neboli dárcovství znamená poskytnutí prostředků (obvykle finančních) veřejně prospěšnému sektoru bez nároku na protihodnotu. Firemní filantropie je, spíše než samostatná koncepce, nástroj CSR. Tyto aktivity jsou nejčastěji realizovány společně s neziskovými organizacemi, případně skrze vlastní firemní nadaci (Kuldová 2010, Kunz 2012). Finanční prostředky jsou získávány zpravidla dvěma způsoby, a to jako přímý dar firmy, uspořádání sbírky mezi zaměstnanci nebo kombinací obou způsobů.

S firemním dárcovstvím souvisí i pojem firemní dobrovolnictví, kdy firma umožní svým zaměstnancům účast na dobročinných projektech v rámci pracovní doby<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Firemní dobrovolnictví může být pojaté i jako teambuildingová aktivita, kde se pracovníci potkají mimo své pracoviště, což vede zejména ke zlepšení vztahů na pracovišti, zamezení rutině a vypořádání se s novými problémy a podmínkami.

nebo jim povolí využívání firemního zázemí. V České republice se tomuto tématu věnuje projekt Zapojimse.cz, do kterého v roce 2016 poprvé vstoupila i Škoda Auto (Zapojimse, 2016). Dále se uděluje ocenění TOP Firemní filantrop, které má dvě hlavní kategorie: TOP Odpovědná velká firma a TOP Odpovědná malá firma; dále pak oceňuje i různé projekty, kupříkladu: Diverzita, Pracoviště budoucnosti, Leader v životním prostředí, Společensky prospěšný projekt roku. V porovnání s ostatními postkomunistickými zeměmi je firemní filantropie v České republice na velmi vysoké úrovni (Kunz, 2012). Filantropické aktivity mohou být napojeny i na komerční činnosti podniku – k tomu slouží Cause Related Marketing. Například se může jednat o odvedení části ceny produktu předem specifikované neziskové organizaci nebo darování fixní částky za využití nebo zřízení služby (placení / zřízení kreditní karty). (Kunz 2012, Šírek 2007).

## **2.2 Trvale udržitelný rozvoj**

Přestože CSR je navázána spíše na management a trvale udržitelný rozvoj spíše na ekologii, tak se tyto dva pojmy částečně překrývají, někdy se také CSR začleňuje do pojmu trvale udržitelný rozvoj, jehož dimenze jsou považovány za širší (Kunz, 2012). Definice udržitelného rozvoje opět není na mezinárodní úrovni zcela jednoznačná, proto pro potřeby této práce cituji zákon 17/1992 Sb.: *„Trvale udržitelný rozvoj společnosti je takový rozvoj, který současným i budoucím generacím zachovává možnost uspokojovat jejich základní životní potřeby a přitom nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystémů.“*

Bezesporu tedy protíná všechny tři pilíře CSR a zaměřuje se na dlouhodobé dopady lidské činnosti. Tyto aspekty na globální úrovni nejčastěji tvoří: uchování přírodních zdrojů, zajištění udržitelné populace, odstraňování rizik a posilování mezinárodní spolupráce. České prostředí popisuje následující výňatek ze Strategického rámce udržitelného rozvoje České republiky (2010); z něhož vyplývá zaměření na ekonomický, sociální, environmentální pilíř a dále je zvlášť vyčleněn územní rozvoj a bezpečnost.

## Strategická vize udržitelného rozvoje ČR

<b>Prioritní osa 1:</b> <b>Společnost,</b> <b>člověk a zdraví</b>	<b>Prioritní osa 2:</b> <b>Ekonomika</b> <b>a inovace</b>	<b>Prioritní osa 3:</b> <b>Rozvoj území</b>	<b>Prioritní osa 4:</b> <b>Krajina,</b> <b>ekosystémy</b> <b>a biodiverzita</b>	<b>Prioritní osa 5:</b> <b>Stabilní</b> <b>a bezpečná</b> <b>společnost</b>
<p><b>Priorita 1.1:</b> Zlepšování podmínek pro zdravý život</p> <p><b>Priorita 1.2:</b> Zlepšování životního stylu a zdravotního stavu populace</p> <p><b>Priorita 1.3:</b> Přizpůsobit politiky a služby demografickému vývoji a podpořit mezigenerační a rodinnou soudržnost</p>	<p><b>Priorita 2.1:</b> Podpora dynamiky národní ekonomiky a posilování konkurenceschopnosti (průmyslu a podnikání, zemědělství, služeb)</p> <p><b>Priorita 2.2:</b> Zajištění energetické bezpečnosti státu a zvyšování energetické a surovinové efektivity hospodářství</p> <p><b>Priorita 2.3:</b> Rozvoj lidských zdrojů, podpora vzdělávání, výzkumu a vývoje</p>	<p><b>Priorita 3.1:</b> Upevňování územní soudržnosti</p> <p><b>Priorita 3.2:</b> Zvyšování kvality života obyvatel území</p> <p><b>Priorita 3.3:</b> Účinněji prosazovat strategické a územní plánování</p>	<p><b>Priorita 4.1:</b> Ochrana krajiny jako předpoklad pro ochranu druhové diverzity</p> <p><b>Priorita 4.2:</b> Odpovědné hospodaření v zemědělství a lesnictví</p> <p><b>Priorita 4.3:</b> Adaptace na změny klimatu</p>	<p><b>Priorita 5.1:</b> Posilování sociální stability a soudržnosti</p> <p><b>Priorita 5.2:</b> Efektivní stát, kvalitní veřejná správa a rozvoj občanského sektoru</p> <p><b>Priorita 5.3:</b> Zvyšování připravenosti ke zvládnutí dopadů globálních a jiných bezpečnostních hrozeb a rizik a posilování mezinárodních vazeb</p>

Zdroj: Ministerstvo životního prostředí, 2010, str. 15

**Obr. 1 Strategická vize udržitelného rozvoje ČR**

Prioritní osa 1 se rovná sociálnímu pilíři udržitelného rozvoje, zvláštní důraz je kladen především na rodiny, dále pak mladé lidi, seniory a osoby se zdravotním postižením. V ekonomické sféře se stát chce zaměřit na podporu konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů, dále na energetickou hospodárnost s důrazem na inovace. S rozvojem území souvisí především vyrovnání a stabilizace úrovní regionů, zvýšení kvality služeb (kultura, bydlení, dopravní infrastruktura). Čtvrtá prioritní osa odpovídá environmentálnímu pilíři, kde je kladen důraz na udržení stability krajiny a její ochranu, zvýšení biologické rozmanitosti a zajištění připravenosti ke zvládnutí mimořádných ekologických událostí. Bezpečnostní sféra se zabývá integrací cizinců, prevencí kriminality, korupce a terorismu, zkvalitněním veřejné správy a prohloubením mezinárodní i regionální spolupráce na poli bezpečnosti i dobročinnosti (MŽV, 2010).

Z hlediska dopadu udržitelného rozvoje na automobilový průmysl se nejčastěji hovoří o produkci, využívání a potřebě **biopaliv**. V této části se konkrétně zaměřuji na dopad **bionafty** (v ČR nejčastěji 30 % metylester řepkového oleje) na životní prostředí. Nejedná se tedy o 100% bionaftu (B100), ale o směsnou bionaftu (B30). V ČR aktuálně existuje povinnost přimíchávat biosložku do standardní nafty ve výši minimálně 6 %, pro další plnění norem EU se predikuje ještě výraznější zvýšení povinnosti přimíchávání biosložky do standardních paliv (Vlková, 2016). Nezpochybnitelným pozitivem je rychlá rozložitelnost v prostředí (půdě) – během 21 dnů výrobci garantují rozložení 90 % uniklého paliva (Preol, 2016). Jako největší pozitivum tohoto typu paliva se však uvádějí nižší emise nespálených uhlovodíků, CO<sub>x</sub>, SO<sub>x</sub> a pevných částic. Negativem jsou zvýšené emise NO<sub>x</sub> (Preol<sup>9</sup>, 2016). Avšak podle studie<sup>10</sup> z roku 2014 jsou výsledky následující (grafy viz příloha 1):

- Spalování standardní nafty vytváří výrazně vyšší emise pouze u NO<sub>2</sub> a SO<sub>2</sub>.
- Co se týče CO<sub>2</sub> a NO jsou exhalace pouze nepatrně vyšší než u paliv B20 a B100.
- Naopak výrazně nižší emise rafinované nafty byly zaznamenány u CO a především u pevných částic, které jsou pro lidské zdraví nejškodlivější.

Mezi zásadní negativa dále patří především prokázané poškozování motoru (koroze, ucpávání, rozrušování polyuretanu), proto výrobci velmi často u svých vozů zakazují použití bionafty. Například Škoda Auto pro, v ČR nejpopulárnější automobil, Škodu Octavii povoluje pouze standardní naftu s biosložkou do koncentrace 7 % – označení B7 (Škoda Auto, 2016d, s. 167). Dalšími negativy jsou pak zkrácená doba skladování na maximálně 3 měsíce (některé zdroje uvádějí pouze 1 měsíc), nižší výkon a horší start v zimě než u klasické nafty, což se však dá řešit vyšším podílem nemrznoucích aditiv, která ovšem nejsou vyrobena z obnovitelných zdrojů.

---

<sup>9</sup> Zpracovatel řepkového semene a člen skupiny Agrofert.

<sup>10</sup> Výzkum porovnává produkci emisí paliv ULSD (standardní nafta), B20, B100 a PCO (nezpracovaný řepkový olej) s vlivem na lidské zdraví. Zdroj: Mullins, 2014.

Nakonec k zemědělství a zpracování – zde existují 2 problémy. Za prvé se jedná o neuvážený zábor polí řepkou olejnou. Kde má řepka neblahý vliv má na samotnou půdu, již enormně vysiluje, a proto je třeba aplikovat fosforečná hnojiva, která také nejsou obnovitelným zdrojem. A dále pak pěstování řepky na úkor obilovin vede k propojení cen pohonných hmot a potravin, což může mít asociální vliv na společnost (Pohl, 2010). Podle neziskové organizace Arnika se materiál na výrobu biopaliv dováží do západní Evropy především z rozvojových zemí (Indonésie, Brazílie), kde pěstování cukrové třtiny a olejnatých palem neúměrně ničí tamní krajinu a biodiverzitu (Arnika, 2014). Tato fakta potvrzuje i další zpráva, která poukazuje na nárůst spotřeby palmového oleje v Evropě pro výrobu bionafty mezi lety 2006 a 2012 o 365 % (Brož, 2016). Zároveň je dovoz surovin uskutečňován prostřednictvím lodní dopravy, která je 100% závislá na neobnovitelných zdrojích. Z hlediska zpracování je problémem energetická náročnost a emise skleníkových plynů při výrobě, které je nutné brát jako nepřímé emise pro provoz automobilů.

### **2.3 Etické podnikání**

Podnikatelská etika neboli business ethics (BE) se nevyvíjí ve všech částech světa stejně, proto nelze vytvořit jednotnou definici. U podnikatelské etiky se tedy vychází z lokálních standardů ještě více než je tomu u CSR. BE není přímo samostatná koncepce řízení, ale je to nástroj, jenž pomáhá při plánování a rozhodování, proto se při správné implementaci napojuje a podporuje koncepci CSR (Kuldová 2010, Dytrt a kol. 2011). Etické podnikání musí být zahrnuto do všech činností podnikání na všech úrovních řízení, tím se pak stává formou systematicky aplikované etiky (Kunz, 2012). BE je tedy prostředek k systémovému a komplexnímu řešení managementu.

Tento etický systém charakterizují 3 sféry: morálka, kompetence a realizace. Morálkou se rozumí respektování zákonných i společenských norem, historických a lokálních zvyklostí v mezilidských vztazích. Kompetence zahrnují znalosti specifik řízeného objektu, strategické myšlení, celoživotní vzdělávání a aplikaci synergie na tyto normy. Realizace je konečně odpovědnost za systémové řízení, rozhodování a aplikaci, stimulování a motivování k etice, soustavné prohlubování etiky a analýza přínosů pro podnik (Dytrt a kol., 2011).

V podnikatelském prostředí vzniká celá řada situací, které se dostávají do rozporu s etikou a mohou vést ke zhoršení finanční situace nebo až k nárůstu kriminality. Takovými tendencemi je zejména korupce, dále sem pak spadá i klamavá reklama, nedodržování vykazované kvality, špatná platební morálka, diskriminace a šikana na pracovišti. BE funguje jako prostředek k prevenci těchto nežádoucích jevů (Dytr a kol., 2011). Začlenění etiky do podnikání má tedy pozitivní vliv na společnost, ale vzhledem k nárůstu image a vyvarování se soudních pří nebo nákladům na likvidaci škod má kladný vztah i k samotnému podniku. Plnění nastavených etických principů mají na starosti audity. Zde se preferují externí audity před interními z důvodu předejití nežádoucích manipulací (Kuldová 2010, Kunz 2012). Formální přístup k podnikatelské etice zajišťují etické kodexy. Srozumitelný a správně přeložený kodex může usnadnit rozhodování v situacích, kdy si pracovník není jist moralitou svého jednání. Kodex také musí být účelný a přiměřeně dlouhý. Zároveň by měl být součástí všech strategických dokumentů, včetně výroční zprávy; kvůli lepší vymahatelnosti může být i doložkou obchodních a pracovních smluv (Kuldová 2010, Dytr a kol. 2011).

