

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Společenská odpovědnost vybrané organizace/Social responsibility of selected organization

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Červen/2024

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Petr Masopust / MAR22

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Mgr. Miroslav Pavlák, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 30.4.2024 v Praze

PODĚKOVÁNÍ

Rád/a bych tímto poděkoval/-a vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl/a při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Na problematiku CSR se zaměřuje tato bakalářská práce, jejímž hlavním cílem je zhodnotit koncept a realizované aktivity v oblasti CSR u vybrané společnosti XY. Dílčím cílem je navrhnout doporučení v oblasti CSR, která by přispěla k posílení její konkurenceschopnosti.

2. Výzkumné metody:

V práci jsou využity různé přístupy. V první řadě byl využit kvantitativní výzkum v podobě dotazníkového šetření. Ten byl zaměřen na zaměstnance vybrané společnosti XY. Celkem se dotazníku účastnilo 113 pracovníků. Ti odpovídali na otázky vztahující se na CSR, primárně zaměřené na zaměstnance. Kromě dotazníku, který byl vytvořen, byl zvolen i standardizovaný dotazník v rámci metody KORP. Následně byla využita metoda analýzy, syntézy, dedukce a indukce.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Bylo zjištěno, že společnost XY je významným hráčem v oblasti udržitelného podnikání a klade velký důraz na společenskou odpovědnost firem (CSR). Z ekonomického hlediska dosahuje společnost XY solidních výsledků a vykazuje zdravý růst. Firma aktivně podporuje místní komunity a neziskové organizace prostřednictvím finančních i nefinančních darů. Je významným zaměstnavatelem v regionu a klade důraz na efektivní nábor a adaptaci nových pracovníků. V rámci společenského pilíře firma dodržuje lidská práva, má zavedený etický kodex a podporuje kolektivní vyjednávání. Společnost XY si uvědomuje důležitost svých zaměstnanců a investuje do jejich zdraví, bezpečnosti a rozvoje. Firma aktivně buduje dobré vztahy s místními komunitami a zapojuje se do diskuzí o veřejné politice týkající se dopravy a životního prostředí. V environmentálním pilíři společnost XY usiluje o snížení dopadu své činnosti na životní prostředí. Zavedla mezinárodní normy ISO v oblasti životního prostředí a investuje do vývoje účinnějších a ekologičtějších motorů. Firma se snaží snižovat spotřebu energie, používat recyklované materiály a podporovat udržitelnou mobilitu. I přes mnohé pozitivní aspekty má společnost XY stále prostor pro zlepšení. Zpráva o CSR postrádá některé důležité informace, jako je management rizik, platy vrcholových pracovníků nebo porušení etických kodexů. Firma by se měla zaměřit na zvýšení motivace a benefitů a měla by lépe informovat své pracovníky o CSR aktivitách.

4. Závěry a doporučení:

Doporučení se týkalo především vyšší informovanosti pracovníků o aktivitách firmy XY v oblasti CSR. Poté bylo doporučeno firmě, aby do své zprávy zanesla i další informace, což by mělo zvýšit informovanost stakeholders. Jedná se především o vyšší transparentnosti v oblasti platů, managementu rizik.

KLÍČOVÁ SLOVA

Společenská odpovědnost, ekonomický pilíř, sociální pilíř, environmentální pilíř,

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

This bachelor's thesis focuses on the issue of CSR, the main goal of which is to evaluate the concept and implemented activities in the field of CSR at the selected company XY. A partial goal is to propose recommendations in the area of CSR that would contribute to strengthening its competitiveness.

2. Research methods:

Different approaches are used in the work. First of all, quantitative research was used in the form of a questionnaire survey. It was aimed at employees of the selected company XY. A total of 113 workers participated in the questionnaire. They answered questions related to CSR, primarily aimed at interns. In addition to the questionnaire that was created, a standardized questionnaire within the KORP method was also chosen. Subsequently, the method of analysis, synthesis, deduction and induction was used.

3. Result of research:

Firm XY was found to be a major player in the field of sustainable business and places great emphasis on corporate social responsibility (CSR). From an economic point of view, XY is achieving solid results and showing healthy growth. The company actively supports local communities and non-profit organizations through financial and non-financial donations. It is an important employer in the region and emphasizes effective recruitment and adaptation of new workers. As part of the social pillar, the company respects human rights, has an established code of ethics and supports collective bargaining. XY recognizes the importance of its employees and invests in their health, safety and development. The firm actively builds good relationships with local communities and engages in public policy discussions regarding transportation and the environment. In the environmental pillar, XY strives to reduce the impact of its activities on the environment. It has implemented international ISO environmental standards and is investing in the development of more efficient and greener engines. The company strives to reduce energy consumption, use recycled materials and promote sustainable mobility. Despite many positive aspects, XY still has room for improvement. The CSR report lacks some important information, such as risk management, salaries of top employees or violations of ethical codes. The company should focus on increasing motivation and benefits and better inform its employees about CSR activities.

4. Conclusions and recommendation:

The recommendation was mainly related to better awareness of the employees about the activities of the company XY in the field of CSR. The company was then recommended to include additional information in its report, which should increase stakeholders' awareness. This is mainly about higher transparency in the areas of salaries and risk management.

KEYWORDS

Social responsibility, economic pillar, social pillar, environmental pillar,

JEL CLASSIFICATION

D22, E32, L21, M14, M51.

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Petr Masopust
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	MAR 22
Téma BP:	Společenská odpovědnost vybrané organizace
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Teoreticko-metodologická část Společenská odpovědnost (CSR), pilíře CSR, přínosy CSR, metodika práce3 Praktická část Představení vybrané organizace, stávající přístup organizace k CSR, zhodnocení, návrhy a doporučení pro organizaci4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• HASKI-LEVENTHAL, D. <i>Strategic corporate social responsibility: a holistic approach to responsible and sustainable business</i>. London: SAGE Publications, 2021. ISBN 9781529758450.• KOUDELKOVÁ, P. <i>Společenská odpovědnost firem a organizací – Udržitelně o udržitelnosti</i>. Praha: Ekopress, 2022. 142 s. ISBN 978-80-87865-77-4.• TETŘEVOVÁ, L. et al. <i>Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví</i>. Praha: Grada, 2017. 224 s. ISBN 978-80-271-0285-3.• VRABCOVÁ, P. <i>Udržitelné podnikání v praxi: dobrovolné nástroje (nejen) zemědělských a lesnických podniků</i>. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3303-1.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 15. 2. 2024• Zpracování teoretické části do 15. 3. 2024• Zpracování výsledků do 15. 4. 2024• Finální verze do 1. 5. 2024
Vedoucí práce:	Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 1. 2. 2024

Prof. Ing.
Milan Žák
CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing.
Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák
CSc., c=CZ, o=Vysoká škola
ekonomie a managementu, a.s.,
givenName=Milan, sn=Žák,
serialNumber=ICA - 10393535
Datum: 2024.02.01 12:52:11
+01'00'

Obsah

1	Úvod	1
2	Teoreticko-metodologická část práce	3
2.1	Historický exkurz do konceptu CSR.....	3
2.2	Základní vymezení konceptu CSR.....	4
2.2.1	Aktéři CSR	5
2.2.2	Dimenze CSR	7
2.3	Přínosy a problémy CSR.....	10
2.4	Možnosti hodnocení CSR	11
2.4.1	Metoda GRI.....	11
2.4.2	Metoda KORP	12
2.5	Metodika práce.....	13
3	Analytická část práce	15
3.1	Představení společnosti XY	15
3.2	Zhodnocení CSR metodou KORP	17
3.2.1	Ekonomický pilíř.....	17
3.2.2	Společenský pilíř	20
3.2.3	Environmentální pilíř.....	23
3.2.4	Shrnutí výsledků.....	25
3.3	Zhodnocení vnímané sociální odpovědnosti jejími zaměstnanci	25
3.3.1	Představení respondentů výzkumu	25
3.3.2	Výsledky výzkumu	26
3.3.3	Shrnutí výsledků.....	31
3.4	Návrh a doporučení.....	32
4	Závěr.....	36
	Literatura	38
	Přílohy	I

Seznam zkratk

CSR – společenská odpovědnost firem

Seznam tabulek

Tabulka 1 Přehled kritérií a subkritérií	13
Tabulka 2 Zhodnocení managementu a organizační zabezpečení	17
Tabulka 3 Zhodnocení ekonomické výkonnosti	18
Tabulka 4 Zhodnocení přímých ekonomických vlivů na komunitu	19
Tabulka 5 Zhodnocení nepřímých ekonomických vlivů na komunitu.....	20
Tabulka 6 Zhodnocení sekce lidská práva	21
Tabulka 7 Zhodnocení komunity, korupce atd.....	21
Tabulka 8 Zhodnocení zaměstnávání a přiměřené práce	22
Tabulka 9 Zhodnocení ochrany spotřebitele	22
Tabulka 10 Zhodnocení personální zajištění.....	23
Tabulka 11 Zhodnocení shody s legislativou	23
Tabulka 12 Zhodnocení dopady výroby.....	24
Tabulka 13 Zhodnocení dopady spotřeby energie	24
Tabulka 14 Zhodnocení dopady výstupů	24
Tabulka 15 Odpovědi respondentů	28

Seznam grafů

Graf 1 Způsob informování.....	27
Graf 2 Pohlaví respondentů.....	I
Graf 3 Věk respondentů	I
Graf 4 Délka zaměstnání v podniku	II
Graf 5 Povaha práce	II
Graf 6 Společenská odpovědnost zaměstnavatele a její důležitost	III
Graf 7 Společenská odpovědnost zaměstnavatele - skutečný stav.....	III
Graf 8 Zpráva o CSR.....	IV
Graf 9 Pracovník společenské odpovědnosti	IV
Graf 10 Pravidelná informovanost o CSR.....	V
Graf 11 Více informací o CSR.....	V
Graf 12 Zájem o bezpečnost.....	VI
Graf 13 Benefity.....	VI
Graf 14 Work balance	VII
Graf 15 Rovné zacházení	VII
Graf 16 Atmosféra na pracovišti	VIII
Graf 17 Zapojení do akcí.....	VIII
Graf 18 Chováte se odpovědně	IX

1 Úvod

Společenská odpovědnost firem představuje koncept, který zdůrazňuje význam etického chování společností a jejich přínosu k udržitelnému rozvoji společnosti. Je to novější přístup, který se neomezuje pouze na ekonomickou výkonnost, ale zahrnuje i jiné dimenze, jako jsou sociální a environmentální aspekty podnikání. V rámci těchto tří aspektů firmy přijímají zodpovědnost za dopady svých činností na společnost a životní prostředí. To znamená, že se nejen snaží minimalizovat negativní dopady své podnikatelské činnosti, ale také aktivně přispívají k pozitivním změnám. Tento přístup přesahuje zákonné povinnosti a zahrnuje dobrovolné aktivity a strategie zaměřené na přínosy ve třech zmíněných dimenzích (sociální, ekonomická a environmentální). Kromě toho se může jednat také o etickou dimenzi a filantropickou dimenzi. Přitom společnosti využívají širokou škálu aktivit, od zlepšování pracovních podmínek, přes ochranu životního prostředí, až po podporu komunitních projektů. Realizace takovýchto strategií přináší firmám řadu výhod. Kromě přímého pozitivního dopadu na společnost a životní prostředí, může posílit reputaci značky, zlepšit vztahy firmy s klienty a zvýšit loajalitu zaměstnanců. V dnešní době, kdy se spotřebitelé a zaměstnanci stále více zajímají o etické aspekty podnikání, může být kvalitní CSR strategie rozhodujícím faktorem pro úspěch na trhu.