## **2.4 Work-Life Balance**

Vyvážení práce a života je dnes často skloňovanou součástí sociálního pilíře CSR, a to ze dvou důvodů: firmy chápou potřebu svých zaměstnanců být s rodinou a dále také jako prevenci syndromu vyhoření. S prvním důvodem se pojí fakt, že v rozvinutých ekonomikách je dnes již prokázáno, že finanční stimulace pracovníků je neúčinná, proto zde nastupují nepeněžní benefity. Jedním z takových zvýhodnění je podpora work-life balance ze strany podniku. Což může být podporováno například poskytnutím pružné pracovní doby, práce z domova, zkráceného úvazku, stlačeným / zkráceným pracovním týdnem<sup>11</sup>, vybudováním firemní mateřské školky<sup>12</sup> (Kašparová, Kunz, 2013).

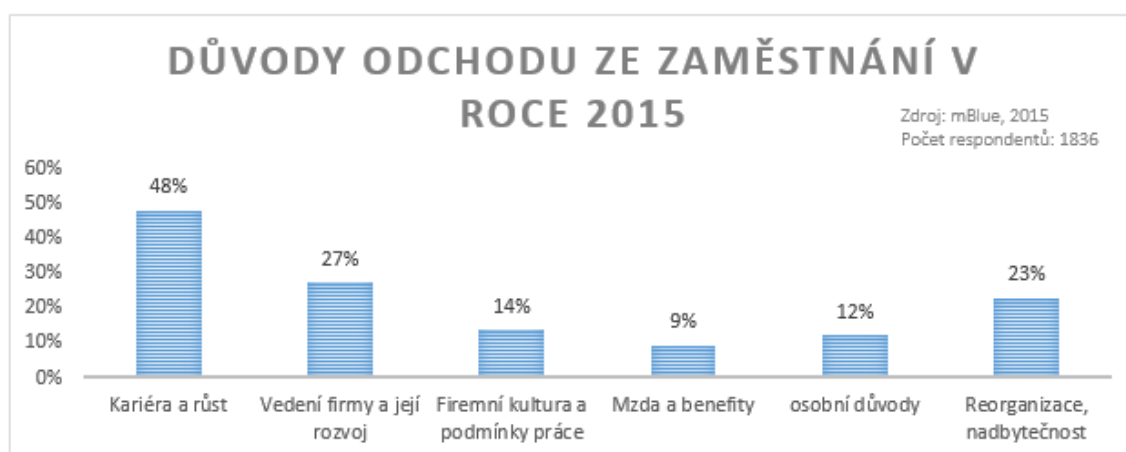
Zde však nastává problém s antidiskriminačními pracovními zákony – personalisté se dle platného právního řádu nesmějí ptát na rodinný stav potenciálního

---

<sup>11</sup> Stlačený pracovní týden znamená, že zaměstnanec odpracuje plný fond pracovní doby za méně než 5 dní, mzda mu není nijak krácena. Zkrácený pracovní týden pak znamená, že zaměstnanec odpracuje méně než 40 hodin týdně, mzda mu je úměrně zkrácena.

<sup>12</sup> Viz sociální pilíř CSR, kapitola 1.1.

zaměstnance, a proto mu sami od sebe nemohou nabídnout takovéto benefity. Personální manažerka Rostya Gordon-Smith v rozhovoru pro Jobs.cz tuto praxi shledává za přežitou a kontraproduktivní, protože místo posílení rodiny ji takové předpisy odbourávají (Benešová, 2014). Odsunutí finančních zájmů zaměstnanců v České republice dokládá i výzkum společnosti mBlue z roku 2015, jenž se zabýval důvody odchodu zaměstnanců z pracovního poměru. Z výzkumu vyplynulo, že kvůli nízké mzdě opouští své zaměstnání pouze 9 % pracovníků (viz obr. 2).



Zdroj: Paulová, 2015

**Obr. 2 Důvody odchodu ze zaměstnání v roce 2015**

Předcházení syndromu vyhoření<sup>13</sup> je pro podnik důležité nejen z etického hlediska, ale i z hlediska ekonomického – syndromem vyhoření nejčastěji trpí nezastupitelní zaměstnanci, proto taková ztráta může firmu vážně ohrozit (Machálková, 2013). Závěr je tedy opět win-win situace, protože na straně zaměstnanců se jedná o redukci stresu a zkvalitňování pracovních podmínek, na straně podniku to znamená zvýšení efektivity práce a kreativity (Kutarňová, 2015); snížení nákladů na nábor nových pracovníků, zvýšení jejich kvality a především zamezení ztráty stávajících talentů.

<sup>13</sup> Syndrom vyhoření je způsoben přetěžováním pracovníka, nejčastěji jím trpí právníci, programátoři, zdravotní sestry, učitelé, manažeři či policisté. Jeho příznaky jsou: celkové vyčerpání, apatie, deprese, poruchy spánku a paměti. Takový zaměstnanec tedy není schopen vykonávat práci, ani se věnovat soukromému životu; léčba je dlouhodobá (Machálková, 2013).



V České republice se již několik let hovoří o nedostatku kvalifikovaných strojních techniků, tento problém je pozorovatelný také v automobilovém průmyslu – aktuálně<sup>14</sup> společnost Škoda Auto nabízí 53 volných pracovních pozic. Z toho je rovných 20 v kategorii „Výroba a průmysl“ (zde 11 pozic s požadavkem vysokoškolského technického vzdělání, včetně pozice „Projektant montáže motorů EA211“), druhé v pořadí je IT s 6 volnými pozicemi a třetí je kategorie „Technika a vývoj“ s 5 volnými pozicemi (všechny s požadavkem na vysokoškolské technické vzdělání, včetně pozice „Specialista simulací hybridních pohonů“). Z těchto údajů plyne zmíněný nedostatek kvalifikovaných pracovníků pro vývoj vozů a komponent, tedy včetně emisně relevantních dílů, například agregát, katalyzátor, lambda sonda, vstřikovací jednotka, DPF filtr, čidla tlaku a teploty paliva.

Jedním ze způsobů, jak nalákat a udržet tyto talenty je právě zavedení systému work-life balance. Dále vyvážení práce a života slouží i jako zmíněná prevence syndromu vyhoření. Právě to zde nabývá ještě vyšší důležitosti, než samotné nalákání nových pracovníků, protože konstruktéři spadají do kategorie nezastupitelných pracovníků. Pokud takový pracovník zkolabuje v průběhu vývoje, mohou se tím výrazně zvýšit náklady nebo taková překážka může ohrozit i celou firmu z hlediska možnosti prodeje na vyspělých trzích.

## 2.5 Fair Trade

Fair trade (FT) neboli spravedlivý obchod využívá všechny pilíře CSR. V sociální sféře se jedná o podporu bezpečnosti práce, zákaz dětské a nucené práce, ochranu lidských práv (zvláště práv žen, migrantů a menšin), rozvoj vzdělávání a infrastruktury (Fairtrade.cz, 2016). Environmentální rámec zde zahrnuje především absenci používání agrochemických látek pro urychlení růstu a preventivní ochranu plodin (Kuldová, 2012), dále se jedná o ochranu biodiverzity, včetně odmítnutí kácení lesních porostů pro potřeby polností. Nejdůležitější je však ekonomický pilíř, kde lze spatřit spojení s výkupní cenou, která alespoň pokryje veškeré výrobní náklady a základní životní potřeby zainteresovaných farmářů, dělníků a jejich rodin. K tomu navíc náleží sociální prémie, jež je použita zejména na rozvoj infrastruktury a vzdělávání. Dále se pak v této sféře jedná o dobrou platební morálkou, sestavení dlouhodobých smluv, možnost předfinancování,

---

<sup>14</sup> Data k 4. 11. 2016. Zdroj: Škoda Auto, 2016a

transparentnost a nezneužívání postavení importérů. Z toho tedy vyplývá zaměření na spokojenost všech smluvních stran a ne na maximalizaci zisku (Kuldová 2012, Fairtrade.cz 2016). Principem FT rozhodně není filantropie nebo charita, ale poctivé obchodování, což dokládá motto „*Trade, not aid*“.

Hlavním cílem FT je pomoci obyvatelům v geografických oblastech Asie, Jižní Ameriky a především Afriky důstojně žít. Dílčí cíle pak vyplývají z návaznosti na pilíře CSR. Jako potvrzení slouží, podle Kuldové (2012), nejčastěji přijímaná definice, již sestavila asociace FINE<sup>15</sup>: „*Fair Trade je obchodní partnerství, jehož cílem je zlepšení životních podmínek dosud vyloučených a znevýhodněných výrobců z rozvojových zemí v rámci konceptu udržitelného rozvoje. Toho se snaží docílit poskytováním lepších obchodních podmínek pro výrobce a zvyšováním uvědomění spotřebitelů o situaci v chudých rozvojových zemích.*“

Každý jednotlivý zemědělec musí být členem místního družstva, které dále jedná s odběrateli a uzavírá s nimi smlouvy. Farmář tedy přímo obchoduje se svým družstvem, nikoliv s importérem pro zahraniční trhy<sup>16</sup>. Smlouvy jsou uzavřeny minimálně na 1 rok a družstva mají nárok na 60% předfinancování. Proces obchodování s FT výrobky je tedy následující: farmář prodá své výrobky družstvu, které je dále přeprodá importérovi, jenž je označí ochrannou známkou Fairtrade® a dále je distribuuje obchodům v cílových zemích (Kuldová 2012, Fairtrade.cz 2016). Co se týče sortimentu, nejčastěji se jedná o potraviny (káva, čaj, kakao, ovoce, cukr), v menší míře sem spadají i řemeslné výrobky, oděvy, šperky a hračky (Kuldová, 2012). Dále pak existují i další odvozená sdružení zabývající se „fair“ komoditami, která v minulosti do FT běžně nespádala – Fairphone, Fair Flowers Fair Plants, Fair Stone. Největšími spotřebiteli FT výrobků jsou lidé, kteří myslí v doméně udržitelného rozvoje, dále neustále roste počet firem, které tyto výrobky poskytují svým zaměstnancům nebo v rámci propagace (Kuldová, 2010). Často jsou chybně zaměňovány pojmy fair trade a BIO. Přestože i FT dbá na ochranu životního prostředí, BIO standardy jsou v této sféře přísnější, proto

---

<sup>15</sup> FINE je platformou čtyř hlavních organizací ve sféře Fair trade: FLO, WFTO, NEWS, EFTA.

<sup>16</sup> Přestože Fair trade je celosvětový fenomén, tak podstatný obrat má pouze v USA, EU, Kanadě, Austrálii a na Novém Zélandu, zbylé trhy jsou zanedbatelné (například Brazílie 61 tis. €, Jižní Korea 5 mil. €, Japonsko 74 mil. €), zdroj: Fairtrade.net, 2015. Blíže k FT obratu v USA a EU viz kapitola 1.4.

nemusí každý FT výrobek mít zároveň i certifikaci BIO (Kuldová 2012, Fairtrade.cz 2016).

Přestože princip FT spočívá na dobrých úmyslech, lze se setkat i s kritikou tohoto konceptu. Nejvíce oprávněná kritika vyplývá z obav, že obchodní řetězce záměrně předražují FT výrobky, čímž neeticky navyšují svůj profit. Další kritika připomíná, že umělé navyšování cen povede ke zhroucení trhu s danou komoditou. Další kritický pohled směřuje na kvalitu FT výrobků – ten říká, že FT výroba nepřináší vyšší kvalitu než výroba klasického typu. Některá uskupení ve třetím světě také připomínají, že nařízení vhodná pro euroamerickou kulturu nejsou vhodná pro rozvojové země – jako příklad uvádějí dětskou práci, kde děti díky práci nemusí hladovět (Kuldová, 2012).

Kromě již zmíněných „férových“ předmětů pro zaměstnance a propagaci lze do společenské odpovědnosti firem v rezortu fair trade opět zahrnout i emisní problematiku s argumentem o způsobu pěstování plodin pro výrobu bionafty. Především v rozvojových zemích musí krajina a biodiverzita ustupovat olejnatým plodinám pro výrobu a spotřebu bionafty v rozvinutých zemích. Dalším problémem je nadměrné užívání agrochemikálií především pro rychlejší růst plodin. Obě tato fakta jsou v naprostém rozporu s principy fair trade. Blíže k potřebě bionafty viz kapitola 2.2.

### 3 Společenská odpovědnost automobilek

Automobilový průmysl jako celek již dlouhá léta velmi dbá na principy CSR. Jednak je to dáno mezinárodním přesahem všech firem v této oblasti. Což jistě napomáhá pochopení potřeby zachovávat limitované zdroje. Za druhé je to fakt, že zejména v environmentální sféře lze ušetřit značné finanční prostředky. Ve Škoda Auto může být příkladem lepší využití přepravních kontejnerů pro polorozložené vozy do indického závodu Aurangabad, kde se namísto 3 vozů nyní převážejí 4 vozy, což má za následek úsporu finančních nákladů i emisí ve výši 25 % (Škoda Auto, 2015). V sociální sféře se pak jedná o nalákání a udržení expertů především v oblasti strojírenství (viz kapitola 2.4). Škoda Auto do této sféry také zahrnuje podporu vzdělávání mladých lidí, kde se již dlouhodobě angažuje ve formě zřizování vlastního strojírenského učiliště a podpory vysoké školy.

Vedle obecně platných příkladů zmíněných v kapitole 1.1 se v automobilovém odvětví dále jedná o kontrolu dopadu výrobku na životní prostředí v průběhu celého životního cyklu, tedy včetně demontáže a recyklace produktů. V České republice ekologickou likvidaci vozů zajišťuje velmi hustá síť autovrakovišť. Nicméně zpětný odkup ojetých vozů pro firemní klientelu nabízí například Peugeot, jenž zabezpečuje logistiku i dokumentaci, což může ušetřit náklady zákazníka (Peugeot, 2016). Dále dohoda koncernu Volkswagen s USA zahrnuje možnost zpětného odkupu vozů s motory EA 189, které jsou postiženy emisními problémy<sup>17</sup> (ČTK, 2016d). Druhým nejčastěji zmiňovaným aspektem jsou ekologické úpravy funkčnosti (dnes kupříkladu Start-Stop systém a zobrazování ekologických tipů) a designu (aerodynamika vozu snižující odpor vzduchu). Protože kompletní výroba automobilů má vysokou přidanou hodnotou a je zapotřebí množství dodavatelů různých komponentů, je zde kladen obzvlášť velký důraz na zlepšování výrobního procesu a zavedení ekologicky šetrného dodavatelského řetězce.

V otázkách společenské zodpovědnosti se automobilky vždy primárně zaměřují na bezpečnost dopravy, ať už formou dopravních výzkumů a prevence, či zvyšováním bezpečnosti svých vozů. V tomto ohledu je autoritou nezávislá

---

<sup>17</sup> Viz kapitola 3.3.

organizace Euro NCAP, která vykonává nárazové zkoušky automobilů (**crashtesty**), poskytuje přehledy zjištěných výsledků jednotlivých vozů, a tak napomáhá rozhodování spotřebitele a zároveň nezávisle posuzuje společenskou odpovědnost automobilek v dimenzích bezpečnosti jejich produktů (v poslední době zejména často zmiňované ochraně chodců). Systém celkového hodnocení je na bázi hvězdiček (1-5) a dále je přítomno dílčí hodnocení v kategoriích: ochrana dospělých, dětí, chodců a kvalita asistenčních bezpečnostních systémů. Výběr vozů závisí zejména na jejich popularitě na evropském trhu (Euro NCAP, 2016a).

Proti tomuto programu existuje i kritika, patří sem neustále větší důraz na elektronické asistenty, kteří však údajně nemají přímý vliv na bezpečnost. Ignorace fyzikálních zákonů v případě střetu dvou velikostně zcela rozdílných vozů (ve smyslu střetu vozů například Volkswagen Tiguan a Honda Jazz, přičemž oba vozy získaly hodnocení 5 hvězdiček). Poslední a nejvýraznější kritika se týká téměř nezměněných typů crashtestů od založení organizace. To znamená, že automobilky se mohou dopředu připravit na konkrétní typy testů – zejména čelní náraz na stranu řidiče se 40 % přesahem. Americký konkurent IIHS se rozhodl provést testy „bezpečných“ SUV s přesazením pouze 25 %, co je ale důležitější – náraz mířil na stranu spolujezdce. Výsledky bezpečnosti dopadly katastrofálně, nejhůře pak skončila Toyota RAV4, kde deformace na straně spolujezdce byla vyšší o 33 cm oproti straně řidiče. Překvapivě u výrazně levnějšího Hyundai Tucson nebyl zaznamenán rozdíl (Slováček, Jelínek, 2016). Avšak i Euro NCAP hodlá do roku 2018 zavést další typy crashtestů, tím nejvýznamnějším bude boční náraz.

Za další dimenzi bezpečnosti lze považovat problematiku **svolávacích akcí**. Svolávací akcí se rozumí taková aktivita firma, jež povolává do autorizovaných servisů své výrobky kvůli omezení funkčnosti nebo ohrožení bezpečnosti produktu a následné opravě. Může nastat i situace, kdy oprava není možná a firma tak zcela stáhne z prodeje danou řadu svých výrobků. Takovéto akce s sebou nesou velmi vysoké náklady a zejména poškození image společnosti. Aktuální svolávací akcí na globální úrovni je aktivita firmy Samsung a její řady mobilních telefonů Galaxy Note 7 kvůli možnosti exploze baterie (Preiss, 2016). Svolávací akce mohou být buď povinné, tedy nařízené pověřenou autoritou, nebo dobrovolné.

Obvykle výrobce přistoupí k dobrovolnému svolání svých výrobků, aby snížil dopad aféry na své dobré jméno.

V automobilovém průmyslu jsou svolávací akce relativně časté, příkladem může být vadné upevnění sedadel, samovolné otevírání kapoty, defektní airbagy, emisní problémy a mnohé další. Primárním tématem této práce však nejsou svolávací akce, proto se zaměřuji pouze na ty, jež se objevily nebo stále přetrvávají v roce 2016. Svolávací akce kvůli emisním problémům uvádím v subkapitole 3.3 a problematika vadných airbagů je naznačena v podkapitole 3.5. Začnu problémem **upevnění sedadel** společnosti Tesla, konkrétně se jedná o Model X. Tento případ je zajímavý tím, že v amerických bezpečnostních testech vůz opakovaně prošel, ale již nevyhověl v Evropě kvůli přísnějším podmínkám. Tesla proto stahuje vozy dobrovolně i na americkém trhu, celkem se jedná o 2700 automobilů. Problém se týká vozů vyrobených do 26. 3. 2016, sedadla pak dodává firma Futuris, jež na sebe vezme všechny finanční náklady. Nebyla zaznamenána žádná zranění způsobená vadným uchycením sedadel (ČTK, 2016a). **Samovolným otevíráním kapoty** trpí automobily značky Nissan, problémy opakovaně nastávají u modelu Altima. Zmínky o tomto problému pochází již z roku 2014, nicméně do ledna 2016 problém stále přetrvává i přesto, že některé vozy byly v minulosti již servisovány. Nissan připouští, že tento problém byl hlášen v reálném provozu, nicméně dodává, že nezpůsobil žádnou dopravní nehodu. Postižených je 930 000 aut, z toho 846 000 v USA (ČTK, 2016b).

### 3.1 Výkaznictví

Reportování o CSR slouží obecně jako výstup uskutečněných aktivit firmy i jako vstup potencionálních aktivit, na které se může zaměřit v budoucnu. Tyto potencionální aktivity jsou ve své podstatě identifikovaná rizika nebo příležitosti a vyplývají buď ze samotné činnosti podniku nebo z komunikace se stakeholdery (Kašparová, Kunz, 2013). Přestože celý koncept CSR provází premisa – společenská odpovědnost se týká všech firem, bez ohledu na velikost, počet zaměstnanců nebo obrat – systematicky vykazují své činnosti v oblasti CSR obvykle pouze velké firmy. Z hlediska malých firem to může být způsobeno jejich přímějším kontaktem se stakeholdery, a proto nepociťují povinnost oficiálně reportovat své aktivity. Geografickým lídrem ve vykazování CSR je jednoznačně Evropa, zároveň zde své aktivity externě audituje 57 % firem. Zde je nutné

upřesnit, že obě tato fakta se týkají zejména západní Evropy a starších členů EU. Nicméně podniky v novějších členských státech EU začínají také systematicky reportovat své CSR aktivity. V USA své činnosti vykazuje velké množství (srovnatelné se západní Evropou) firem, ale externím auditům v oblasti CSR dobrovolně podléhá pouze 10 % podniků (Kašparová, Kunz, 2013).

Důvody pro reportování společensky odpovědných aktivit jsou dva – posílení image a etické cítění. Obě hlediska se vzájemně prolínají, nejčastějším příkladem jsou ekologické skandály a tedy snaha o vyvarování se jim nebo ochrana před dopadem skandálu konkurenta na celé odvětví. Samozřejmě existují i důvody pro nevykazování činností CSR, tím je nejčastěji neznalost problematiky nebo prostý nezájem o ní. S neporozuměním souvisí i již několikrát zmíněná nejednotnost výkladu a nepřehlednost na poli různých domácích i mezinárodních standardů. Dále firmy nechtějí vykazovat své aktivity kvůli přesvědčení o citlivosti těchto údajů nebo kvůli potencionálnímu zvýšení nákladů – firmy by musely například zavést monitorování svých aktivit (Kašparová, Kunz, 2013).

Z hlediska formy výkaznictví CSR existují dva přístupy – specializované a integrované reporty. Integrovaným reportem bývá nejčastěji výroční zpráva. Pro tento způsob vykazování hovoří zejména pro podnik nižší náklady a pro uživatele komplexní pohled na zdraví podniku. Nižší náklady se pojí s povinností tvorby a zveřejnění výroční zprávy, a tak jsou již rezervované zdroje na tento výkaz a podnik také již zná způsob tvorby integrovaného reportu, proto je pro něj přidání zprávy o CSR aktivitách jednodušší. Pro tuto formu dále hovoří vyšší pravděpodobnost přečtení spotřebiteli, a tak zároveň má lepší vztah k marketingovým aktivitám. Nicméně v některých případech může být pro podnik nevhodné komplexní reportování. Specializovaný report volí zejména v případech, kdy finanční zdraví podniku není dobré, a proto se firma snaží zbytečně neupozorňovat na takovýto fakt nebo naopak pokud je podnik ve velmi dobré kondici, ale zároveň jeho CSR aktivity jsou slabé. Dalším důvodem pro volbu specializovaného reportu může být rozsah zprávy, který by mohl být rušivý ve výroční zprávě. V obou formách vykazování je však z hlediska obsahu nutná komunikace se stakeholdery a z hlediska hodnověrnosti je vhodné použití některého mezinárodního standardu a využití externího auditu.

V automobilovém průmyslu se volí nejčastěji vykazování ve výroční zprávě. Ta je, mimo zákonem předepsaných forem zveřejnění, dostupná i na webových stránkách podniku společně se sekcemi věnujícími se koncepcím CSR. V některých případech však webová prezentace bývá nevýrazná. Zejména pokud má firma vytvořenu vlastní filosofii, tak odkazy na ní bývají často skryté za relativně strohými sekcemi, což je pro běžného uživatele nepřehledné a firma tak působí nezájmem v oblasti koncepcí CSR. Příkladem je společnost Volkswagen, u které je nutné se složitě, v české jazykové mutaci, proklikat k filosofii Think Blue<sup>18</sup>, která je navíc schována pod kategorií „Technologie“, kde bych očekával nejspíše funkce vozu a konektivitu. Zarážející je to zejména v porovnání s anglickou mutací, kde je záložka Think Blue zobrazena přímo na hlavní stránce webu pod logickou položkou „Company“. Jako vhodný příklad lze využít společnost Škoda Auto, která od roku 2007 prezentuje každé 2 roky své projekty v oblasti udržitelného rozvoje ve specializovaném reportu „Zpráva o trvale udržitelném rozvoji“.

### **3.2 Dopad emisí v dopravě na životní prostředí**

Lidská společnost vytváří emise zejména v podobě uhlovodíků, oxidů dusíku a oxidů uhlíku. V Evropské unii jsou v dopravě nejzřetelnější regulace oxidu uhličitého (CO<sub>2</sub>), proto se v této kapitole zaměřuji pouze na tyto emise. Lidé však svoji činností vytváří pouze 3,5 % emisí CO<sub>2</sub>, z toho pak na osobní dopravu připadá 5,5 %, celkově se tedy osobní doprava podílí pouze 0,2 % na světové tvorbě CO<sub>2</sub>. V těchto 0,2 % je navíc již zahrnuta výroba celého vozu (Dvořák, 2015b). Podle nizozemské neziskové organizace Ecofys se pozemní doprava podílí na emisích CO<sub>2</sub> 10,6 %, nicméně v tomto případě není nijak rozdělena osobní automobilová a komerční (zejména kamionová) doprava. Naopak lodní doprava je obecně považována za velmi šetrnou k životnímu prostředí. To je dáno vysokou efektivitou přepravy z hlediska objemu. Dále je však také známo, že pouhých 15 největších přepravních lodí vyprodukuje stejné množství emisí<sup>19</sup> jako všechny automobily na světě (Vokáč, 2009). Tento problém způsobuje zejména

---

<sup>18</sup> Blíže viz subkapitola 3.4.

<sup>19</sup> Zde se jedná o oxidy dusíku, oxidy síry a pevné částice, nikoliv tedy o CO<sub>2</sub>. Z hlediska CO<sub>2</sub> je na tom lodní doprava poměrně dobře – vytváří pouze 1,5 % lidmi produkováných emisí.



nízká kvalita paliv a absence jakýchkoliv emisních regulací. A právě tuto problematiku předložili zástupci lodních přepravců Mezinárodní námořní organizaci (Vokáč, 2016b). Zavedení emisních regulací by tak narovnal podmínky mezi environmentálně odpovědnými dopravci a těmi, kteří zcela ignorují dopady své činnosti. Největšími znečišťujícími odvětvími jsou však průmysl (29,1 %) a zemědělství (20,2 %). Z hlediska průmyslu je také problémem velká závislost na spalování uhlí, při kterém vzniká nejvíce škodlivých emisí. Z pohledu zemědělství je největší znečišťující položkou odlesňování (Bradtner, Stevens, 2016).

Konkrétněji k dopravě – přestože emise osobní dopravy jsou v globálním kontextu téměř zanedbatelné, i tak k nim EU přistupuje velice přísně: do roku 2021 mají klesnout emise CO<sub>2</sub> u osobních automobilů na 95 g/km (Vokáč, 2016a). Z toho plyne jasné směřování mobility v EU – přechod k elektromobilům. Elektromobily jako takové sice nemají žádné přímé emise, ale nastává zde problém s nepřímými emisemi na výrobu elektrické energie a baterií. Například v Německu, jež zavřelo všechny své jaderné elektrárny, pochází většina elektrické energie z tepelných elektráren využívajících jako palivo uhlí. Pro elektromobily v německých podmínkách tedy platí ekvivalence 116 g/km CO<sub>2</sub>. Naproti tomu ve Švédsku, kde jsou elektromobily relativně populární, je elektrický pohon ekvivalentem 34 g/km CO<sub>2</sub> (Žák, 2015), to je dáno získáváním elektrické energie z jaderných elektráren (42,23 %) a především z obnovitelných zdrojů (55,89 %), zde mají dominantní postavení vodní elektrárny (Krutiš, 2016).