Společenská odpovědnost firem je v současné době velmi aktuální téma, které se týká nejenom velkých korporací, ale i malých a středních podniků. Přitom v průběhu desetiletí se CSR stává stále důležitějším, jak uvádí (Farcane, Burean, 2015, s. 46). Informace z dané oblasti jsou součástí odborných časopisů, novin, knih, slovníků, encyklopedií, konferencí a blogů. Jsou předmětem také mnoha pozoruhodných debat, komentářů nebo výzkumů. Tento trend odráží rostoucí požadavky veřejnosti, investorů a zákazníků na etické chování podniků a jejich pozitivní přínos k společnosti a životnímu prostředí. V důsledku toho se společenská odpovědnost stává nejen morální imperativem, ale také strategickým prvkem, který může přinést podnikům konkurenční výhodu a udržitelný růst. Firmy jsou proto stále více motivovány k integraci principů udržitelného rozvoje do svých podnikatelských strategií a operací, což přispívá nejen k lepšímu postavení na trhu, ale také k pozitivnímu vlivu na společnost jako celek. To je patrné v současné době jak v zahraničí, tak i v České republice. Mnoho českých firem si uvědomuje důležitost odpovědného přístupu k podnikání a snaží se implementovat principy CSR do své firemní strategie a každodenních činností. Přičemž se koncept rozvíjí zejména od vstupu do Evropské unie v roce 2004, kdy se české podniky začaly více orientovat na západní trhy a přejímat osvědčené postupy ze zahraničí. Velké mezinárodní korporace působící v ČR často přinášejí své globální CSR strategie a standardy, které pozitivně ovlivňují i místní podnikatelské prostředí. Mnoho českých firem se aktivně zapojuje do různých oblastí CSR, jako je ochrana životního prostředí, podpora místních komunit, férové pracovní podmínky, etické podnikání a transparentnost. Řada společností pravidelně vydává CSR reporty, kde informují o svých aktivitách a dosažených výsledcích v oblasti udržitelnosti a společenské odpovědnosti.

Na problematiku CSR se zaměřuje tato bakalářská práce, jejímž hlavním cílem je zhodnotit koncept a realizované aktivity v oblasti CSR u vybrané společnosti XY. Dílčím cílem je navrhnout doporučení v oblasti CSR, která by přispěla k posílení její konkurenceschopnosti.

Bakalářská práce je rozdělena na teoreticko metodologickou část a část analytickou. Po úvodu následuje kapitola zaměřená na teoretický rámec společenské odpovědnosti firem. Popisuje historický vývoj CSR, různé přístupy k definování CSR a klíčové teorie, které s CSR souvisí. Dále se věnuje různým dimenzím CSR, jako jsou ekonomická, environmentální a sociální odpovědnost. V neposlední řadě jsou popsány výhody uplatňování CSR jak z podnikohospodářského, tak společenského hlediska. V závěru teoretické části je popsána

metodologie práce, přičemž důraz je kladen na výběr a charakteristiku metod, které jsou využity pro sběr a analýzu dat nezbytných k naplnění cíle bakalářské práce.

Následuje analytická část, která využívá různé metody. Pomocí kvalitativního výzkumu v podobě dat a dokumentů je nejprve představena zvolena společnost XY. Následuje zhodnocení CSR ve společnosti, a to pomocí metody KORP. Cílem dotazníku je zjistit, zda analyzovaný subjekt zavádí koncept CSR do svého podnikání a v jaké míře. Následuje dotazníkový průzkum mezi pracovníky společnosti, který si klade za cíl zjistit známost CSR v očích zaměstnanců a spokojenost s některými dimenzemi CSR, které směřují k zaměstnancům. V závěru bakalářské práce jsou nejen zjištěné výsledky analýzy diskutovány a porovnány s teoretickými koncepty, ale jsou i navržena opatření pro posílení CSR u analyzovaného subjektu.

2 Teoreticko-metodologická část práce

V rámci této kapitoly je pozornost zaměřena na teoretické vymezení konceptu společenské odpovědnosti firem neboli CSR.

2.1 Historický exkurz do konceptu CSR

S vývojem konceptu CSR je spojena dlouhá a pestrá historie. Současné přesvědčení, že korporace mají odpovědnost vůči společnosti, však není nové. Podle Chaffeeho (2017, s. 347-349) lze původ sociální složky v chování organizací vystopovat až k antickým římským zákonům a projevuje se v institucích jako jsou azylové domy, domovy pro chudé a staré, sirotčince atd. Přitom se jedná však jen o jakési kořeny, které neměly se současným pojetím CSR mnoho společného.

Během 18. a 19. století byla patrná výrazná chudoba populace v Anglii a v jiných částech Evropy. Díky sociálním reformám však začal být patrný zájem o tuto problematiku, a to ze strany různých hnutí, podniků a organizací. Jasným příkladem bylo založení Young Men's Christian Association, hnutí vzniklé v Londýně v roce 1844. To vzniklo s cílem aplikovat křesťanské hodnoty na obchodní aktivity té doby. Příkladem podniku se sociální citlivostí je např. případ Macy's v USA, který v roce 1875 přispěl finančními prostředky do sirotčince. Tyto charitativní dary také zavedl do svých účetních knih. Pullman Palace Car Company byla firma, která v roce 1893 vytvořila komunitu s cílem zlepšit kvalitu života svých zaměstnanců. Následná urbanizace a industrializace přinesla nové obavy a problémy na trh práce. Reakcí byl např. vznik odborů pracovníků hledajících lepší pracovní podmínky (Latapí, Jóhannsdóttir, Davídsdóttir, 2019, s. 92-93). Různé podniky s cílem najít harmonii mezi průmyslem a pracovní silou, vytvořily lepší pracovní podmínky, které také propagovaly. Jedním z příkladů byla Občanská federace Chicaga, organizace vytvořená s cílem propagovat lepší pracovní podmínky, kde se náboženské hodnoty spojily s ekonomickými cíli s pocitem občanské hrdosti (Wesam, Abuelela, 2023, s. 3).

Ve 20. letech a na počátku 30. let 20. století začali obchodní manažeři přebírat odpovědnost za vyvažování maximalizace zisku s požadavky klientů a pracovní síly. Mezi první příklady sociální odpovědnosti firem je možné zařadit např. *Functions of the Executive* od Barnarda z roku 1938 a *Social Control of Business* od Clarka z roku 1939. V 50. letech 20. století se Howard R. Bowen stal průkopníkem v oblasti teorie společenské odpovědnosti podniků. Autor ve svém díle *Social Responsibilities of the Businessman* popsal CSR jako závazek podnikatelů k provádění postupů a rozhodnutí, které jsou v souladu s cíli a hodnotami společnosti. 50. léta minulého století je tak možné označit za počátek konceptu CSR, zatímco 60. léta jsou charakterizována snahou o podrobnější popis a definici tohoto pojmu (Carroll, 2018, s. 3-5). Keith Davis byl jedním z prvních, kdo se pokusil CSR podrobněji vymežit. Uváděl, že je to rozhodnutí obchodníka zohledňovat ekonomické a technické zájmy firmy. Davis je také autorem *Železného zákona odpovědnosti*, který tvrdí, že sociální odpovědnost by měla odpovídat společenskému vlivu obchodníků (Latapí, Jóhannsdóttir, Davídsdóttir, 2019, s. 93).

V roce 1963 představil Joseph W. McGuire v knize *Business and Sociality* myšlenku, že firmy nesou nejen ekonomické a právní, ale i společenské závazky. Clarence C. Walton pak v roce 1967 ve svém díle *Corporate Social Responsibilities* poprvé použil termín CSR v dnešním smyslu a zdůraznil význam vztahů mezi firmou a společností, přičemž za klíčovou myšlenku CSR označil dobrovolnost. Harold Johnson ve své práci z roku 1971 rozlišil čtyři pohledy na CSR, včetně odpovědnosti firmy vůči různým skupinám zainteresovaných stran a možnosti dlouhodobého zisku skrze společenskou odpovědnost. V roce 1979 A.B. Carroll přispěl k upřesnění konceptu CSR stanovením čtyř základních zásad (Brief history CSR, 2024).

Celkově se tak v průběhu několika desetiletí rozvinula diskuse o společenské odpovědnosti firem, která se stále vyvíjí a adaptuje na současné společenské výzvy.

Jak tedy doplňuje Farcane (2015, s. 46), ačkoli základní myšlenka konceptu je celkem stará, samotný koncept, jak jej známe v dnešní době, se začal vyvíjet až v posledních 50 letech.

2.2 Základní vymezení konceptu CSR

CSR má řadu definic, přičemž neexistuje jednotný konsens. Kunz (2012, s. 14) interpretuje důvody značné terminologické rozmanitosti jako výsledek spontánního přístupu a rovněž značného rozsahu daného konceptu, jenž se vyznačuje nejasně stanovenými hranicemi.