Závěrem této subkapitoly – elektromobily sice mají výhody z emisního pohledu, ale je nutné na tuto problematiku nahlížet komplexně, tedy i z hlediska nepřímých emisí. Nelze pochybovat o tom, že v budoucnu elektromobily převáží prodeje, v porovnání se spalovacími motory, na svou stranu, ale v současné době ještě trh není připraven na širokou expanzi elektromobily, a to jak z hlediska energetické infrastruktury, tak i z hlediska technologie baterií. Baterie pro automobily se vyrábí z prvků toxických pro životní prostředí a také samotná výroba je energeticky náročná. Dále z hlediska výkonu a rozměru baterie je zatím efektivita velmi nízká. To je důvodem častého argumentu o krátkém dojezdu a zároveň dlouhé době nabíjení elektromobilů. Přestože dobu nabíjení nelze nijak rozporovat, tak z hlediska dojezdu protiargument existuje – elektromobily jsou v současnosti

prezentovány jako městské vozy, proto u nich postačuje dojezd okolo 150 km. Pohyb elektromobilů ve městě se také často prezentuje jako jejich výhoda z hlediska lokální absence emisí.

### 3.3 Emisní problémy automobilů

Emise automobilů jsou v Evropské unii regulovány emisní normou Euro (aktuálně verze 6). V USA je problematika složitější, protože jednotlivé státy federace si mohou zvolit vlastní emisní regulace a procesy měření, nejvýznamnější jsou však regulace Tier a LEV. Nejprve ke konzistenci emisí automobilů v čase / výkonu. Emisní předpis Euro 6 nařizuje výrobcům zaručit konzistentní emise po dobu 5 let nebo do ujetí 160 000 km. Naproti tomu nadcházející americké předpisy Tier 3 a LEV III nařizují výrobcům konzistenci emisí po dobu 15 let nebo do ujetí 240 000 km. Jak je vidět, tak americké předpisy jsou náročnější na životnost vozu. Avšak z hlediska porovnání zplodin nelze jednotlivé regulace zcela srovnat, protože Euro stanovuje maximální množství emitovaných částic, zatímco Tier a LEV stanovují průměrné množství emitovaných částic. Navíc americké standardy mají sloučené emise uhlovodíků a oxidů dusíku, zatímco Euro stanovuje pro každou kategorii vlastní maxima.

Měření emisí automobilů probíhá v současné době v laboratorních podmínkách, jež nikdy není totožné s reálným provozem. To nastává ze dvou příčin, první jsou klimatické podmínky – agregát reaguje zejména na teplotu, tlak a množství nečistot v ovzduší. Dále sem spadají například povětrnostní podmínky, stoupání, zapojení různých funkcí (topení, klimatizace), narušení aerodynamiky (střešní box, otevření bočních oken, tuning), zatížení vozidla a styl jízdy. Většinu těchto problémů řeší procesní předpisy měření, avšak ne všechny. Proto vzniká prostor pro určitá nestandardní řešení v tomto procesu. A tato řešení jsou právě druhou příčinou nekonzistence laboratorních testů a reálného provozu, nicméně je nutné poznamenat, že žádné z následujících opatření není v rozporu se zákonem. Mezi tyto nestandardní modifikace kupříkladu patří: nasazení pneumatik s nízkým valivým odporem, přehnutí pneumatik, snížení hmotnosti (nízký stupeň výbavy, využití menší nádrže<sup>20</sup>, odmontování některých dílů), vyřazení alternátoru, využití nestandardních paliv a maziv, zatlačení brzdového obložení do třmenů, úprava

---

<sup>20</sup> Předpis EHK č. 83 stanovuje naplnění nádrže na 90 %.

geometrie, zalepení spár, nastavení teploty na horní hranici ke 30°C a dále je povolena tolerance 4 % nad aktuální emisní limit (Dvořák, 2015). Tuto problematiku teoreticky vyřeší nasazení emisních testů v reálném provozu, prakticky však dojde pouze ke zvýšení finančních i časových nákladů a snížení průkaznosti testu. Testy v reálném provozu totiž měří pouze emise NO<sub>x</sub> a pevných částic, nikoliv CO<sub>2</sub> a uhlovodíky (ty se budou dále měřit v laboratořích). Dále přesnost tohoto měření je pouze 10-20 % a směrodatná odchylka je 60 %. S tím souvisí i relevantnost výsledků – platné výsledky poskytnou pouze 4 z 10 uskutečněných měření. To je dáno velmi přísnou metodikou, kterou lze jen velmi obtížně splnit v reálných podmínkách (Dvořák, 2016a). Důležitým faktem také je, že i u testů v reálných podmínkách bude, stejně jako doposud, nutné uskutečnit stejný cyklus testování na minimálně 3 vozech v průběhu maximálně 3 měsíců. „Nedodržování“ emisních regulací je tedy dlouhodobý problém, o kterém odborná veřejnost ví již velmi dlouhou dobu; a zákazníci již počítají s vyšší, než výrobcem udávanou, spotřebou paliv<sup>21</sup> svých automobilů.

Avšak první zmínky o oficiálním vyšetřování emisního problému jsou až z roku 2014, kdy americká organizace pro ochranu životního prostředí (EPA) prošetřovala koncern **Volkswagen**. Výsledky vyšetřování byly publikovány až 18. září 2015, kdy byla automobilka obviněna z emisních manipulací u vznětových motorů. Volkswagen nejprve popřel jakékoliv manipulace, nicméně 22. září 2015 přiznal nesrovnalosti v emisních testech u oxidů dusíku. Vyšetřovány byly motory řady EA 189 (plnicích emisní normu Euro 5) se zdvihovým objemem 1,2, 1,6 a 2,0 litru na přítomnost „odpojovacího zařízení“. Funkcí takového zařízení je rozpoznat, zda na automobilu je prováděn emisní test na válcích, pokud dojde k pozitivnímu vyhodnocení, tak běh motoru je upraven pro snížené emise spalin. Volkswagen posléze problém konkretizoval a přiznal již přímo přítomnost „odpojovacího zařízení“ (v tomto případě softwaru) a také, že je celosvětově postiženo 11 milionů aut napříč koncernem; včetně 1,2 milionu vozů značky Škoda. V současné době již Volkswagen uzavřel dohodu s americkými spotřebiteli a smluvními prodejci, odškodní je částkou 16,5 miliardy USD. Volkswagen se navíc zavázal opravit nebo odkoupit všechny postižené vozy (ČTK, 2016e). Zde se neočekávají žádné další problémy z důvodu kladné odezvy spotřebitelů. Volkswagen se dále zavázal, že

---

<sup>21</sup> Spotřeba paliv je přímo úměrná množství emitovaného CO<sub>2</sub>.

neuplatní námitku o promlčení záruky na životnost a konzistenci emisí. Zároveň přislíbil, že uplatňovaná oprava nebude mít vliv na výkon, spotřebu a ani na hluk<sup>22</sup>. Oprava agregátů se zdvihovým objem 1,2 a 2,0 litru je řešena pouze aktualizací softwaru řídicí jednotky. Agregát 1,6 TDI je opravován také aktualizací softwaru, ale navíc k tomu je instalován i usměrňovač proudění vzduchu, který zajišťuje stejnoměrné rozložení vzduchu v sacím potrubí, což napomáhá optimálnímu spalovacímu procesu.

Z hlediska kompenzací pro evropského spotřebitele je situace složitější, zatím pouze španělský soud rozhodl o odškodnění tavních zákazníků ve výši 5000 eur pro každého majitele, ale rozhodnutí se týká pouze vozů Audi Q5 (ČTK, 2016f). Dále stále ještě nejsou rozhodnuty žaloby pro porušování zákonů o životním prostředí podané státy americké federace ani žaloby 278 investorů (mezi nimiž jsou německé pojišťovny, americký penzijní fond a bavorský penzijní fond) kvůli porušení povinnosti vůči kapitálovým trhům (ČTK, 2016e). To je dáno pozdním informováním o prokázaném manipulování s emisemi, jedná se o rozdíl 4 dnů (mezi 18. - 22. zářím 2015). Různé analýzy se neshodují, kolik přesně bude celá emisní aféra koncern stát, ale nejčastěji se odhaduje 20-30 miliard eur. Dále bylo otevřeno vyšetřování třílitrových motorů zejména u značek Audi a Porsche, prozatím nejsou známy výsledky šetření. Americká justice se také více zaměřuje na dodavatele koncernu – firmu Bosch – které hodlá dokázat spoluvinu na falšování emisních testů.

Následky pro koncern Volkswagen jsou následující: již zmíněná kompenzace v USA a odškodnění pro španělské spotřebitele, zastavení prodeje vozů s motory EA 189, snížení zisku za rok 2015 (to bylo zapříčiněno vytvoření rezervy pro budoucí vyrovnání), pokles ceny akcií<sup>23</sup>, odstoupení šéfa koncernu Volkswagen Martina Winterkorna a šéfa americké divize Volkswagenu Michaela Horna. Nicméně je třeba zdůraznit, že prodeje koncernu jako celku za prvních 9 měsíců roku 2016 rostly o 2,4 %, značka Volkswagen sice zaznamenala nižší růst – pouze

---

<sup>22</sup> Hladina hluku je, vedle jiného, také homologačně relevantní veličina, proto nesmí dojít k nárůstu hluku ani z tohoto hlediska.

<sup>23</sup> 18. 9. 2015 byly akcie obchodovány za 161,17 €, 2. 10. 2015 byl zaznamenán největší propad na 102 €, zároveň však od 30. 10. 2015 až do dnes se cena akcií drží okolo 125-135 € (s výjimkou února, kdy cena akcií krátkodobě klesla na 109,96 €). Zdroj: Bloomberg, 2016.

0,6 %, ale přesto nelze pozorovat meziroční snížení prodaných vozů u žádné ze značek nabízející osobní automobily koncernu Volkswagen. Naopak emisní aférou, taktéž, zasažená značka Škoda rostla o 6,2 % (ČTK, 2016g).

Přestože zatím je oficiálně vyšetřován pouze koncern Volkswagen, tak rozhodně není v této problematice zainteresován samotný. Vybral jsem celkem 3 další automobilky z různých koncernů, které jsou zapletené do emisní aféry. Zároveň je třeba zdůraznit, že všechny následující automobilky jsou podezřelé z machinací u vozů, jež mají plnit aktuální emisní předpisy. Mitsubishi jsem vybral, protože se jako jediné další přiznalo, Opel kvůli podobnému principy falšování, jako byl zjištěn u Volkswagenu. A nakonec Fiat, jehož emisní „podvody“ jsou zcela jednoduché, avšak prozatím z hlediska evropského práva v naprostém pořádku. Druhou a zatím tedy poslední automobilkou, která se přiznala k falšování emisí je **Mitsubishi**, zde však není problém s NO<sub>x</sub>, ale se spotřebou paliva, tedy s emisemi CO<sub>2</sub>. Mitsubishi nepoužilo žádné zařízení pro manipulace s emisemi, ale spotřebu paliva vypočítávalo podle metodiky, která je v rozporu s japonským právem. Podle zveřejněných informací se problém týká malých vozů určených pouze pro japonský trh, nicméně jsou prověřovány i vozy pro evropský a americký trh (Bureš, 2016). Nesprávná metodika výpočtu byla prováděna již od roku 1991.

Také automobilka **Opel** má emisní problémy se svými vozy. Jedná se zejména o modely Zafira, Astra a Insignia. Problém spočívá, podobně jako u Volkswagenu, v softwaru řídicí jednotky, který za určitých podmínek umožní vyšší exhalace NO<sub>x</sub>. Opel sice přiznal nasazení takového softwaru, ale zároveň dodal, že slouží k ochraně motoru, což je v Evropské unii legální. U modelu Zafira však proběhlo několik svolávacích akcí, nicméně žádná nebyla oficiálně komunikována jako problém s emisemi přesahujícími stanovené normy. Přesto po opravě v autorizovaném servisu došlo k razantnímu snížení emisí NO<sub>x</sub> (Dvořák, 2016b). Model Astra je taktéž podezřelý z vysokých emisí NO<sub>x</sub>, avšak zatím nebylo oficiálně prokázáno žádné pochybení a nebyly podniknuty ani žádné kroky vedoucí k vyšetřování. Nejtvrději je postupováno vůči modelu Insignia, na který již byla v Německu podána žaloba, jejímž cílem je odebrání typového schválení (Javor, 2016). Pokud by ekologická organizace Deutsche Umwelthilfe spor vyhrála, bylo by znemožněno používání Opelu Insignia na veřejných komunikacích.

Posledním zmiňovaným podezřelým je **Fiat**, u něj testy prokázaly „ekologický“ chod motoru po dobu pouze 22 minut (normovaný emisní test pro potřeby homologace probíhá necelých 20 minut), německá vláda nejprve zaslala stížnost italskému ministerstvu dopravy, to provedlo znovu normované emisní testy (tedy takové, které trvají daných 20 minut) a neshledalo žádná pochybení. Německo tedy postoupilo věc evropské komisi, ta však znovu odkázala na Itálii, která z důvodu tamního udělení homologace má případný problém vyřešit a pouze pokud nedojde ke shodě, komise zasáhne. I kdyby však evropská komise zasáhla, tak bude pravděpodobně opět vycházet z normovaného testu a existence problému tedy nebude prokázána (Prokopec, 2016). Samozřejmě toto nejsou jediné podezřelé automobilky, například na Nissan byla již v Jižní Korey uvalena sankce kvůli nestandardním emisím u modelu Qashqai. Dalším příkladem je Suzuki, které se přiznalo k neprovádění emisních testů, hodnoty získávalo za pomoci extrapolace v aerodynamickém tunelu.

Emisní skandály různých automobilek mají dopad na celý evropský trh v oblasti regulací. Zejména se jedná o, již schválené, zavedení emisních testů v reálném provozu. Další akcí by mohlo být daňové znevýhodnění nebo dokonce úplný zákaz spalovacích motorů v automobilech. Státem, kde se tento argument nejvíce objevuje je sousední Německo. Konce spalovacích motorů chce postupně docílit vyšším zdaněním nafty a finančním zvýhodněním elektromobilů. Již v současné době Německo zařizuje dotace na elektromobily ve výši 4 000 € a na plug-in hybridy 3 000 €, dále vyčlenilo 300 000 € na infrastrukturu pro elektromobily (Dvořák, 2016c). Zároveň spolu s Norskem, Švédskem a Nizozemskem hodlá nakonec zakázat prodej automobilů se spalovacím motorem do roku 2030 (respektive Norsko a Nizozemsko žádají zákaz už v roce 2025).

### **3.4 Příklad společenské odpovědnosti v koncernu Volkswagen**

Koncern Volkswagen jsem vybral zejména pro jeho dominanci na českém i evropském trhu. A celkové druhé místo za rok 2015 na světovém trhu; první je koncern Toyota (Statista, 2016). Německý koncern také zahrnuje mnoho unikátních značek, které se dělí na osobní vozy, komerční vozy a motocykly. Mezi osobní vozy patří: Volkswagen, Škoda Auto, Audi, Seat, Bugatti, Lamborghini, Bentley a Porsche. Dále komerční vozy: Volkswagen Commercial Vehicles, Man a Scania. Koncern také vlastní jednu společnost vyrábějící motocykly – Ducati.

Ze začátku popisují odpovědnost z hlediska **bezpečnosti vozů**. Pro přehled využívám online data organizace Euro NCAP od roku 2009 (před rokem 2009 byla využívána odlišná metodika hodnocení). Bylo hodnoceno celkem 18 vozů značky Volkswagen, až na 3 modely, všechny získaly maximální hodnocení 5 hvězdiček. Zmíněné modely s nižším hodnocením jsou Caddy (2015), Amarok (2013) a Transporter (2010), horší hodnocení bylo způsobeno relativně nízkou bezpečností chodců (32-58 %), všechny 3 modely spadají do kategorie užitkové. U značky Škoda bylo hodnoceno celkem 7 vozů a všechny dostaly maximální možné ocenění. Značky Seat (hodnoceno 7 vozů) a Audi (hodnoceno 10 vozů) měly také velmi dobré hodnocení, pouze modely Seat Exeo (2010) a Audi TT (2015) získaly 4 hvězdičky. Seat měl nejnižší hodnocení v kategorii bezpečnost chodců a Audi v kategorii bezpečnosti dětí (Euro NCAP, 2016b). Seat Exeo se vyráběl mezi lety 2009-2013 a již se tedy nevyrábí. Další automobilky koncernu nejsou k dispozici. Z širšího hlediska dopravní bezpečnosti se Škoda Auto angažuje ve výzkumu a předcházení dopravním nehodám. Dobrovolně publikuje materiály z crashtestů a zejména spolupracuje s hasičskými záchrannými sbory, kterým poskytuje školení a zprostředkovává workshopy. Dále se angažuje v dopravní výchově dětí spravováním vzdělávacího portálu [www.skodahrou.cz](http://www.skodahrou.cz) (Škoda Auto, 2016b).

Pro další sféry společenské odpovědnosti Volkswagen vytvořil vlastní filosofii – **Think Blue**, která si klade za cíl podporovat trvale udržitelný rozvoj po celém světě. Zabývá se třemi aspekty: Blue Mobility, Blue Behaviour a Blue Projects. V pilíři mobility se prezentuje zejména svými plně elektrickými pohony v modelech Up a Golf a také hybridními pohony ve vozech Passat a Golf. Ve sféře Blue Behaviour se zaměřuje na osvětu každého jedince v aspektech trvalé udržitelnosti, sem patří zejména podpora projektu World Youth Sustainability, který spojuje mladé lidi se smyslem pro ekologii. V projektové sféře se zaměřuje na prezentaci různorodých programů, které sama společnost podporuje – Surfrider Foundation působí v oblasti úklidu pláží a osvětě problematiky znečišťování pláží (USA); Design-Subbotnik Seasons je výstava zaměřující se na ekologický život ve velkoměstě (Rusko); rezervace Dyer Island Conservation Trust působí v oblasti ochrany mořských ekosystémů (Jižní Afrika); Naturschutzbund Deutschland je

německý spolek pro ochranu přírody, který spolupracuje s Volkswagenem na záchraně vlků v Horní Lužici (Volkswagen, 2016).

Nejstarší člen koncernu – Škoda Auto – pro své vize v oblasti trvale udržitelného rozvoje vytvořil strategii **GreenFuture**. Ta opět stojí na třech pilířích, kterými jsou: GreenFactory, GreenProduct a GreenRetail. Tato strategie navazuje na ekologický cíl celého koncernu, jímž je do roku 2018 snížení zátěže na životní prostředí při výrobě každého automobilu o 35 % oproti roku 2010. Tohoto cíle Škoda již dosáhla a v roce 2014 jej aktualizovala na snížení zátěže o 45 %. Tato vize je implementována zejména v koncepci GreenFactory a zabývá se tedy zvýšením efektivity využívaných energií, snížením množství odpadu a zvýšením podílu recyklace. GreenProduct, jak již název napovídá, se zabývá samotnými automobily, především pak snížením produkovaných emisí, tuto vizi posiluje zejména zavedení CNG pohonu u motorů 1,0 MPI/50 kW pro Citigo a 1,4 TSI/81 kW pro Octavii. Společnost navíc hodlá do roku 2018 zařadit do své nabídky hybridní pohon a do roku 2020 pak plně elektrický pohon. S posledním aspektem, GreenRetail, souvisí nejznámější aktivita firmy – vysazení jednoho stromku za každý prodaný vůz Škoda v České republice (Škoda Auto, 2016c). Ale spadají sem i méně známé aktivity – podpora svých dealerů a servisů v environmentální oblasti (pro příklad: nakládání s vyjetými provozními kapalinami, celkově čisté pracovní prostředí a příjemné prostředí pro zákazníka).

Dalším členem koncernu je výrobce **Audi**, jenž prezentuje svoji společenskou odpovědnost zejména firemním dobrovolnictvím v rámci projektu „Audi Volunteer Days“, dále využívá na velmi dobré úrovni firemní filantropii – v roce 2013 se například jednalo o pomoc lidem postiženým povodněmi. Z dlouhodobého hlediska se nejlépe jeví podpora vzdělávání, například jde o spolupráci s akademickou sférou na zavádění inovací do praxe a podporu doktorandů (Audi, 2016). V České republice podporuje projekt „TOP ženy Česka“ a Svaz lyžařů České republiky (Audi, 2015). **Porsche** klade důraz na odpovědnost produktu, a to zejména v oblasti snižování spotřeby paliva za pomoci moderních systémů a vývoje alternativních pohonů. Dále moderní továrna společnosti Porsche v Lipsku přináší benefity pro životní prostředí, ať už z hlediska prostorového řešení nebo spalování dřevní štěpky. Přestože Porsche zatím nevyužívá plně elektrický pohon, tak široce využívá hybridní pohony



(Porsche, 2016). **Seat** se v rámci CSR zabývá zejména podporou dětí s poruchami učení, podporuje léčbu rakoviny a zabýval se i projektem Světový den knihy (Seat, 2016).

Všechny zmíněné automobilky se zabývají přímými i nepřímými emisemi. Přímé snižování emisí svých automobilů podporují vývojem alternativních pohonů, a to hybridních, elektrických a CNG. Elektrický pohon prozatím reálně využívá pouze Volkswagen. Hybridní pohon využívá již více společností – Volkswagen, Audi, Porsche; Scania a Man zejména ve svých autobusech. Pohon na CNG podporuje Volkswagen (osobní i komerční vozy), Audi, Škoda Auto, Seat, Scania a Man. Prostor pro zlepšení je viditelný zejména u značky Seat, která CNG pohon využívá pouze u modelu Mii. Škoda Auto využívá CNG pohon u modelů Citigo a Octavia, připravuje také již zmíněné hybridy a plně elektrické motory. Ani jedna ze sportovních značek (Bugatti, Lamborghini), ani luxusní Bentley, nevyužívají žádným způsobem alternativní pohony. U sportovních značek je otázkou, zda jejich cílová skupina má alespoň nějaký zájem na životním prostředí. Nicméně v případě Bentley se domnívám, že jistě existuje skupina majetných zákazníků se smyslem pro trvale udržitelný rozvoj, příkladem může být Bill Gates a jeho pověstné sociální cítění a především soukromá nadace dokazují zájem na společenské odpovědnosti.

S nepřímými emisemi automobilky nakládají nejčastěji formou zefektivňování logistiky nebo výrobou energie z ekologických zdrojů. V této oblasti působí již zmíněné Porsche se svým využíváním dřevní štěpky, což spadá do tuhé biomasy. Další příkladem je Škoda Auto, která v listopadu 2016 společně s firmou ŠKO-Energo uvedla do provozu elektrodový kotel, který umožňuje efektivnější využití energie a tím i napomáhá snižování výroby tepla z fosilních paliv (ŠKO-Energo, 2016).

### **3.5 Budoucnost společenské odpovědnosti automobilek**

Společenská odpovědnost automobilek má 2 hlavní sféry – bezpečnost a emise. Nejprve k bezpečnosti, zde se v poslední době diskutují 2 témata – crashtesty a svolávací akce kvůli nevyhovujícím airbagům. Z hlediska **crashtestů** automobilky postupně napravují svá pochybení zmíněná v kapitole 3 a zároveň i Euro NCAP připravuje nové sady testů, které dosud nebyly standardem. Druhou problematikou

jsou **vadné airbagy**. Toto pochybení se týká zejména asijských a amerických automobilek, jež jsou odběratelem japonské firmy Takata. Postižen je zejména koncern General Motors a automobilka Toyota, dále pak například Jeep a Nissan. Problém je dvojitý – za prvé se jedná o neaktivaci airbagů v případě nehody (ČTK, 2016c). Druhá vada se týká samovolné exploze nafukovače airbagu, který je naplněn dusičnanem amonným. S tímto problémem se spojuje celkem 13 úmrtí a více než stovka zranění<sup>24</sup>. Toyota některé své vozy kvůli tomuto problému již jednou svolávala a některé vyhodnotila jako bezpečné, ale v listopadu 2015 se rozhodla, dle svého tvrzení z preventivních důvodů, vyměnit airbagy u všech postižených automobilů (ČTK, 2015).

Problematika bezpečnosti je pro automobilky velmi ožehavým tématem, které stejně tak vnímají i zákazníci. Automobilky se tedy neustále předhánějí s novými bezpečnostními asistenty, avšak někdy „opomíjejí“ prostou konstrukci vozu. To je pravděpodobně dáno tím, že zákazník, který není zběhlý v automobilovém průmyslu, nerozumí bezpečnostním prvkům na konstrukci vozidla. Chápe však pojem „bezpečnostní asistent“, jenž se zároveň i prodejci lépe komunikuje. Jako doporučení automobilkám lze uvést lepší a názornější komunikaci se zákazníkem v úrovních bezpečnosti konstrukce vozu, ať už formou využití standardů Euro NCAP nebo prezentováním vlastních bezpečnostních testů, které půjdou nad rámec normovaných testů. Je však s podivem naprostá absence pozornosti hlavních českých médií na aféru nárazových testů a zároveň nesmírný prostor věnovaný přímým emisím automobilů.

Tím se tedy dostávám k druhé části společenské odpovědnosti automobilek – **přímým emisím**. V EU se již delší dobu řeší problematika lokálních emisí, zejména ve městech, a po odhalení emisních podvodů se objevují názory na zakázání prodeje vznětových motorů nebo dokonce se jedná o zákaz všech spalovacích motorů v osobních automobilech, případně alespoň o zákaz jejich vjezdu do center měst. Tyto názory vyvstávají nejčastěji v Německu a ve skandinávských zemích. Vizí těchto zemí je elektromobilita. Avšak zde existují dva zásadní problémy – prvním je získávání elektrické energie. Například v Německu je jí většina získávána z uhelných elektráren, tudíž elektromobilita zde emise na

---

<sup>24</sup> Data k červenci 2016.

globální úrovni vůbec neřeší. Naopak Švédsko je na tom podstatě lépe, a to z důvodu užívání jaderných a vodních elektráren. Druhý problém nastává v, prozatím, nedostatečné infrastruktuře pro elektromobily. Také vyšší cena elektromobilů je problémem, avšak zde se počítá se státními dotacemi, které by měly cenu pro zákazníka srazit na úroveň automobilů s běžným spalovacím motorem. **Nepřímé emise** v automobilovém průmyslu se točí nejčastěji kolem logistiky. Zde lze jmenovat systém EDIS ve Škoda Auto, který zastřešuje bezemisní vnitropodnikovou dopravu. Dalším příkladem budiž Volkswagen a jím plánované zavedení mezikontinentální lodní dopravy na zkapalněný zemní plyn. Obecně platným příkladem je zefektivňování balení, což je pro automobilky kontinuální proces, jež se neustále mění a vyvíjí s ohledem na vyráběné modely a obsluhované trhy.