Jednou z často užívaných definic je pojetí Evropské komise-Corporate Social Responsibility in European Context, které popisuje Yildiz, Ozerim (2014, s. 1). Ta chápala v minulosti CSR jako přístup, kdy firmy na dobrovolné bázi začleňují sociální a environmentální otázky do svých podnikatelských aktivit a využívají je také ve své komunikaci se zúčastněnými stranami. V říjnu 2011 zavedla Evropská komise některé nové přístupy a myšlenky. Nově se podle definice Evropské komise, kterou popisuje Yildiz, Ozerim (2014, s. 2) jedná o odpovědnost podniků za jejich dopady na společnost. Dále Evropská komise vymezila při popisu CSR také to, co by měla firma dělat, aby této odpovědnosti dostála. I když Evropská komise připouští, že neexistuje univerzální řešení, protože každý podnik je specifickou entitou, přesto však u malých a středních podniků je proces CSR založen na dodržování legislativy a kolektivních dohod vyjednaných se sociálními partnery. Komise navíc považuje za důležité, aby podniky do svých obchodních operací a strategií rozvedly otázky v oblasti sociálních, environmentálních, etických, lidskoprávních a spotřebitelských otázek. Cílem firem by tak mělo být maximalizovat tvorbu sdílené hodnoty, což znamená vytvářet návratnost investic pro akcionáře podniku, zároveň s zajištěním výhod pro ostatní zainteresované strany. Pevně je tak podle Evropské komise CSR spojeno s inovacemi, zejména pokud jde o vývoj nových produktů a služeb, které jsou komerčně úspěšné a pomáhají řešit společenské výzvy. Dále je velmi důležité podle Komise i výslovné uznání lidských práv. Nutno podotknout, že nová definice je v souladu s mezinárodně uznávanými principy a směrnicemi CSR, jako jsou Směrnice OECD pro nadnárodní podniky, ISO 26000 Standard pro sociální odpovědnost a Zásady OSN pro podnikání a lidská práva.

Druhou nejčastěji užívanou definicí je definice World Business Council for Sustainable Development (in Wirba, 2023, s. 1). Tato světová podnikatelská rada definuje CSR jako *„kontinuální závazek firem chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“*

Podle Kunz (2018, s. 45) se jedná o moderní podnikatelskou filozofii, která vyjadřuje orientaci firmy na cíle dlouhodobé. Zasahuje přitom do všech oblastí, ve kterých podnik působí. Vlastní zavedení principů společenské odpovědnosti do firmy zamená nutnost zahrnout ji i do základních firemních hodnot, firemních strategií, procesů, a to nejen na nejvyšší firemní úrovni, ale na všech podnikových úrovních. I autor dále doplňuje, že se jedná o dobrovolný koncept, který nemá jasné hranice a dává prostor jak široké diskuzi, tak i velmi širokému chápání.

Podle Vrabcové (2021, s. 20) spočívá klíčový význam definice CSR v tom, že aplikace tohoto konceptu je založena na dobrovolném základu. CSR dále popisuje jako udržitelný rozvoj, ve kterém firmy převezmou svou hlavní ekonomickou odpovědnost a dobrovolně jdou nad rámec zákonných minim, aby byly etické ve všech svých aktivitách, a byly schopné zohlednit dopad svých činností na zúčastněné strany.

2.2.1 Aktéři CSR

Podle Tetřevové et al., (2017, s. 20) by měly být podniky společensky odpovědné vůči těm, kteří mohou být ovlivněni jejich činnostmi neboli vůči stakeholderům. Je tedy otázkou, kdo je to stakeholder? Podle autorů je stakeholder zájmová, zainteresovaná strana neboli skupina, která může ovlivnit dosahování zájmů organizace. Horňák, Jurášková (2012, s. 215) nahlíží na stakeholder podobně. Podle autorů se jedná o skupinu osob nebo o osobu, která má na podnikání firmy jakýkoliv vliv a zároveň je tímto podnikáním ovlivněna. Autoři dále stakeholder rozdělují na interní a externí. Dle autorů se k interním stakeholderům řadí pracovníci, vedení společnosti a akcionáři. Externí stakeholdery tvoří například dodavatelé, zákazníci, veřejnost, finanční instituce, odborové organizace a státní orgány. Pro lepší přehlednost tedy podle Kunze (2012, s. 29) mezi aktéry CSR je možné zařadit: investory, soukromé firmy, organizace občanského sektoru, stát, ratingové agentury, EU a další evropské organizace např. OECD.

Protože koncept CSR a stakeholderi se výrazně ovlivňují, je vhodné zde zmínit také teorii stakeholder. Literatura o CSR je částečně založena na literatuře o stakeholderech a naopak. Barić (2017, s. 133) uvádí, že mezi konceptem společenské odpovědnosti firem a stakeholdery organizace existuje přirozená souvislost. Vzhledem k tomu, že existuje přirozená souvislost mezi konceptem společenské odpovědnosti firem a stakeholdery, lze konstatovat, že kvalita vztahu mezi firmou a jejími stakeholdery představuje klíčový faktor, který ovlivňuje úspěšnost firmy v jejím pojetí odlišit se od konkurence a vytvořit udržitelnou konkurenční výhodu.

O teorii stakeholderů hovoří poté ve své publikaci Sklenička, Putnová (2016, s. 169). Podle konceptu stakeholder by firma neměla být vyňata z požadavku na morální odpovědnost. Z uvedené teze se postupně vytvořila stále populárnější teorie participujících skupin. Do prvního okruhu stakeholderů, přímo spojených z fungováním firmy, jsou zařazováni primární stakeholderi. Mezi sekundární stakeholdery jsou zařazovány odbory, konkurence, média a zájmové skupiny. Tato teorie je tedy postavena na požadavku nezvýhodňovat jednu skupinu a nepodřizovat jí zájmy ostatních skupin.

Mezi konkrétní aktéry konceptu CSR je tedy možné zařadit následující subjekty:

- Korporace

Korporace neboli soukromé podniky jsou klíčovými aktéry v oblasti společenské odpovědnosti firem. Jsou to ti, co přijímají závazek překračovat základní požadavky zákona a dobrovolně si stanovují vyšší etické standardy. Podle Tetřevové, Midttuna (2022, s. 169) je toto usilování založeno na principu minimalizace negativních dopadů na životní prostředí, budování kvalitních vztahů se zaměstnanci, vnějšími i vnitřními stakeholders a podporování regionů, ve kterých tyto organizace působí. Firmy jsou tedy považovány za nositele pozitivních trendů v podnikatelském prostředí. Díky svému přístupu nejenže se odlišují od konkurence, ale také se stávají žádanými partnery pro firmy a organizace s podobným směřením. Tímto způsobem přispívají k rozvoji celého podnikatelského sektoru a posouvají jeho hranice směrem k větší společenské odpovědnosti a udržitelnosti. V neposlední řadě podle Benraïss-Noaillese, Herrbacha, Vioty (2021, s. 15), závazek ke společenské odpovědnosti výrazně přispívá k atraktivnosti firmy jako zaměstnavatele. V dnešní době, kdy se zaměstnanci čím dál více zajímají nejen o finanční ohodnocení, ale i o hodnoty a misi společnosti, může být takovýto přístup rozhodujícím faktorem při výběru pracovního místa.

- Organizace podporující CSR

Mezi stakeholdery je možné dále zařadit různé organizace, které podporují CSR. V České republice hrají klíčovou roli různé organizace a sdružení, které se zaměřují na podporu a rozvoj principů udržitelného podnikání a etického chování firem. Hrají podle Tetřevové, Midttuna (2022, s. 110) klíčovou roli v rozvoji a podpoře společenské odpovědnosti firem v České republice. Jejich činnost napomáhá k lepšímu pochopení a implementaci principů CSR v praxi, což má pozitivní dopad nejen na podniky a jejich zaměstnance, ale také na širší společnost a životní prostředí.

Jednou z prvních iniciativ v oblasti CSR bylo podle Kulhavého (2016, s. 16) založení Business Leaders Forum, a to v roce 1992, kde se sešly významné české firmy a mezinárodní organizace The Prince of Wales International Business Leaders Forum. Jak prezentuje Business Leaders Forum (2024, online) poskytuje platformu pro sdílení zkušeností a diskusí o společenské odpovědnosti mezi manažery, akademiky, malými a středně velkými podniky a veřejnou správou. Významným přínosem platformy je i internetový portál CSR-online.cz, který slouží jako zdroj informací, publikací a databáze příkladů dobré praxe v CSR.

Další významnou organizací je Fórum dárců. Jak je uvedeno na serveru Fórum dárců (2024, online), organizace byla založena v roce 1995 jako nezisková iniciativa podporující filantropii v České republice. Dnešní Fórum dárců funguje jako spolek a zapojuje se do legislativních procesů s cílem zlepšit podmínky pro dárcovství a rozvoj veřejně prospěšných aktivit. Jako zakládající člen platformy Byznys pro společnost se Fórum dárců aktivně podílí na podpoře principů CSR v České republice.

Jak uvádí Tetřevová, Midttun (2022, s. 110) Byznys pro společnost představuje největší CSR platformu v České republice, která sdružuje firmy, instituce a státní orgány zaměřené na podporu udržitelného podnikání a společenské odpovědnosti. Jako partner CSR Europe a koordinátor evropských programů hraje klíčovou roli v mezinárodním kontextu.

Občanské sdružení AISIS, založené v roce 1999, se zaměřuje podle serveru AISIS (2024, online) na rozvoj vzdělávacích metod a programů pro mladé lidi a na podporu společenské odpovědnosti firem. Sdružení spolupracuje s komerčními i neziskovými partnery a přispívá k rozvoji CSR v České republice prostřednictvím výzkumu, publikací a vzdělávacích programů.

Mezi tyto organizace je možné zařadit také Evropskou unii, která dlouhodobě podporuje společenskou odpovědnost podniků, protože má zásadní vliv na dosahování udržitelného rozvoje. Evropská unie přijala v dané oblasti řadu politik a iniciativ. Podle serveru Eurlex (2024, online) mezi tyto kroky patří např. směrnice o nefinančním reportování, která vyžaduje, aby velké společnosti zveřejňovaly informace o svém sociálním a environmentálním dopadu. Další významnou oblastí je podpora dialogu mezi různými zúčastněnými stranami, včetně podniků, vlád, neziskových organizací a akademické obce, s cílem sdílet osvědčené postupy a rozvíjet společné strategie pro udržitelné podnikání. EU rovněž podporuje výzkum a inovace v oblasti CSR a nabízí finanční prostředky a nástroje k podpoře projektů zaměřených na sociální inovace a ekologicky udržitelné technologie. Důležitým aspektem je také mezinárodní spolupráce, kde Evropská unie pracuje s partnerem z třetích zemí a mezinárodními organizacemi na podpoře globálních standardů pro společenskou odpovědnost podniků. Tato snaha o zahrnutí CSR do mezinárodních obchodních dohod a rozvojové spolupráce pomáhá šířit principy udržitelného podnikání na celosvětové úrovni.