V emisním případě automobilky samy již směřují k cestě elektromobility, je sice otázkou, zda je to správná volba pro všechny regiony Evropy, nicméně EU je přesvědčena, že ano. Osobně se domnívám, že pozitivní budoucnost elektromobilů je jasná, nicméně nejsem přesvědčen o reálnosti tohoto cíle v roce 2025. Je mnoho nevyřešených problémů, ať je to nedostatečná infrastruktura, nedokonalá technologie baterií i způsob jejich výroby nebo třeba vysoká cena automobilů na elektrický pohon. Právě cena je značný problém zejména v chudších oblastech EU. Naproti tomu zákaz spalovacích motorů jen v bohatých částech Evropy z hlediska snahy o snížení globálních emisí opět nic neřeší. Domnívám se, že větší problémem, a to nejen z hlediska emisí, je vysoké stáří vozového parku. Proto by EU měla prvotně řešit tento problém, avšak ne formou represí, ale naopak formou dotací na nákup nového, bezpečného a emisně šetrného vozu. Toto by bylo možné zkombinovat s výraznými dotacemi na nákup elektromobilu. Dotace s hlediska bezpečnosti by mohly být řešeny v kooperaci s organizací Euro NCAP a emise standardní metodikou Euro 6. Větší váhu bych však přikládal bezpečnosti vozu, za předpokladu zásadního rozšíření testování Euro NCAP, protože tuto sféru nelze tak jednoduše „obcházet“ jako tu emisní. Rozšířením testování mám na mysli přidání testů, podle metodiky IIHS, pro náraz s malým přesahem (25 %), vedení nárazu na stranu spolujezdce a zajímavým faktorem by mohl být i zadní náraz nebo rozšíření testování pro boční náraz (zvýšení rychlosti, dopad překážky na pasažéry v zadní řadě sedadel).

## Závěr

V teoretické části této práce jsem se nejprve zabýval definicemi CSR, jejich aspekty a nejednotnost jsem ilustroval na výzkumu Alexandra Dahlsruda, který porovnával různé definice v průběhu 23 let. Dahlsrud zjistil, že existuje 5 oblastí, kterým se CSR věnuje: ekonomická, sociální, environmentální, zaměření na stakeholdery a princip dobrovolnosti. První 3 oblasti jsou zároveň pilíři koncepce CSR. Reprezentantem ekonomického pilíře je nejčastěji odmítnutí korupce. Zaměřením sociálního pilíře jsou dnes nejčastěji talentovaní zaměstnanci a jejich nezbytnost pro podnik. Zároveň se také v ČR stále častěji objevuje termín „Outplacement“, jenž se zabývá důstojným odchodem pracovníků z firmy a jejich znovuplatněním na trhu práce. Poslední pilíř – environmentální – se zabývá ochranou životního prostředí a hospodárným nakládáním s omezenými zdroji. Z praktického hlediska sem nejčastěji spadají oblasti výroby a logistiky; pro logistiku existuje ve firmách často vlastní strategie. Ve Škoda Auto je to GreenLogistics, která si bere za cíl snížení interní dopravy a optimalizaci logistických procesů. Například se jedná o přesun maximálního množství hotových vozů přes železnici nebo zavedení dopravy materiálu za pomoci kamionů na alternativní pohony nebo využití „Gigalinerů“, které materiál dopraví před mladoboleslavský závod, kde dojde k rozpojení a zavezení dvěma samostatnými kamiony na místo určení. Využití dvou nezávislých kamionů na poslední část cesty je nutné kvůli dopravnímu řešení v samém závodě Škoda Auto. Z hlediska výroby existuje v koncernu Volkswagen ekologický cíl, jímž je do roku 2018 snížení zátěže na životní prostředí při výrobě každého nového vozu o 35 % oproti roku 2010.

Princip dobrovolnosti je zakotven přímo v dokumentech Evropské unie, avšak z důvodu daňové podpory společensky odpovědných firem se uvažuje o zavedení povinného nefinančního reportingu. Co se týče zaměření na zainteresované strany, je důležité ke každé skupině přistupovat individuálně. Zde jsou reportovány 2 hlavní skupiny – zaměstnanci a místní komunity. Z hlediska řádné péče o lidské zdroje nalézá široké uplatnění koncepce work-life balance, a to v případech nastavení optimální pracovní směny, podpory rodin zaměstnanců formou zřizování podnikových mateřských školek a v neposlední řadě podporou osobnostního a

kariérního růstu zaměstnanců. Nicméně je třeba poznamenat, že v České republice některé nové formy organizace práce ještě nejsou zcela obvyklé – příkladem budiž job sharing, který je velmi populární ve Velké Británii. Z hlediska zaměření se na komunity je nejvhodnější koncepcí firemní občanství, které je hojně využíváno v USA.

Tím se dostávám k porovnání přístupu v USA a Evropě. Elementárně nelze říci, kde je společenský odpovědný přístup veden efektivnějším způsobem. Lze však říci, že v USA je více prosazovaná koncepce firemního občanství a v Evropě je to společenská odpovědnost firem. Mezi přidruženými koncepcemi je v Evropě velmi populární fair trade. Například jen obrat Velké Británie je v tomto segmentu více než dvojnásobný oproti USA. Zajímavý je též přístup k podnikatelské etice a zejména ke tvorbě etických kodexů – evropský model upřednostňuje participaci všech zaměstnanců, naproti tomu v americkém modelu kodex tvoří pouze nejvyšší management společnosti. Evropská společnost je tedy otevřenější s ohledy na individualitu zaměstnanců i zákazníků. Rychlé přijímání principů CSR lze pozorovat také v některých transformujících se ekonomikách, kterou je například i Česká republika nebo Slovinsko. V těchto zemích se podnikatelská etika a odpovědnost rozvíjí pozitivním směrem, přestože v obou zemích je patrná míra korupce ve státní sféře, což může být demotivující zejména pro malé a střední podniky ve vytváření společensky odpovědných aktivit.

CSR má také své odpůrce, prvním je Milton Friedman. Ten tvrdí, že jedinou povinností podniku je trvalé dosahování zisku. Další jeho tezí je, že rozměňování finančních prostředků společnosti na různé společensky odpovědné akce má negativní dopad na akcionáře i zákazníky. Podnik by tedy měl své finance využívat tak, aby z nich měli zákazníci přímý prospěch, například formou investic do kvality produktu. Což přímo zvýší prodeje, a tak z těchto investic budou mít zisk i akcionáři. Toto tvrzení podporuje fakt, že výnosy ze společensky odpovědných aktivit nejsou nikdy přímé, ani jednoduše měřitelné. Navíc jsou platné pouze v dlouhodobém měřítku. Druhým jmenovaným kritikem je Robert Reich, jehož nedůvěra ke konceptu CSR pramení z obav o transparentnost a věrohodnost. Dále pokládá otázku – jak může být firma, jež úmyslně poškozuje lidské zdraví, například producent tabáku, společensky odpovědná? Oba kritici se shodují, že sociální problémy by měla řešit pouze vláda. A toho lze docílit dvěma cestami –

regulárním odvodem daní a zvyšováním zaměstnanosti; druhou cestou je vytváření oficiálního tlaku na vládu, aby problémy společnosti řešila sama. Oba se shodují, že podniky nemohou nahrazovat povinnosti státu v těchto dimenzích.

V praktické části této práce jsem se zabýval emisemi automobilů a jejich dopadem na životní prostředí. Dle různých zdrojů je dopad lidmi produkováných emisí CO<sub>2</sub> z dopravy velmi nízký. To však nekoresponduje s množstvím a přísností regulací v této sféře. Proto by bylo z hlediska ekologie efektivnější zaměřit se na průmysl (zejména spalování uhlí) a odlesňování. Avšak výrazně vyšší podíl na emisích, než má silniční doprava, je pozorován také u vytápění rodinných domů. Dalším problémem je nejednotnost maximálních limitů v různých státech světa. Příkladem budiž členský EU, Řecko, kde je platný emisní předpis Euro 6 a sousední Albánie, kde je platný emisní předpis Euro 4. Lokální platnost emisních předpisů na globální úrovni tedy vůbec nic neřeší. Dalším problémem je přísná regulace pouze jednoho druhu dopravy – emise námořní dopravy žádná instituce aktivně neřeší, to pak způsobuje naprostou absenci jakýchkoliv ekologických inovací výrobců v oblasti spalování mazutu. Naproti tomu někteří zákazníci vyžadují ekologickou přepravu – příkladem může být Volkswagen, který, v reakci na svou emisní aféru, začne od roku 2019 na některých trasách využívat lodě s pohonem na zkapalněný zemní plyn.

Tím se dostávám k emisním problémům automobilek; Volkswagen své pochybení v oblasti oxidů dusíku při emisní normě Euro 5 již přiznal a také se již dohodl se svými zákazníky i dealery. Na rozsouzení sporu však stále čekají jeho investoři a některé státy americké federace. Všechny následující výrobci automobilů jsou podezřelí z emisních manipulací v aktuálně platné emisní normě Euro 6. Druhou automobilkou, jež machinace s emisemi již přiznala je Mitsubishi. Zde se však jedná o spotřebu paliva, tedy emise CO<sub>2</sub>, automobilka však uvádí, že problémem jsou postiženy pouze malé vozy na japonském trhu. Dalšími jsou Opel a Fiat. Německá automobilka sice také přiznala instalaci softwaru, jež upravuje chod motoru a tím i emise, ale zároveň dodává, že je to funkce zabraňující poškození motoru, což je v EU legální. Naproti tomu německé autority Fiat obvinily z používání takového nastavení vozu, jež umožňuje ekologický chod pouze po dobu 22 minut, přičemž normovaný test trvá necelých 20 minut. Italské ministerstvo dopravy, jakožto homologační autorita pro Fiat nařčení odmítla

s odkazem zpět na normovaný test. Jistě jsou z emisních podvodů podezřelé i další automobilky, některé již byly nuceny provést nápravná opatření nebo jim byly uděleny pokuty. Druhým, mnohem významnějším, problémem jsou podvody s bezpečností vozů – americký institut IIHS provedl crashtesty s nestandardním přesazením 25 % a vedením nárazu na stranu spolujezdce. U „bezpečných“ SUV se projevila výrazně větší deformace na této straně. Vyšetřování prokázala, že automobilky šetřily na kvalitě i množství výstužného materiálu. Překvapující jsou machinace u dražších vozů – kupříkladu Toyota RAV4, naproti tomu u levnějšího Hyundai Tucson nebyl zaznamenán rozdíl v bezpečnosti karosérie.

Na konci této práce jsem společenskou zodpovědnost ilustroval na příkladu koncernu Volkswagen. Nejlépe rozpracovaný přístup ke společenské odpovědnosti má samotný Volkswagen – filosofii Think Blue. Dále také Škoda Auto má velmi dobře zpracován přístup ke společenské odpovědnosti – zde se jedná o strategii GreenFuture. Obě zmíněné automobilky společně se značkami Audi, Porsche, Seat i Man a Scania využívají také alternativní pohony, ať už formou hybridních či plně elektrických motorů nebo alespoň spalováním CNG. Naproti tomu žádným způsobem nevyužívají alternativní pohony automobilky Bugatti, Lamborghini a ani Bentley. Zároveň všechny automobilky koncernu, které alternativní pohony již využívají, vkládají svoji emisní odpovědnost zejména do elektromobility.

## Seznam literatury

Arnika. Biopaliva. Zveřejnění 2014. [arnika.org/](http://arnika.org/), [online]. URL: <<http://arnika.org/biopaliva>>, [citace 4. 11. 2016].

AUDI. Audi je zlatým partnerem projektu TOP ženy Česka 2015. Zveřejnění 2. 4. 2015. [audi.com/](http://www.audi.com/), [online]. URL: <<http://www.audi.com/corporate/en/sustainability.html>>, [citace 7. 11. 2016].

AUDI. Sustainability. Zveřejnění 2016. [audi.com/](http://www.audi.com/), [online]. URL: <<http://www.audi.com/corporate/en/sustainability.html>>, [citace 7. 11. 2016].

BENEŠOVSKÁ, J. Rostya Gordon-Smith: Zakazovat u pohovoru otázky na rodinu je nesmysl. Zveřejnění 11. 4. 2014. [jobs.cz/](http://www.jobs.cz/), [online]. URL: <<http://www.jobs.cz/poradna/rostya-gordon-smith-zakazovat-u-pohovoru-otazky-na-rodinu-je-nesmysl/>>, [citace 16. 10. 2016].

BIČÁKOVÁ, O. Jaké jsou flexibilní formy zaměstnávání? Zveřejnění 20. 10. 2008. [mpsv.cz/](http://www.mpsv.cz/), [online]. URL: <<http://www.mpsv.cz/cs/5793>>, [citace 9. 10. 2016].

BLOOMBERG. Volkswagen AG. n. d.. [bloomberg.com/](http://www.bloomberg.com/), [online]. URL: <<https://www.bloomberg.com/quote/VOW:GR>>, [citace 18. 11. 2016].

BRADTNER S., STEVENS, R. Quarter of global greenhouse gas emissions stems from coal combustion. Zveřejnění 18. 11. 2015b. [idnes.cz/](http://idnes.cz/), [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/spalovaci-motor-co2-0ok-/automoto.aspx?c=A151113\\_162659\\_automoto\\_fdv](http://auto.idnes.cz/spalovaci-motor-co2-0ok-/automoto.aspx?c=A151113_162659_automoto_fdv)>, [citace 25. 11. 2016].