- **Další subjekty**

V prvé řadě se jedná podle Luonga et al., (2017, s. 1449) o investory (banky, penzijní fondy atd.), kteří jsou klíčovými hráči v ekonomickém prostředí, protože svými investicemi významně ovlivňují tržní hodnotu a pozici společností. V poslední době lze pozorovat zvýšený zájem akcionářů o zohledňování environmentálních a etických aspektů vedle tradičních ekonomických faktorů při formování investiční politiky. Je možné také podle Algotana (2021, s. 31) z výzkumů vyvodit, že zahraniční investoři v malé míře podporují firmy, které se chovají neeticky, neodpovědně. Kromě toho se jedná, jak uvádí Pavlík, Bělčík (2010, s. 43) o ratingové agentury, které poskytují hodnocení firem z hlediska jejich přijetí a dodržování principů sociální odpovědnosti podle předem stanovených kritérií. Přestože se hodnocení CSR často zaměřuje na velké a střední podniky, jeho význam narůstá i pro menší společnosti, které usilují o získání důvěry a investic. Hlavními klienty těchto ratingových agentur jsou investoři, kteří hledají možnosti, jak umístit své kapitály do společností s pozitivním sociálním a environmentálním dopadem, a samotné společnosti, které chtějí svou hodnotu na trhu zvýšit prostřednictvím pozitivního hodnocení. V neposlední řadě se jedná o samotné státy. Ty se však podle Národního portálu (2024, online) potýkají s omezenými možnostmi, jelikož CSR jako takový je založen na dobrovolném základě a neexistuje pro něj univerzálně přijímaná regulativní struktura. V České republice je národním gestorem této problematiky od roku 2013 Ministerstvo průmyslu a obchodu. I přes tuto dobrovolnost mohou státy působit prostřednictvím zavádění specifických legislativních opatření, která se týkají určitých aspektů činnosti firem, jako jsou daňová politika, pracovně-právní vztahy nebo environmentální standardy. Porušování těchto legislativních požadavků pak může být sankcionováno, což má za úkol podpořit společnosti v odpovědném chování a přijetí udržitelnějších obchodních modelů.

2.2.2 Dimenze CSR

Nejprve se podniky snažily maximalizovat své bohatství a hodnotu pro své zájmové skupiny, což představuje základní ekonomickou dimenzi společenské odpovědnosti. Na druhé úrovni, která se týká právních aspektů, firmy dbají na to, aby své činnosti prováděly v souladu s platnými zákony a legislativou. Etická složka společenské odpovědnosti pak vyžaduje, aby se podniky chovaly vůči svým zájmovým skupinám v souladu s obecně přijímanými morálními a etickými standardy (Rynda, 2015, s. 50).

Jak uvádí Ugbeta (2021, s. 1) pohled Milтона Friedmana na společenskou odpovědnost podniků, který se soustředí především na ekonomickou dimenzi, odpovídá této základní úrovni. Naopak, rozšířený pohled na společenskou odpovědnost zahrnuje i vyšší úrovně, které jsou definovány podle rozsahu a intenzity zapojení podniku do aktivit souvisejících se společenskou odpovědností.

Tetřevová (2017, s. 23) současné přístupy k pojmu společenské odpovědnosti firem (CSR) zahrnují také nové úpravy jejích základních prvků. Mezi tyto prvky patří: etická dimenze zahrnuje vytváření, implementaci a propagaci etických standardů. Filantropická dimenze se realizuje prostřednictvím podnikových darů a dobrovolnických aktivit. Základní tři dimenze jsou blíže popsány v dalším textu.

- **Ekonomická dimenze**

Ekonomické aspekty CSR jsou často mylně považovány za synonyma finančních otázek, a proto se předpokládalo, že je snadněji realizovatelné než ostatní dva pilíře (Alphonsius, 2020, s. 45). Ekonomická odpovědnost je považována podle Nochai, Nochai (2014, s. 43) nikoliv za dobrovolnou, ale za základní povinnost korporací, která je dána přežitím organizace. Všechny firmy mají odpovědnost za zisk, protože společnost volného trhu to považuje za nezbytné.

Podnik je vytvořen jako ekonomická entita, navržená k poskytování zboží a služeb členům společnosti. Tato odpovědnost je tedy nejzákladnější. Všechny ostatní obchodní odpovědnosti jsou spojeny s ekonomickou odpovědností firmy, protože bez ní se ostatní stávají triviálními záležitostmi. Pro všechny obchodní operace musí existovat zisky. Bez zisků není podnikání ani obchodní etika. Tato dimenze tedy ovlivňuje způsob, jakým se korporace vztahuje ke svým stakeholderům, jako jsou akcionáři, zaměstnanci, dodavatelé, konkurenti, komunita a dokonce přírodní prostředí. Ekonomická odpovědnost spočívá v maximalizaci nejen zájmů akcionářů, ale také zájmů ostatních stakeholderů. Podle Alphonsiuse (2020, s. 45) ekonomická oblast je často chápána jako výkonnost podniku. Ta má zásadní vliv jak přímo, tak nepřímo na širokou škálu zúčastněných stran, včetně pracovníků, místních úřadů, nevládních organizací, klientů, dodavatelů a komunit, v nichž podnik operuje. Tyto činnosti napomáhají rozvoji místních služeb, státních programů a iniciativ komunit. Tento rozšiřující se efekt nabývá na významu zejména v případě, kdy je podnik mezi největšími zaměstnavateli. Podniky hrají klíčovou roli v prosperitě regionů, kde se nacházejí, například skrze příspěvek k místnímu daňovému základu. To vyvolává otázku, zda by podniky měly na daňové povinnosti pohlížet pouze jako na způsob, jak snížit výdaje, nebo jako na element svého závazku vůči společnosti. Daně mají výrazný vliv na generování a rozdělení bohatství v regionu. Praktiky, které se snaží daňovým povinnostem vyhnout, i když jsou v rámci zákona, odnímají komunitě možnost dosáhnout větší prosperity. Podniky musí chránit důvěru, na které jejich operace závisí, zejména důvěru místních komunit, kde působí. Přesun vlivu mezi veřejným a soukromým sektorem podtrhuje význam této důvěry, stejně jako závazky a odpovědnosti, které z ní vyplývají. Některé praktiky podniku mohou být velmi škodlivé pro tuto důvěru nebo se nemohou považovat za ekonomicky zodpovědné. Je důležité se těmto činnostem vyhnout nebo je pečlivě zvážit. Příklady takového škodlivého chování zahrnují úplatkářství a korupci, daňové úniky a soustředění odměn a pobídek pouze na několik vybraných jedinců, místo aby byly spravedlivě rozděleny mezi všechny zaměstnance. Podniky by měly také zvážit ekonomické důsledky změn v umístění nebo provozu pro místní komunity.

Chovat se eticky znamená chovat se konzistentně s maximalizací zisku v dlouhodobém horizontu, i když v krátkodobém horizontu, nedodržování etických zásad může přinést velký zisk. Do ekonomické oblasti je možné proto zařadit i protikorupční jednání. Chování, které je považováno za morální, se vyznačuje uvědomělým přístupem k následkům vlastních činů. Osoba se zaměřuje na to, jaké důsledky její jednání přinese, a hodnotí, jak tímto jednáním ovlivňuje práva ostatních. Na základě těchto úvah pak vybírá takovou cestu jednání, která se z pohledu těchto kritérií jeví jako nejvhodnější. To znamená, že takový jedinec přebírá odpovědnost za své činy, a to nejen vůči sobě, ale i vůči ostatním a celému svému okolí. (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016, s. 50). V dané oblasti je nutné také implementovat etický kodex. Ten představuje klíčovou součást strategie boje proti korupci v současnosti. Tyto kodexy představují soubor pravidel a norem, které jsou systematicky uspořádány tak, aby definovaly a regulovaly vztahy uvnitř určité skupiny lidí. Zavádění těchto kodexů slouží jako preventivní opatření proti korupci. Etické kodexy jsou obvykle sepsány do písemných dokumentů, které vyjadřují základní etické principy a určují, jaké chování je organizací považováno za vhodné a akceptovatelné. Tímto způsobem organizace vyjadřují svůj postoj k etickým dilematům a poskytují rámec, ke kterému se mohou všichni členové odvolávat v případě, že by se od nich očekávalo jednání, jež by bylo v rozporu s těmito principy. Hlavním cílem etických kodexů je stanovení etických standardů pro chování, zejména veřejných činitelů, a tím pádem prevence korupce. Zahrnují klíčové principy, jako je vyhýbání se situacím, které by mohly vést ke konfliktu zájmů, povinnost deklarovat majetek, nebo zamítání jakýchkoliv darů, které by mohly představovat konflikt zájmů (Jansa, Otevřel, Matějka, 2017, s. 247). Etický kodex ve své praxi zveřejňuje již řada firem, mezi něž se řadí např. firma Neonlak, Finidr, většina bank a jiné. Dále mezi příklad dobré praxe je možné zařadit otevřené jednání, kdy některé firmy zveřejňují i své

zprávy o sociální zodpovědnosti. Mezi tyto firmy se řadí např. Pilsner Urquell, Třinecké železářny a jiné.

Podobně poté uvádí Sikacz (2016, s. 241-252), že cílem podnikání v tržním hospodářství je zisk, ale protože největší hodnotou je člověk, člověk by měl jednat tak, aby toho dosáhl eticky. Měl by zacházet s člověkem subjektivně, nikoli objektivně a neporušoval přitom právo na ochranu života, zdraví a důstojnost. V ekonomické činnosti by proto měly být brány v úvahu hodnotové principy, jako je majetek, svoboda, spravedlnost a odpovědnost.

- **Sociální dimenze**

Další klíčovou dimenzí je sociální dimenze. Tato zodpovědnost tvoří druhou vrstvu pyramidy CSR a koexistuje s ekonomickými zodpovědnostmi. V tomto případě se jedná o základní předpoklady systému volného podnikání. Firmy by měly fungovat v rámci právního systému a regulací, zatímco vytvářejí zisk pro akcionáře. Firmy tím plní sociální dimenzi mezi firmami a společnostmi tím, že jsou právně zodpovědné. Být právně zodpovědný také odráží kodifikovanou etiku podnikání, stejně jako snahu o ekonomické zodpovědnosti stanovené zákonodárci. Zákony jsou důležité, ale často nedostačující. Je to dáno tím, že se nemohou vypořádat se všemi otázkami nebo oblastmi, kterým může společnost čelit. Za druhé, zákony často zaostávají za novějšími koncepty toho, co je považováno za správné chování, a za třetí, zákony mohou reprezentovat osobní zájmy a politické motivace zákonodárců. Přitom se může jednat o kroky směrem k vnějšímu prostředí firmy i k vnitřnímu prostředí firmy (Nochai, Nochai, 2014, s. 43). Kroky firmy směrem k vnitřnímu prostředí firmy představují např. interní komunikaci, která je podle Hejlové (2015, s. 152) však často podceňována. Kvalitní interní komunikace je však podle autorky základním stavebním kamenem úspěchu každé firmy. Právě tato komunikace rozhoduje o efektivitě týmů, motivaci zaměstnanců a celkové atmosféře v pracovním prostředí. Zvyšuje produktivitu zaměstnanců tím, že nedochází ke zbytečným zmatkům a opakované práci. Plynulá a otevřená interní komunikace pomáhá budovat důvěru mezi zaměstnanci a vedením a napomáhá řešení konfliktů. Dále se jedná také o nefinanční benefity, které firmy mohou svým pracovníkům poskytovat. Tyto benefity hrají podle Urbana (2017, s. 147) stále významnější roli v kontextu podnikové kultury a lidských zdrojů. Jejich vliv na firmu lze pozorovat z několika hledisek. Nefinanční benefity přispívají k zvýšení spokojenosti a motivace zaměstnanců. Když se zaměstnanci cítí ocenění a vidí, že firma se o ně skutečně zajímá nejen na profesionální, ale i na osobní úrovni, většinou se to pozitivně odráží na jejich odhodlání a lojalitě k organizaci. Nabízením atraktivních nefinančních benefitů mohou firmy zlepšit svůj employer branding, tedy značku zaměstnavatele. Implementace efektivního systému nefinančních benefitů může vést k lepší firemní kultuře. V neposlední řadě mají tyto benefity vliv na finanční výsledky firmy.

Řešení sociální dimenze podnikání znamená podle serveru Dimensions of Corporate Social Responsibility (2024, online), že podnikání směřuje své aktivity ku prospěchu společnosti jako celku. To zahrnuje úsilí firem, které je užitečné pro společnost. Sociální investice jsou v dnešní době považovány za součást podnikání zejména v nerozvinutých ekonomikách, které trpí nedostatkem infrastruktury a kapacit pro budování sociálního kapitálu. Povinností každé obchodní firmy by mělo být něco vrátit společnosti, kde působí. Ve vztahu k externímu prostředí se jedná o různé benefitní akce, filantropii, přitom někteří autoři filantropii uvádí jako samostatnou dimenzi. Mezi ně se řadí např. (Nochai, Nochai, 2014, s. 43). Právě autoři uvádí, že z tohoto pohledu společnost a komunity očekávají, že firmy využijí své zdroje k podpoře sociálního blaha. To zahrnuje aktivní zapojení do akcí nebo programů k podpoře lidského blaha a dobré vůle. Filantropická zodpovědnost se od etických zodpovědností liší smyslem pro volbu. Veřejnost nebude považovat firmy, které selhávají ve splnění filantropických zodpovědností, za neetické, protože filantropie není v oblasti etiky a morálky.

Rozlišující charakteristika mezi filantropickými a etickými zodpovědnostmi je, že filantropické zodpovědnosti nejsou očekávány v etickém nebo morálním smyslu. Filantropie se nachází v nejvolitelnější a nejdiskretnější dimenzi korporátní zodpovědnosti a nebyla vždy spojena se zisky nebo etickou kulturou firmy.

- **Environmentální dimenze**

Podle Kunze (2012, s. 45) se v současné době environmentálním otázkám dostává zvýšené pozornosti, což v mnohých případech vyústilo ve vznik specifických aktivit a opatření ze strany firem, jako reakce na vládní nařízení. Jak uvádí Bakhouche (2017, s. 322) v minulosti podniky neakceptovaly přírodní prostředí jako faktor, který ovlivňuje obchodní činnost. V současné době je tomu jinak a toto prostředí je považováno za strategický a kritický zdroj. Podle Kunze (2012, s. 45) je důležité, aby si vedení každé společnosti uvědomilo, že její činnost má dopad nejen na interní prostředí firmy, ale také na vnější prostředí - ovlivňuje své okolí, krajinu, ať už prostřednictvím hluku, spotřebou zdrojů, emisemi, produkcí odpadů či způsobováním dopravních zátěží. Tyto negativní dopady na okolí je důležité se snažit minimalizovat prostřednictvím proaktivní politiky, která je zaměřena právě na tyto aspekty. Je zásadní, aby firmy v případě vzniku jakéhokoli problému, který mají na svědomí, nezůstávaly v izolaci, ale naopak otevřeně komunikovaly se zúčastněnými stranami v jejich okolí. Otvírání dialogu a snaha o nalezení řešení prostřednictvím konkrétních opatření by měly být základem pro zodpovědný přístup k životnímu prostředí. Ačkoli se může zdát, že dodržování těchto principů představuje pro firmy dodatečnou zátěž, ve skutečnosti jde o investici do budoucí udržitelnosti a dobrých vztahů s komunitou, což může v dlouhodobém horizontu přinést pozitivní výsledky jak pro firmu, tak pro společnost jako celek. Hybnými silami podniků k ochraně ekosystému jsou v současné době podle Akdoğan et al., (2017, s. 181) nároční spotřebitelé, zvyšující se konkurence a zelená konkurence, zvyšování průmyslových havárií a technologických rizik, potřeba zlepšit firemní pověst a image, přijetí norem souvisejících s životním prostředím, závazný legislativní požadavek, rozvoj hospodářské politiky institucemi, jako je Světová banka, růst zájmu ze strany zainteresovaných stran, jako jsou zákazníci, sociální služby organizací atd.

Důležitý je zde environmentální management, který může snížit vnější dopady, zlepšit finanční výkonnost a zlepšit pověst mezi komunitami, zákazníky a zainteresovanými stranami. Pro zavádění a provozování tohoto pilíře existují dva hlavní standardizované přístupy jak v Evropské unii, tak i v České republice. Jedná se o zavedení systému EMS podle mezinárodní normy řady ISO 14000 (zejména podle ISO 14001 „Environmentální management“), nebo zavedení systému EMS podle evropského Systém ekologického řízení a auditu (EMAS) (Švecová, Veber, 2021, s. 25).

2.3 Přínosy a problémy CSR

Diskuze ohledně konceptu CSR a jejího dopadu na firmu jsou velmi časté. V první řadě se hojně uvádí, že CSR má vliv na výkonnost podniků. Původní studie Moskowitze z roku 1972, která se zaměřila na srovnání průměrné míry zhodnocení akcií společensky odpovědných firem s Dow Jones Industrial indexem, otevřela dveře k rozsáhlému poli výzkumů zabývajících se touto tematikou. Zajímavostí je, že Moskowitzova práce, podobně jako následné studie, vycházela ze subjektivního hodnocení úrovně CSR jednotlivých firem. Tento přístup je charakteristický tím, že rozděluje firmy do kategorií podle úrovně jejich společenské odpovědnosti, což je opět subjektivně hodnoceno autorem. V průběhu let pak byly publikovány další výzkumy, které se pokusily kvantifikovat vztah mezi CSR a výkonností firem, přičemž využívaly metod jako jsou korelační a regresní analýza. Avšak otázka, zda společenská odpovědnost firem má pozitivní, negativní nebo žádný vliv na výkonnost, zůstává stále předmětem akademických debat. Různorodost metodologií, vzorků a definic CSR v rámci

jednotlivých studií ztěžuje dosažení konsenzu. K tomu se přidává i problém subjektivity při hodnocení úrovně CSR, což může vést k rozdílným interpretacím výsledků. Důležitým aspektem, který je nutné brát v úvahu při posuzování dopadu CSR na výkonnost, je také dlouhodobý horizont. Některé studie naznačují, že pozitivní vliv CSR na finanční výkonnost se může projevit až v dlouhodobějším časovém horizontu, což vyžaduje dlouhodobé sledování a analýzu (Kuldová, 2011, s. 41).

Firmy zavádějící koncept korporátní sociální odpovědnosti se snaží dosáhnout různých sociálních a environmentálních cílů. Nemělo by se však zapomínat na to, že primárním účelem existence podnikatelského subjektu je vydělávat zdroje. Podle Leoňského (2015, s. 135-140) si lze tedy položit otázku: může aplikace konceptu CSR ovlivnit tvorbu zisku a finanční výkonnost? Další otázkou, kterou je třeba zvážit, je, zda strategie CSR zahrnuje pouze výdaje spojené s realizací společensky odpovědných aktivit? Za investici lze považovat i výdaje na CSR hmatatelné povahy v budoucnu. Mimořádně důležitým prvkem jsou náklady vzniklé při vykonávání společensky odpovědných činností, ty by neměly převažovat výhody CSR. Bezpochyby přímý dopad aplikovaných CSR praktik na finanční výkonnost společnosti je obtížné určit, protože náklady spojené s implementací CSR lze snadno měřit, zatímco ekonomické výhody jsou viditelné pouze po určité době. Navíc v tomto případě přínosy je mnohem obtížnější odhadnout.

Nekonzistentní výsledky mezi CSR a výkonností firmy našel např. Maqbool (2018, s. 84). Naopak Ekadah, Mboya (2015, s. 128) uvádí, že když společnost zahájí aktivity CSR, vytvoří si pozitivní obraz v myslích zúčastněných stran. Tedy čím více společnost uspokojuje své stakeholdery, tím lepší je finanční výkonnost společnosti. Podobně i Wu, Shao et al., (2020, s. 6799) prosazují, že uspokojování zájmů stakeholderů a větší zodpovědnost vůči nim může mít pozitivní dopad na finanční výkonnost společnosti.

Podobně předpokládají Greening, Turban (2000, s. 3), že CSR firmy mohou přilákat více potenciálních žadatelů, což může být pro organizaci konkurenční výhodou. Jiný nedávný výzkum (Sameer, 2021, s. 9), zdokumentoval, že společensky odpovědné společnosti mohou přilákat více talentovaných zaměstnanců, aby pracovali v této organizaci, a také firmy CSR si mohou udržet své zaměstnance po dlouhou dobu, což může vést ke konkurenční výhodě oproti jiným společnostem.