BROŽ, J. Kvůli jídlu se už pralesy nemýtí, palmový olej jde stále víc do bionafty. Zveřejnění 5. 4. 2016. [idnes.cz/](http://idnes.cz/), [online]. URL: <[http://ekonomika.idnes.cz/palmovy-olej-indonesie-biopaliva-dqn-/eko\\_euro.aspx?c=A160404\\_204555\\_eko\\_euro\\_kha](http://ekonomika.idnes.cz/palmovy-olej-indonesie-biopaliva-dqn-/eko_euro.aspx?c=A160404_204555_eko_euro_kha)>, [citace 13. 11. 2016].

BUREŠ, D. Japonská „Dieselgate.“ Mitsubishi podvádělo s měřením spotřeby. Zveřejnění 20. 4. 2016. [auto.cz/](http://www.auto.cz/), [online]. URL: <<http://www.auto.cz/japonska-dieselgate-mitsubishi-podvadelo-merenim-spotreby-94586>>, [citace 19. 11. 2016].

ČANÍK, P. ŘEZBOVÁ, L., VAN ZAVREL, T. Metody a nástroje podnikatelské etiky. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. ISBN: 80-245-1143-6.

ČTK. Jaká Dieselgate? Prodeje VW Group rostou nejvíce od emisního skandálu. Zveřejnění 14. 10. 2016g. [auto.cz/](http://www.auto.cz/), [online]. URL: <<http://www.auto.cz/jaka-dieselgate-prodeje-vw-group-rostou-99238>>, [citace 18. 11. 2016].



ČTK. Nissan svolává do servisů skoro milion aut. Hrozí, že se jim za jízdy otevře kapota. Zveřejnění 30. 1. 2016b. aktualne.cz/, [online]. URL: <<http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/auto/nissan-svolava-do-servisu-skoro-milion-aut-hrozi-ze-se-jim-z/r~3ceda85cc75911e58a2b0025900fea04/>>, [citace 13. 11. 2016].

ČTK. Rok po začátku Dieselgate žalují Volkswagen další spolkové země. Koncern prodal více aut než loni. Zveřejnění 18. 9. 2016e. aktualne.cz/, [online]. URL: <<https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/auto/rok-po-zacatku-dieselgate-zaluji-volkswagen-dalsi-spolkove-ze/r~fa0458f27d5f11e682470025900fea04/>>, [citace 18. 11. 2016].

ČTK. Španělský soud nařídil VW odškodnit majitele znečišťujících vozů. Zveřejnění 26. 10. 2016f. novinky.cz/, [online]. URL: <<https://www.novinky.cz/ekonomika/418816-spanelsky-soud-naridil-vw-odskodnit-majitele-znecistujicich-vozu.html>>, [citace 18. 11. 2016].

ČTK. Také Jeepy mají problém s airbagy. Fiat Chrysler jich do servisů svolává téměř čtvrt milionu kusů. Zveřejnění 20. 10. 2016c. aktualne.cz/, [online]. URL: <<http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/auto/take-jeepy-maji-problem-s-airbagy-fiat-chrysler-jich-do-serv/r~df17f7f0968d11e6ae080025900fea04/>>, [citace 13. 11. 2016].

ČTK. Tesla svolává ke kontrole 2700 vozů Model X kvůli vadnému upevnění sedadel. Zveřejnění 11. 4. 2016a. aktualne.cz/, [online]. URL: <<http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/auto/tesla-svolava-ke-kontrolu-2700-vozu-model-x-kvuli-vadnemu-up/r~91ec9c2e001011e690710025900fea04/>>, [citace 13. 11. 2016].

ČTK. Toyota znovu posílá do servisů 1,6 milionu aut. Vymění jim nebezpečné airbagy. Zveřejnění 25. 11. 2015. aktualne.cz/, [online]. URL: <<http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/toyota-znovu-posila-do-servisu-1-6-milionu-aut/r~9b78ab04935811e5928a002590604f2e/>>, [citace 13. 11. 2016].

ČTK. Tučné odškodné i zpětný odkup. Volkswagen vyžehlil emisní skandál v USA. Zveřejnění 21. 4. 2016d. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://ekonomika.idnes.cz/volkswagen-se-dohodl-s-urady-v-usa-na-reseni-emisniho-skandalu-p66-/eko-zahranicni.aspx?c=A160421\\_181317\\_eko-zahranicni\\_rts](http://ekonomika.idnes.cz/volkswagen-se-dohodl-s-urady-v-usa-na-reseni-emisniho-skandalu-p66-/eko-zahranicni.aspx?c=A160421_181317_eko-zahranicni_rts)>, [citace 5. 11. 2016].

DAHLERUD, A. How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions, 2006. In Corporate Social Responsibility and Environmental Management no. 15, str. 1–13, 2008, [online]. URL: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/csr.132/epdf>>, [citace 9. 10. 2016].

DVOŘÁK, F. Automobilky se chystají na nové testy emisí, ale předpisy se stále mění. Zveřejnění 14. 11. 2016a. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/hrdlicka-co2-vyvoj-motor-skoda-emise-dbx-/automoto.aspx?c=A161109\\_005723\\_automoto\\_fdv](http://auto.idnes.cz/hrdlicka-co2-vyvoj-motor-skoda-emise-dbx-/automoto.aspx?c=A161109_005723_automoto_fdv)>, [citace 17. 11. 2016].

DVOŘÁK, F. Bez spalovacího motoru nepřežijeme, říká expert. Auta tvoří 0,2 % CO<sub>2</sub> na Zemi. Zveřejnění 3. 5. 2016. ecofys.com/, [online]. URL: <<http://www.ecofys.com/en/press/quarter-of-global-greenhouse-gas-emissions-stems-from-coal-combustion>>, [citace 25. 11. 2016].

DVOŘÁK, F. Legální figle automobilek při měření emisí: tvrdé pneumatiky, zalepené spáry. Zveřejnění 29. 9. 2015a. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/mereni-emisi-figly-triky-automobilek-dwk-/automoto.aspx?c=A150929\\_101106\\_auto\\_testy\\_fdv](http://auto.idnes.cz/mereni-emisi-figly-triky-automobilek-dwk-/automoto.aspx?c=A150929_101106_auto_testy_fdv)>, [citace 17. 11. 2016].

DVOŘÁK, F. Německo a Norsko už plánují konec spalovacích motorů, vítězí elektřina. Zveřejnění 16. 6. 2016c. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/norsko-zakaz-aut-musk-0ue-/automoto.aspx?c=A160610\\_144507\\_automoto\\_fdv](http://auto.idnes.cz/norsko-zakaz-aut-musk-0ue-/automoto.aspx?c=A160610_144507_automoto_fdv)>, [citace 19. 11. 2016].

DVOŘÁK, F. Opel zametá stopy. Svolává diesely a přehrává jim software. Zveřejnění 21. 1. 2016b. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/emise-opel-zafira-0zi-/automoto.aspx?c=A160106\\_125929\\_ak\\_aktual\\_fdv](http://auto.idnes.cz/emise-opel-zafira-0zi-/automoto.aspx?c=A160106_125929_ak_aktual_fdv)>, [citace 19. 11. 2016].

DYTRT, Z. a kolektiv. Manažerská etika v otázkách a odpovědích. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011 ISBN: 978-80-251-3344-6.

E15.cz, Job sharing – chytrý model práce na částečný úvazek. Zveřejnění 13. 7. 2015, [online]. URL: <<http://zpravy.e15.cz/kancelar/kariera-a-vzdelani/job-sharing-chytry-model-prace-na-castecny-uvazek-1207215>>, [citace 9. 10. 2016].

EURO NCAP. Latest Safety Ratings. Zveřejnění 2016b. euroncap.com/, [online]. URL: <<http://www.euroncap.com/en/ratings-rewards/latest-safety-ratings/>>, [citace 6. 11. 2016].

EURO NCAP. The Car Selection Explained. Zveřejnění 2016a. euroncap.com/, [online]. URL: <<http://www.euroncap.com/en/about-euro-ncap/the-car-selection-explained/>>, [citace 6. 11. 2016].

EVROPSKÁ KOMISE, Sociální odpovědnost podniků v EU, 2014. ec.europa.eu/, [online]. URL: <<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=cs>>, [citace 9. 10. 2016].

FAIR TRADE TOWNS INTERNATIONAL (FTTI). Fair Trade Towns Map. Zveřejnění 2016. fairtradetowns.org/, [online]. URL: <<http://www.fairtradetowns.org/>>, [citace 30. 10. 2016].

FAIRTRADE.cz, Fair trade je dobrý. n. d., [online]. URL: <<http://www.fairtrade.cz>>, [citace 28. 10. 2016].

FAIRTRADE.net, Annual Report 2015 - 2016. Zveřejnění 2016. [online]. URL: <<https://annualreport15-16.fairtrade.net/en/power-in-partnership/>>, [citace 30. 10. 2016].

FRIEDMAN, M. Kapitalismus a svoboda. 1. vyd. Praha: H&H, 1993. ISBN: 80-85787-33-4.

JAVOR, V. Dieselgate nekončí, zákaz jízdy hrozí Opelům Insignia. Má je i policie. Zveřejnění 1. 11. 2016. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/dieselgate-opel-insignia-0xa-/automoto.aspx?c=A161031\\_125403\\_automoto\\_fdv](http://auto.idnes.cz/dieselgate-opel-insignia-0xa-/automoto.aspx?c=A161031_125403_automoto_fdv)>, [citace 19. 11. 2016].

KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.

KREČ L., ANÝŽ D. Máte na to být Norskem, ale kvůli korupci jste Senegal, říká americký expert. Zveřejnění 2015. ihned.cz/, [online]. URL: <<http://byznys.ihted.cz/c1-49379850-mate-na-to-byt-norskem-ale-kvuli-korupci-jste-senegal-rika-americky-expert>>, [citace 30. 10. 2016].

KRUTIŠ, P. Švédsko může dosáhnout cíle 100 % elektřiny z OZE již v roce 2040. Zveřejnění 30. 10. 2016. oenergetice.cz/, [online]. URL: <<http://oenergetice.cz/obnovitelne-zdroje/svedsko-muze-dosahnout-cile-100-elektriny-oze-jiz-roce-2040/>>, [citace 25. 11. 2016].

KULDOVÁ, L. Nový pohled na společenskou odpovědnost firem. 1. vyd. Plzeň: NAVA, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5.

KULDOVÁ, L. Společenská odpovědnost firem – Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.

KUNZ, V. Společenská odpovědnost firem. 1. vyd. Praha: GRADA, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.

KUTARŇOVÁ, J. Co vám opravdu přinese pružnost v práci. Zveřejnění 30. 9. 2015. jobs.cz/, [online]. URL: <<http://www.jobs.cz/poradna/co-vam-opravdu-prinese-pruznost-v-praci/>>, [citace 16. 10. 2016].

MACHÁLKOVÁ, J. Syndrom vyhoření znají v každé čtvrté firmě. Zveřejnění 22. 11. 2013. jobs.cz/, [online]. URL: <<http://www.jobs.cz/poradna/syndrom-vyhoreni-znaji-v-kazde-ctvrte-firme/>>, [citace 16. 10. 2016].

MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ (MŽV). Strategický rámec udržitelného rozvoje České republiky. 1. vyd. Praha: Ottova tiskárna, 2010. ISBN: 978-80-7212-536-4.

MULLINS B. a kolektiv. Biodiesel exhaust-induced cytotoxicity and proinflammatory mediator production in human airway epithelial cells. Zveřejnění 5. 7. 2014. onlinelibrary.wiley.com/, [online]. URL: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/tox.22020/full/>>, [citace 4. 11. 2016].

PAULOVÁ, Z. Proč měníme zaměstnání – 1. díl. Zveřejnění 2015. mblue.cz/, [online]. URL: <<http://mblue.cz/blog/proc-menime-zamestnani-1-dil/>>, [citace 16. 10. 2016].

PECHOVÁ, J. Personální management pro kombinovanou formu studia. 1. vyd. Mladá Boleslav: ŠAVŠ, 2013. ISBN: 978-80-87042-55-7.

PEUGEOT. Zpětný odkup vozového parku. n. d. peugeot.cz/, [online]. URL: <<http://professional.peugeot.cz/professional-zpetny-odkup-vozoveho-parku/>>, [citace 5. 11. 2016].

POHL, J. Vzájemný soulad vozidel a infrastruktury v dálkové a regionální dopravě. Zveřejnění 6/2010. railvolution.net/, [online]. URL: <[http://www.railvolution.net/czechraildays/2010/seminare/budoucnost\\_pohl\\_b.pdf](http://www.railvolution.net/czechraildays/2010/seminare/budoucnost_pohl_b.pdf)>, [citace 4. 11. 2016].

PORSCHE. Porsche a životní prostředí. Zveřejnění 2016. porsche.cz/, [online]. URL: <<https://auto.porsche.cz/o-porsche/filozofie-porsche/porsche-a-zivotni-prostredi/>>, [citace 6. 11. 2016].

PREISS, D. Kolik bude stát Samsung svolávací akce Galaxy Note7? Náklady půjdou do desítek miliard. Zveřejnění 5. 9. 2016. smartmania.cz/, [online]. URL: <<http://smartmania.cz/kolik-bude-stat-samsung-svolavaci-akce-galaxy-note7-naklady-pujdou-do-desitek-miliard/>>, [citace 13. 11. 2016].

PREOL. Ekodiesel. Zveřejnění 2016. preol.cz/, [online]. URL: <<http://www.preol.cz/produkty/pohonne-hmoty/ekodiesel/>>, [citace 4. 11. 2016].