Naopak jednou ze stále hlasitějších kritik je, že není jasné, co hodnocení CSR měří nebo jak informativní jsou (Peirce, 2019, s. 15). Další obavou, kterou vyjadřují regulátoři finančního trhu, je korporátní greenwashing, forma informační manipulace ze strany firem, které vyrábějí klamavé nebo zavádějící pozitivní informace o své výkonnosti v oblasti CSR (Jones, 2020, s. 10).

2.4 Možnosti hodnocení CSR

V současnosti existuje více než 300 standardů, které se zabývají problematikou hodnocení společenské odpovědnosti firem. I přes tuto rozmanitost standardů je jejich aplikace v praxi stále relativně omezená. Nicméně, lze pozorovat stoupající trend v počtu společností, které se k těmto standardům hlásí a zároveň publikují své CSR reporty. Mezi nejčastěji adoptované standardy, k nimž se společnosti přihlašují, patří UN Global Compact a ISO 14001, přičemž tyto jsou obzvláště populární mezi nadnárodními korporacemi (Kašparová, 2013, s. 60).

2.4.1 Metoda GRI

Pro oblast CSR reportingu se jako přední nástroj vymezuje směrnice Global Reporting Initiative (GRI), která je uznávána jako jediný globální standard vhodný pro všechny sektory. GRI

poskytuje soubor univerzálních směrnic, které organizacím umožňují zveřejňovat ekonomické, environmentální a sociální dopady jejich činnosti. Tento přístup napomáhá zainteresovaným stranám lépe pochopit vliv dané společnosti na udržitelný rozvoj a sociální spravedlnost. Tento standard vznikl v roce 1999. V roce 2013 došlo ke vzniku čtvrté generace G4, která reflektuje na vývoj ve společnosti. Standard se skládá ze tří hlavních prvků: zásad zprávození, pokynů pro zprávy o udržitelnosti a indikátorů pro zprávy o udržitelnosti. Nyní existuje 31 samostatných tematických standardů, které by měly být dodržovány při podávání zpráv o materiálních tématech (Yang, 2022, s. 3). Podle Reporting Guidelines (2015, s. 21-23) jsou sledovány v oblasti ekonomické: ekonomická výkonnost, postavení na trhu, nepřímé ekonomické vlivy, nákupní zvyklosti. V oblasti environmentální se jedná o: materiály, energie, vodu, biodiverzitu, emise, odpadní vody a odpady, výrobky a služby, dodržování norem, logistika, životní prostředí celkově, environmentální zhodnocení dodavatelů, stížnosti týkající se dopadů na životní prostředí. V oblasti sociální se jedná o pracovní návyky a vhodnou práci, zaměstnávání, vztahy mezi zaměstnanci a managementem, BOZP, školení a vzdělávání, diverzita a rovné příležitosti, rovnoměrné odměňování mužů a žen, hodnocení dodavatelů z hlediska pracovních postupů, stížnosti týkající se pracovních postupů, lidská práva, investice do lidských práv, zákaz diskriminace, svoboda sdružování a kolektivního vyjednávání, dětská práce, nucená práce, bezpečnostní cvičení, práva domorodého obyvatelstva, hodnocení činnosti podniku s ohledem na dodržování lid. Práv, hodnocení dodavatelů z ohledem na dodržování lid. Práv, stížnosti týkající se porušování lidských práv, místní komunity, protikorupční politika, státní / politické zdroje, nesoutěžní tržní chování, dodržování norem, hodnocení dodavatelů z hlediska vlivu na společnost, stížnosti týkající se vlivu na společnost výrobová odpovědnost, zdraví a bezpečnost zákazníků, označení a výrobků a služeb, marketingová komunikace, ochrana zákazníka a dodržování norem.

2.4.2 Metoda KORP

V praktické části je pro vyhodnocení využití společenské odpovědnosti v konkrétním podniku využita metoda KORP. Jedná se o inovativním přístup k hodnocení úrovně společenské odpovědnosti firem. Tento komplexní systém poskytuje firmám možnost interního i externího hodnocení v základních pilířích CSR: ekonomickém, environmentálním a sociálním. Možnost využití pro externí hodnocení byl hlavní důvod pro užití této metody. Za další hlavní přednosti metody KORP lze považovat její detailní rozdělení na kritéria a subkritéria, která pokrývají předpoklady a výsledky činnosti firmy v každé z oblastí CSR. To umožňuje komplexní pohled na všechny aspekty společenské odpovědnosti, od organizačního zabezpečení až po integraci CSR do celkového systému managementu. Metodika zdůrazňuje význam předpokladů vytvořených managementem firmy, které jsou nezbytné pro dosahování excelentních výsledků. Každé subkritérium je hodnoceno odděleně z hlediska předpokladů i výsledků, a to na základě sady otázek zaměřených na specifická témata a oblasti relevantní pro hodnocenou firmu. Externí hodnotitelé mají za úkol posoudit relevanci těchto témat a oblastí pro danou firmu a zaměřit se pouze na ty, které jsou pro ni klíčové. Tento přístup zajišťuje objektivní a přesnou analýzu aktuálního stavu CSR v organizaci (Národní politika kvality, 2024, online).

Hodnocení probíhá ve dvou krocích: prvním je analýza zprávy o CSR organizace hodnotiteli a druhým následné hodnocení přímo u žadatele. Výsledkem je inspekční zpráva, která nejen zdůrazňuje silné stránky organizace v oblasti CSR, ale také identifikuje příležitosti pro další zlepšování. Zpráva obsahuje bodové hodnocení a slouží jako důležitý podklad pro vedení firmy při přípravě Výroční zprávy a plánování dalšího rozvoje v oblasti CSR (Národní politika kvality, 2024, online). Přehled kritérií, která jsou hodnocena v této metodě je uveden v následující tabulce č. 1.

Tabulka 1 Přehled kritérií a subkritérií

Kritérium „pilíř“	Subkritérium	Panel „předpoklady“	Panel „výsledky“
	EM1 – Ekonomická výkonnost EM2 – Přímé ekonomické vlivy na komunitu EM3 – Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu	EM1P EM2P EM3P	EM1V EM2V EM3V
Environment (životní prostředí) EG	EG1 – Personální zajištění ochrany životního prostředí EG2 – Shoda s legislativou EG3 – Environmentální dopady spotřeb energií a dalších zdrojů EG4 – Environmentální dopady výroby, služeb a výrobků na životní prostředí	EG1P EG2P EG3V EG4P	EG1V EG2V EG3V EG4V
Sociální odpovědnost SO	SO1 – Lidská práva SO2 – Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou SO3 – Zaměstnávání a přiměřená práce SO4 – Ochrana spotřebitele	SO1P SO2P SO3P SO4P	SO1V SO2V SO3V SO4V

Zdroj: Plášková (2009, s. 51)

2.5 Metodika práce

Cílem této práce je prozkoumat koncept a realizované aktivity systému společenské odpovědnosti v konkrétní firmě, kterou je firma XY.

Na tento cíl navazují následující výzkumné otázky:

- Výzkumná otázka č. 1: Jak vnímají pracovníci firmy chování společnosti XY v oblasti CSR?
- Výzkumná otázka č. 2: V jaké míře jsou pracovníci firmy XY informováni o aktivitách oblasti CSR?
- Výzkumná otázka č. 3: Jaké jsou nejčastější aktivity firmy XY v oblasti CSR?
- Výzkumná otázka č. 4: Jak hodnotí pracovníci pracovní prostředí ve firmě XY.

Obsahem praktické části práce je popis společnosti a klíčových informací o firmě. V této části práce jsou tedy užity sekundární data, která jsou zhodnocena pomocí kvalitativní analýzy dat a dokumentů. Datovou základnu tvoří výroční zprávy, webové stránky firmy atd.

Druhou část tvoří externí analýza úrovně CSR ve firmě, a to pomocí dotazníku Korp. Tato metoda byla představena již v teoretické části práce. Metoda hodnotí tři hlavní pilíře - sociální, ekonomický a environmentální a různé subkategorie. Využity zde byly různé dokumenty, jako zpráva o CSR, výroční zprávy, PR články a jiné informace. V rámci každého z těchto pilířů se posuzují předem stanovená subkritéria, a to jak z hlediska předpokladů, tak dosažených výsledků. Pro každé subkritérium jsou definovány skupiny témat a oblastí, které slouží jako podklad pro celkové bodové hodnocení. Použití bodového hodnocení s jemným rozlišením umožňuje lépe vystihnout realitu a porovnat hodnocené společnosti. Na základě bodového hodnocení lze identifikovat silné a slabé stránky analyzovaných firem v oblasti CSR a provést

jejich vzájemné srovnání. Z výsledků analýzy by měla vyplynout konkrétní doporučení a návrhy na zlepšení CSR aktivit. Hlavními kroky této analýzy tedy je:

- Bodové hodnocení jednotlivých pilířů a subkritérií CSR.
- Identifikace silných a slabých stránek firem v CSR.
- Vzájemné porovnání výsledků firem.
- Formulace závěrů a doporučení pro zlepšení CSR aktivit.
- Využití induktivně-deduktivního přístupu pro konkretizaci závěr.

Poté je zvolena metoda kvantitativního šetření. Kvantitativní výzkum představuje systematický přístup ke sběru a analýze dat, který se zaměřuje na měření a kvantifikaci různých proměnných. Tento typ výzkumu se snaží získat objektivní a zobecnitelné poznatky o zkoumaném jevu či populaci. Tento typ výzkumu umožňuje práci s velkými reprezentativními vzorky populace, aby bylo možné výsledky zobecnit. Klade důraz na objektivitu a minimalizaci vlivu výzkumníka na proces sběru a analýzy dat. Využívá statistických metod pro analýzu dat a testování hypotéz (Chráška, 2016). Tento výzkum byl využit proto, že umožňuje získat přesná a spolehlivá data, která lze statisticky analyzovat a interpretovat. Nevýhodou může být omezená schopnost postihnout hlubší souvislosti a individuální rozdíly mezi respondenty. Konkrétně byl zvolen dotazníkový průzkum. Cílem dotazníku je zjistit, jak firma přistupuje k otázkám společenské odpovědnosti, jaké aktivity v této oblasti vyvíjí a jak je vnímána interně zaměstnanci. Zde vytvořený dotazník se skládá z několika sekcí, které se zaměřují na různé aspekty zkoumané problematiky. V úvodu byly sledovány základní informace o respondentech. Poté byl analyzován názor respondentů na aktivity CSR ve firmě XY, ve třetí části výzkumu byly sledovány konkrétní aktivity zaměřené na zaměstnance. Otázky v dotazníku jsou formulovány jasně a srozumitelně. U každé z nich je uvedeno, jakým způsobem mají respondenti odpovídat - zda vybrat jednu z nabízených možností, ohodnotit na škále, nebo napsat vlastní odpověď. Respondenti byli informováni o tom, že jejich odpovědi jsou zcela anonymní a budou použity výhradně pro účely tohoto výzkumu. Nemusí se tedy bát vyjádřit svůj upřímný názor. Vyplnění dotazníku nemělo respondentům zabrat více než 15-20 minut. Před samotným výzkumem byl realizován předvýzkum. Je v dotazníku důležitou fází výzkumného procesu, která předchází samotnému sběru dat. Cílem předvýzkumu je ověřit srozumitelnost, jednoznačnost a relevantnost otázek v dotazníku, a tím zajistit kvalitu a spolehlivost získaných dat. Během předvýzkumu je dotazník předložen menšímu vzorku respondentů, kteří svými připomínkami a zpětnou vazbou pomohou odhalit případné nedostatky. Tím byla nesystematičnost některých otázek. Dále předvýzkum otestoval délku dotazníku a čas potřebný k jeho vyplnění. Na základě výsledků byly některé otázky v dotazníku pozměněny.

Konečná část se zaměřuje na návrh zlepšení v oblasti CSR politiky firmy. V práci jsou tedy využity různé přístupy. Kromě dotazníku, který byl vytvořen, byl zvolen i standardizovaný dotazník v rámci metody KORP. Následně byla využita metoda analýzy, syntézy, dedukce a indukce. Na základě výsledků je stanoveno doporučení.

3 Analytická část práce

Analýza CSR ve zvolené firmě XY je důležitou součástí hodnocení celkového fungování a dopadu společnosti na své okolí. V této části bakalářské práce je nejprve věnována pozornost představení společnosti XY, ve které byl výzkum prováděn, a to prostřednictvím metody KORP a anonymním dotazníkovým šetřením, kterého se účastnilo 113 pracovníků společnosti. Na základě výsledků výzkumu a zhodnocení CSR jsou v závěru práce shrnuty výsledky a navržena doporučení, která povedou k efektivnějšímu fungování společnosti.

3.1 Představení společnosti XY

Společnost XY je renomovaná mezinárodní společnost, která se specializuje na vývoj, výrobu, marketing a servis široké škály užitkových vozidel různých hmotnostních kategorií. Díky svým dlouholetým zkušenostem a neustálým inovacím se firma XY řadí mezi přední výrobce v tomto segmentu automobilového průmyslu. Kromě užitkových vozidel se firma XY věnuje také výrobě vozidel pro osobní přepravu a speciálních vozidel určených pro obranu, civilní ochranu a další specifické účely, jako jsou například hasičské vozy. Společnost klade důraz na využívání nejmodernějších strojírenských technologií, aby mohla svým zákazníkům nabídnout komplexní řadu motorů, které používají nejen klasickou motorovou naftu, ale i alternativní paliva.

Je tedy možné uvést, že díky svému globálnímu působení, širokému portfoliu produktů a služeb, důrazu na inovace a zodpovědnému přístupu si firma vybudovala silnou pozici na trhu užitkových vozidel a těší se důvěře zákazníků po celém světě. Firma se intenzivně zabývá vývojem a implementací ekologicky šetrných řešení. Mezi ně patří motory na zemní plyn (CNG), využití biopaliv, hybridní technologie a v neposlední řadě také elektromotory. Společnost si uvědomuje svou odpovědnost vůči životnímu prostředí a snaží se aktivně přispívat k udržitelnému rozvoji v oblasti dopravy.

Portfolio výrobků firmy je složeno z mnoha výrobků, které se člení do těchto sekcí:

- lehká užitková vozidla: univerzální vozidlo pro přepravu nákladu i osob, dostupné v různých variantách s užitečnou hmotností až 7,2 tuny;
- středně těžká nákladní vozidla: spolehlivé a efektivní nákladní vozy pro regionální přepravu s užitečnou hmotností od 6 do 19 tun;
- těžká nákladní vozidla: výkonné tahače a nákladní vozy pro dálkovou přepravu s důrazem na nízkou spotřebu paliva a vysoký komfort řidiče;
- terénní nákladní vozidla: robustní vozidla určená pro náročné terénní podmínky, často využívaná ve stavebnictví a těžebním průmyslu;
- autobusy: široká nabídka městských, meziměstských a turistických autobusů, včetně nízkopodlažních a hybridních modelů;
- speciální vozidla: vojenská a pancéřovaná vozidla pro ozbrojené složky a bezpečnostní orgány;
- motory: průmyslové a lodní motory používané v různých aplikacích, včetně stavebních strojů a zemědělské techniky.

Firma nenabízí však jen výrobky v sekci užitkových vozů či autobusů. Kromě toho nabízí nepřeberné množství různých integrovaných služeb a dopravních řešení, které jsou vytvořeny společností s cílem zvýšit konkurenceschopnost, ziskovost, udržitelnost a snadnější správu vašeho podnikání. Nabízí flexibilní nabídku přizpůsobenou firemním obchodním požadavkům a misím, od připojených služeb pro posílení potenciálu vašeho vozidla až po kompletní sadu řešení s náhradními díly na míru. Mezi hlavní oblasti služeb se řadí:

- FLEET - pro správu vozového parku, sledování spotřeby paliva, plánování misí a optimalizaci tras
- UPTIME - pro maximalizaci provozuschopnosti vozidel, předvídaní a předcházení poruchám
- PÉČE - pro monitorování vozidel a řidičů, abyste se mohli plně soustředit na své podnikání
- ÚDRŽBA A OPRAVY - odborná pomoc a servisní smlouvy na míru
- DÍLY - originální díly na vozy a příslušenství pro dokončení nabídky

Tyto výrobky a služby jsou prodávány pomocí silné a spolehlivé sítě dealerů a prodejních míst po celé České republice. Tato síť tvoří páteř obchodních aktivit společnosti a je klíčovým faktorem jejího úspěchu na trhu. Firma má v současnosti 6 dealerů s celkem 17 prodejními místy strategicky rozmístěnými po celé zemi. Tito dealeri jsou pečlivě vybíráni na základě jejich odbornosti, znalostí trhu a schopnosti poskytovat prvotřídní služby zákazníkům. Dealeri jsou zkušení profesionálové, kteří rozumí specifickým potřebám přepravního průmyslu. Díky svým znalostem a dovednostem jsou schopni budovat dlouhodobé vztahy se zákazníky založené na důvěře a spolehlivosti. Jejich cílem je být pro zákazníky spolehlivým partnerem, který jim pomůže s výběrem správného vozidla a poskytne jim veškerou potřebnou podporu. Široká síť prodejních míst zajišťuje, že zákazníci mají vždy snadno dostupného dealera, který je připraven řešit jejich požadavky a dotazy. Ať už potřebují poradit s nákupem nového vozidla, zajistit servis nebo získat náhradní díly, dealeri firmy jsou tu pro ně.

Firma má stanovenou následující vizi: být lídrem mezi konkurenty a poskytovat svým zákazníkům vysokou hodnotu a kvalitu pro jejich úspěch. Posláním společnosti je nabízet řešení pro dopravní průmysl na základě výjimečné kvalifikace a spolupráce s partnery po celém světě.

Firma XY klade důraz na několik klíčových hodnot. První z nich je udržitelnost - společnost je evropským lídrem v oblasti vozidel poháněných zemním plynem a nabízí kompletní řadu vozidel na CNG a LNG. Další hodnotou je technologie, kde firma zaujímá vedoucí postavení díky řešením jako Hi-SCR a Hi-Matic. Společnost se také zaměřuje na obchodní spolupráci, kdy vystupuje jako partner spolupracující na kvalitnějších dopravních řešeních pro podnikání svých zákazníků. V neposlední řadě se firma orientuje na celkové náklady na vlastnictví, kdy se snaží minimalizovat spotřebu paliva a náklady na údržbu, maximalizovat zbytkovou hodnotu vozidla a zefektivnit řízení vozového parku.

Ve velké míře se zaměřuje firma také na sponzoring různých projektů a událostí. Konkrétně se sponzorské aktivity zaměřují především na oblasti, které souvisejí s firemními hodnotami a podnikáním. Konkrétně tedy firma sponzoruje různé sportovní události, zejména v oblasti motoristického sportu. Podporují týmy a jednotlivce v soutěžích, jako je Dakar Rally, kde jejich vozidla pravidelně dosahují vynikajících výsledků. Tímto způsobem firma demonstruje spolehlivost, výkon a odolnost svých vozidel v náročných podmínkách. Kromě sportu se firma angažuje také v oblasti kultury a společenské odpovědnosti. Sponzorují různé kulturní akce, festivaly a iniciativy, které přispívají k rozvoji komunit a podporují udržitelnost. Firma si uvědomuje svou roli v oblasti ochrany životního prostředí a udržitelného rozvoje. Proto podporují projekty zaměřené na snižování emisí, zvyšování energetické účinnosti a propagaci alternativních paliv. Spolupracují s organizacemi a institucemi, které se zabývají výzkumem a vývojem v oblasti udržitelné dopravy. Prostřednictvím svých sponzorských aktivit se firma snaží posílit svou značku, zvýšit povědomí o svých produktech a hodnotách a přispět k pozitivním změnám ve společnosti. Jejich cílem je být nejen úspěšnou společností, ale také odpovědným a angažovaným členem komunity.

3.2 Zhodnocení CSR metodou KORP

Hodnocení je zde prováděno pomocí subkritérií, přičemž jsou vždy zhodnoceny předpoklady a výsledky. V rámci předpokladů je hodnoceno: plánované činnosti (Plan), plánované činnosti jsou zaváděny (Do), prověření a přezkoumávání správnosti činností (Check), Na základě přezkoumávání jsou činnosti korigovány (Act). Poté jsou zhodnoceny výsledky a to cíle a trendy.

3.2.1 Ekonomický pilíř

První oblastí, která je hodnocena je pilíř ekonomický, a to konkrétně subkritéria management a organizační zabezpečení, ekonomická výkonnost, přímý ekonomický vliv, nepřímý ekonomický vliv.