PROKOPEC, P. Německo vrací úder, oficiálně obvinilo Fiat z podvodů s emisemi. Zveřejnění 2. 9. 2016. autoforum.cz/, [online]. URL: <<http://www.autoforum.cz/zajimavosti/nemecko-vraci-uder-oficialne-obvinilo-fiat-z-podvodu-s-emisemi/>>, [citace 19. 11. 2016].

SEAT. Annual report 2015. Zveřejnění 23. 2. 2016. seat.cz/, [online]. URL: <<http://www.seat.cz/o-znacce-seat/vyrocní-zprava-2015/>>, [citace 6. 11. 2016].

SLOVÁČEK, P., JELÍNEK M. Bude aféra Crashgate? Auta jsou bezpečná jen při nárazových testech! Jaká je realita? Zveřejnění 12. 11. 2016. auto.cz/, [online]. URL: <<http://www.auto.cz/bude-afera-crashgate-100198>>, [citace 13. 11. 2016].

STATISTA. Global car sales by manufacturer in 2015. Zveřejnění 2016. statista.com/, [online]. URL: <<https://www.statista.com/statistics/271608/global-vehicle-sales-of-automobile-manufacturers/>>, [citace 6. 11. 2016].

STEINEROVÁ, M., VÁCLAVÍKOVÁ, A., MERVART R. Společenská odpovědnost firem – Průvodce nejen pro malé a střední podniky, Praha: Business Leaders Forum, 2008, [online]. URL: <[http://csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF\\_Pruvodce\\_CSR.pdf](http://csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf)>, [citace 9. 10. 2016].

ŠÍREK, V. Cause Related Marketing v praxi. Zveřejnění 13. 12. 2007. [event-promotion.cz/](http://www.event-promotion.cz/), [online]. URL: <<http://www.event-promotion.cz/aktualita/247-cause-related-marketing-v-praxi/>>, [citace 15. 10. 2016].

ŠKODA AUTO. 2012 Rok značky ŠKODA. Zveřejnění 2013. [skoda-auto.com/](http://www.skoda-auto.com/), [online]. URL: <<http://www.skoda-auto.com/SiteCollection/Documents/company/investors/magazin/cs/year-review-2012.pdf>>, [citace 5. 11. 2016].

ŠKODA AUTO. Cílem strategie ŠKODA GreenFuture je podpora trvale udržitelného rozvoje. Zveřejnění 2016c. [skoda-auto.cz/](http://www.skoda-auto.cz/), [online]. URL: <<http://www.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/zivotni-prostredi/green-future/>>, [citace 7. 11. 2016].

ŠKODA AUTO. Návod k obsluze ŠKODA Octavia. Zveřejnění 5/2016d. [skoda-auto.com/](http://www.skoda-auto.com/), [online]. URL: <[http://ws.skoda-auto.com/OwnersManualService/Data/cz/Octavia\\_5E/05-2016/Manual/Octavia/A7\\_Octavia\\_OwnersManual.pdf](http://ws.skoda-auto.com/OwnersManualService/Data/cz/Octavia_5E/05-2016/Manual/Octavia/A7_Octavia_OwnersManual.pdf)>, [citace 4. 11. 2016].

ŠKODA AUTO. Volná místa. Zveřejnění 4. 11. 2016a. [skoda-auto.jobs.cz/](http://www.skoda-auto.jobs.cz/), [online]. URL: <<http://skoda-auto.jobs.cz/volna-mista.php>>, [citace 4. 11. 2016].

ŠKODA AUTO. Výzkum dopravní bezpečnosti. Zveřejnění 2016b. [skoda-auto.cz/](http://www.skoda-auto.cz/), [online]. URL: <<http://www.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/vyzkum-dopravni-bezpecnosti>>, [citace 6. 11. 2016].

ŠKODA AUTO. Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2013/14. Zveřejnění 8/2015. [skoda-auto.cz/](http://www.skoda-auto.cz/), [online]. URL: <<http://www.skoda-auto.cz/SiteCollection/Documents/skoda-auto/spolecnost/zivotni-prostredi/udrzitelny-rozvoj-2013-2014.pdf>>, [citace 5. 11. 2016].

ŠKO-ENERGO. Špičková technologie ve ŠKO-ENERGO pomáhá udržovat rovnováhu v přenosové síti. Zveřejnění 11. 4. 2016. [sko-energo.cz/](http://www.sko-energo.cz/), [online]. URL: <<http://sko-energo.cz/content/video/elektrokotel.pdf>>, [citace 7. 11. 2016].

VLKOVÁ, J. Řepka už nestačí. Do benzínu a nafty se budou přimíchávat zbytky odpadů. Zveřejnění 26. 4. 2016. [idnes.cz/](http://www.idnes.cz/), [online]. URL: <[http://ekonomika.idnes.cz/repka-destaci-biopaliva-z-odpadu-do1-/ekonomika.aspx?c=A160425\\_2241564\\_ekonomika\\_kris](http://ekonomika.idnes.cz/repka-destaci-biopaliva-z-odpadu-do1-/ekonomika.aspx?c=A160425_2241564_ekonomika_kris)>, [citace 4. 11. 2016].

VOKÁČ, L. Automobilky čeká peklo. Nové testy emisí popřou fyziku a downsizing. Zveřejnění 21. 10. 2016a. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/zmensovani-downsizing-motoru-konec-testy-emisi-fub-automoto.aspx?c=A161019\\_200832\\_automoto\\_vok](http://auto.idnes.cz/zmensovani-downsizing-motoru-konec-testy-emisi-fub-automoto.aspx?c=A161019_200832_automoto_vok)>, [citace 25. 11. 2016].

VOKÁČ, L. Patnáct největších lodí znečistí životní prostředí více než všechna auta světa. Zveřejnění 4. 5. 2009. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/patnact-nejvetsich-lodi-znecisti-zivotni-prostredi-vice-nez-vsechna-auta-sveta-gdn-automoto.aspx?c=A090426\\_191128\\_automoto\\_vok](http://auto.idnes.cz/patnact-nejvetsich-lodi-znecisti-zivotni-prostredi-vice-nez-vsechna-auta-sveta-gdn-automoto.aspx?c=A090426_191128_automoto_vok)>, [citace 26. 11. 2016].

VOKÁČ, L. Rejdaři chtějí snížit emise svých lodí, znečišťují víc než celé Německo. Zveřejnění 10. 11. 2016b. idnes.cz/, [online]. URL: <[http://auto.idnes.cz/emise-lodi-nemecko-03v-automoto.aspx?c=A161021\\_113945\\_automoto\\_vok](http://auto.idnes.cz/emise-lodi-nemecko-03v-automoto.aspx?c=A161021_113945_automoto_vok)>, [citace 26. 11. 2016].

VOLKSWAGEN. Think Blue. Zveřejnění 2016. volkswagen.de/, [online]. URL: <<http://thinkblue.volkswagen.de/cz/cs/start.html>>, [citace 6. 11. 2016].

ZAPOJIMSE.cz. Engage Days 2016. Zveřejnění 2016. zapojimse.cz/, [online]. URL: <<http://www.zapojimse.cz/Firma/?ident=71283b47-fc51-4a08-b6ac-17aead979c30/>>, [citace 13. 11. 2016].

ŽÁK, D. Kolik emisí CO<sub>2</sub> vypouštějí elektromobily? Klidně i 370 g/km. Zveřejnění 2. 7. 2015. autorevue.cz/, [online]. URL: <<http://www.autorevue.cz/kolik-emisi-co2-vypousteji-elektromobily-klidne-i-370-g/km>>, [citace 25. 11. 2016].

## **Seznam obrázků**

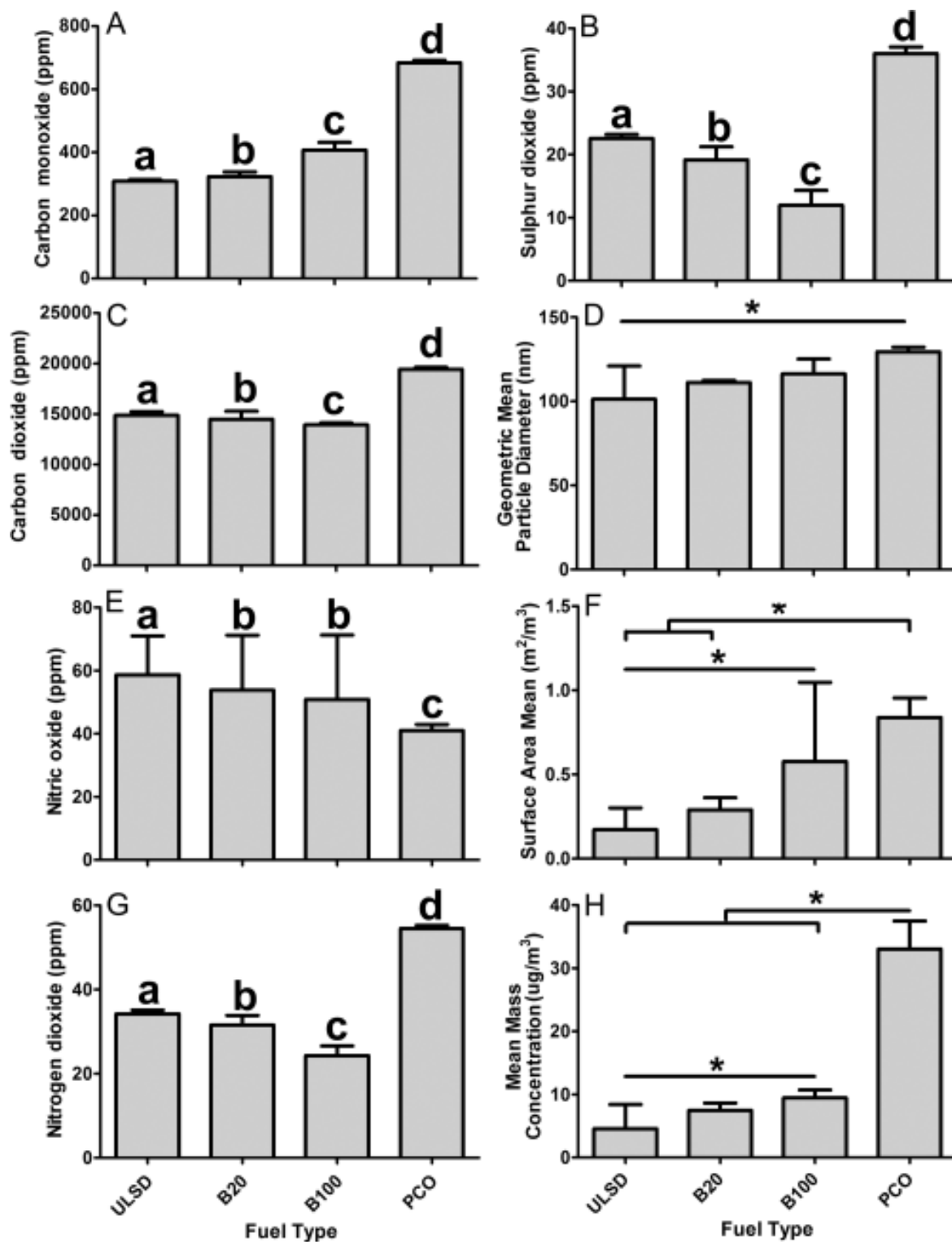
Obr. 1 Strategická vize udržitelného rozvoje ČR .....	20
Obr. 2 Důvody odchodu ze zaměstnání v roce 2015.....	24

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 Srovnání emisí podle jednotlivých paliv.....	57
---	----



## Příloha č. 1 Srovnání emisí podle jednotlivých paliv



Zdroj: Mullins, 2014.

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Martin Mlázovský		
<b>STUDIJNÍ OBOR</b>	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Společenská odpovědnost firem: Emisní zodpovědnost automobilek		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra managementu a marketingu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2016
<b>POČET STRAN</b>	59		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	2		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	1		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Teoretická část popisuje definice, pilíře, jednotlivé dimenze, principy a přínosy CSR. Také je zde popsána kritika konceptu a nakonec porovnání přístupu k CSR v USA a Evropě, včetně náhledu do českého prostředí. Cílem praktické části práce je posoudit, zda přední automobilky uvažují o emisích svých produktů v rámci aktivit společenské zodpovědnosti. Dále je cílem popsat emisní problémy automobilů a jejich řešení, včetně možností elektromobility. Dále sem spadá objasnění dopadu emisí v dopravě na životní prostředí. A nakonec práce ilustruje veškeré teoretické poznatky o CSR na příkladu koncernu Volkswagen.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Společenská odpovědnost firem, emise, automobily, trvale udržitelný rozvoj, svolávací akce, Volkswagen, elektromobilita		
<b>PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne</b>			

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Martin Mlázovský		
<b>FIELD</b>	6208R087 Business Management and Sales		
<b>THESIS TITLE</b>	Corporate social responsibility: Emission responsibility of carmakers		
<b>SUPERVISOR</b>	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM - Department of Management and Marketing	<b>YEAR</b>	2016
<b>NUMBER OF PAGES</b>	59		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	2		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	0		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	1		
<b>SUMMARY</b>	<p>The theoretical part describes definitions, pillars, dimensions, principles and benefits of CSR. Also describes criticism of this concept and finally compares approach to CSR in the US and Europe, including insight into the Czech background. The aim of the practical part is to determine whether the leading carmakers are considering emissions of its products in the context of social responsibility. Another aim is to describe emission problems of vehicles and their solutions, including possibilities of electromobility. Further clarification of the impact of transport emissions on the environment. And finally, the work illustrates all of the theoretical knowledge of the CSR on the example of the Volkswagen Group.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Corporate social responsibility, emissions, automobiles, sustainable development, recall actions, Volkswagen, electromobility		
<b>THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No</b>			