- **Management a organizační zabezpečení CSR**

Společnost pravidelně informuje veškeré stakeholders o svých aktivitách a to v různých dokumentech. Pravidelně zveřejňuje zprávy o udržitelnosti, které shrnují dosažené výsledky a stanovují cíle do budoucna. Společnost také komunikuje své CSR aktivity prostřednictvím sociálních médií, tiskových zpráv a účastí na odborných konferencích a veletrzích.

Oblast CSR ve firmě XY je řízena na několika úrovních. Nejvyšší management společnosti XY stanovuje celkovou strategii a směr CSR aktivit. Vedení definuje klíčové oblasti, ve kterých se firma angažuje, a alokuje potřebné zdroje. Firma má dále specializované oddělení, které se věnuje výhradně CSR aktivitám. Toto oddělení je zodpovědné za implementaci CSR strategie, koordinaci jednotlivých iniciativ a komunikaci s interními i externími stakeholdery. Všichni zaměstnanci firmy XY jsou dále podporováni v tom, aby se aktivně zapojovali do CSR aktivit. Firma pravidelně organizuje dobrovolnické akce, kterých se mohou pracovníci účastnit, sbírky a další iniciativy, do kterých se mohou zaměstnanci zapojit. Zaměstnanci firmy se mohou zapojit také do dobrovolnických aktivit, jako je úklid veřejných prostranství, pomoc v útulcích pro zvířata nebo v domovech pro seniory. Mimo to je zajištěna spolupráce s různými neziskovými organizacemi, místními komunitami a dalšími partnery na realizaci CSR projektů.

Tabulka 2 Zhodnocení managementu a organizační zabezpečení

EM1	Předpoklady					
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body
Management a organizační zabezpečení	40	60	30	30	160	40

Zdroj: vlastní zpracování

Sekce výsledky zde uvedeny nejsou, protože chybí v dokumentu popisující CSR řízení dokumentů a záznamy, jak jsou dokumenty a záznamy vytvářeny, schvalovány, distribuovány a archivovány, kdo je zodpovědný za správu a aktualizaci dokumentů a záznamů a jaké jsou postupy pro řízení změn v dokumentech a záznamech. O čemž hovoří tabulka č. 2. Dále chybí organizační zabezpečení tvorby zprávy, jako je popis organizační struktury a odpovědností v souvislosti s tvorbou zprávy, kdo je zodpovědný za sběr dat, analýzu a sestavení zprávy a jak probíhá schvalovací proces zprávy před jejím zveřejněním v neposlední řadě chybí plán měření stanovených cílů. Doplnění těchto informací pomůže zvýšit komplexnost a kvalitu zprávy CSR a poskytne čtenářům ucelený pohled na fungování společnosti a její strategii v dané oblasti. Tyto informace nejsou dostupné ani z výroční zprávy a jiných dokumentů. Společnost informace plánuje a hodlá je plánovat i do budoucna. Vytváří zprávy, pravidla, organizační strukturu. Pro hodnocení navrhuje cíle a pány. Implementace konceptu je hodnocena. Silnou stránkou je také existence cílů a vizí v oblasti CSR.

- **Ekonomická výkonnost**

Společnost XY dosahuje každý rok velmi solidních ekonomických výsledků, a to i navzdory přetrvávajícím výzvám v automobilovém průmyslu. Naplňuje tak především stanovený plán finanční. Při pohledu do výroční zprávy firmy je patrné, že společnost zaznamenala mírný nárůst tržeb od roku 2021. To je dáno především silnou poptávkou po užitkových vozidlech a autobusech v zahraničí. Společnost těžila z oživení na klíčových trzích a z úspěšného uvedení nových modelů na trh s ekologičtějšími motory. Firma dokázala udržet stabilní ziskovou marži navzdory rostoucím nákladům na suroviny a logistickým výzvám. Společnost také implementovala opatření ke zvýšení efektivity, optimalizaci výrobních procesů a snížení režijních nákladů, což přispělo k ziskovosti. Kladně je možné hodnotit investice do výzkumu a vývoje, jejichž cílem je posílit konkurenceschopnost a nabídnout zákazníkům inovativní řešení. Společnost se zaměřila na vývoj elektrických a vodíkových vozidel, stejně jako na digitalizaci a konektivitu. Kromě růstu tržeb firma XY udržovala v posledních třech letech také adekvátní likviditu a přiměřenou úroveň zadlužení. Společnost generovala stabilní peněžní toky z provozní činnosti, které jí umožnily financovat investice a splácet dluhy. Těchto příznivých výsledků firma dokázala dosáhnout díky odolnosti a schopnosti přizpůsobit se náročným tržním podmínkám a potřebám zákazníků. Firma mimo to plní každý rok zákonné povinnosti, jako je např. tvorba rezerv.

Firma plánuje různé dobročinné a veřejné aktivity vždy na další rok. Veřejně prospěšných aktivit se účastní díky pozitivních ekonomických výsledků. Mezi zajímavé projekty náleží to, že firma se dlouhodobě angažuje v různých charitativních a filantropických aktivitách, zejména v rámci své účasti na každoroční Burze filantropie. Podporuje různé projekty, např. projekt „Zahrada, která děti baví“, projekt organizace Naděje „Covid skončil, hurá ven“. Na ně se zaměřila především po pandemii viru covid 19. Značnou finanční částkou v řádu statisíců korun podporuje firma Český červený kříž. V reakci na tornádo, které v roce 2021 zasáhlo Hodonínsko a Břeclavsko, poskytla firma své výrobky na zajištění dopravy a přepravy dobrovolníků. Koordinovala také pomoc s krizovým štábem prostřednictvím svých autobusů a nákladních vozů. Firma také pomáhá rodinám svých zaměstnanců v tíživé finanční situaci, například nákupem zdravotních pomůcek, hrazením terapií a rehabilitací nebo pořízením speciálních pomůcek pro postižené děti. V rámci podpory boje proti násilí na ženách instalovaa firma červené lavičky před vchody všech evropských závodů. Tato iniciativa má za cíl zvýšit povědomí o této problematice a je v souladu se závazkem společnosti k inkluzi a rozmanitosti.

Tabulka 3 Zhodnocení ekonomické výkonnosti

EM2	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Ekonomická výkonnost	50	70	60	60	240	60	60	60	120	60

Zdroj: vlastní zpracování

Jak uvádí tabulka č. 3, firma plánuje většinu činností zde zmíněných, což vede k vyšší spokojenosti pracovníků, k lepšímu postavení různých neziskových organizací i k vyšší spokojenosti zákazníků. Firma se snaží zajistit spokojenost zákazníků, místní komunity i zaměstnanců, což je silnou stránkou firmy. Plánované akce jsou realizovány, proto v sekci Do je hodnocena firma kladně.

Nicméně, zpráva o CSR postrádá informace o managementu rizik, naopak plánuje tržby, příjmy a výdaje související s hmotným majetkem. Fáze Check je ohodnocena za prověřování auditem, což je důležitý krok pro zajištění efektivity a transparentnosti realizovaných aktivit. V rámci fáze Act se společnost zaměřuje na práci se zákazníkem, se stakeholders na trhu, což je pozitivní přístup k budování dlouhodobých vztahů a zlepšování služeb.

V sekci výsledky je hodnocena firma celkem pozitivně za několik aspektů svého podnikání. Především byly oceněny příznivé trendy v ekonomických výsledcích firmy, což naznačuje, že se společnosti daří po finanční stránce a vykazuje zdravý růst. Dalším kladně hodnoceným bodem bylo plánování rozvoje firmy. Svědčí to o tom, že má podnik jasnou vizi a strategii pro svůj budoucí růst a expanzi. Společnost aktivně pracuje na plánech, jak se dále rozvíjet a posilovat svou pozici na trhu. V neposlední řadě bylo pozitivně vnímáno i rozšiřování spektra zákazníků. Toto úsilí o diverzifikaci zákaznické základny je považováno za správný krok, který může firmě pomoci v dalším růstu a zvyšování tržního podílu.

- **Přímé ekonomické vlivy na komunitu**

Společnost XY si zakládá na odpovědném přístupu ke všem zainteresovaným stranám a komunitě. Proaktivní přístup ke komunitě je zajištěn týmy, které monitorují potřeby, přání, ale také stížnosti. Společnost má definovanou komunitu, do které patří zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci, komunita v blízkosti firmy, neziskové organizace atd.

Firma je značným zaměstnavatelem v regionu, o čemž pojednává ve své zprávě. Dále je zde zhodnoceno, že nábor pracovníků je klíčovým procesem ve společnosti a je v kompetenci personálního útvaru. Tento proces se řídí předem definovanými přístupy a postupy, které zajišťují efektivní a cílené získávání nových zaměstnanců. Celý proces nábora se odvíjí od konkrétních požadavků na danou pracovní pozici. Tyto požadavky jsou stanoveny na základě popisu pracovního místa, který definuje potřebné kvalifikace, dovednosti a zkušenosti uchazeče. Personální útvar při náboru zohledňuje také celkovou strategii společnosti, její hospodářské cíle a plány vývoje počtu zaměstnanců. Při výběru vhodných kandidátů se využívají různé metody, jako jsou pohovory, testy nebo assessment centra. Cílem firmy je v této oblasti získat uchazeče, který nejlépe odpovídá požadavkům na danou pozici a zároveň zapadá do firemní kultury. Personální útvar také zodpovídá za průběh přijímacího řízení, komunikaci s uchazeči a následnou administrativu spojenou s nástupem nového zaměstnance. Důležitá je i adaptace nového pracovníka, kterou často zajišťuje právě personální oddělení ve spolupráci s přímým nadřízeným. Efektivní nábor pracovníků je zásadní pro fungování a rozvoj každé společnosti.

Jak již bylo výše uvedeno, společnost významně podporuje různé sektory a projekty. Celková výše podpory dosáhla v loňském roce téměř 4 miliony korun a pomohla více než šedesáti neziskovým organizacím v regionu. Finanční prostředky věnované v rámci Burzy filantropie 2023 pomohly celkem 11 neziskovým organizacím v kraji.

Tabulka 4 Zhodnocení přímých ekonomických vlivů na komunitu

EM3	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Přímý ekonomický vliv na komunitu	60	60	60	40	220	55	50	40	90	45

Zdroj: vlastní zpracování

Jak uvádí tabulka č. 4, kladně bylo hodnoceno to, že firma určuje komunitu, na kterou se zaměřuje. To znamená, že firma musela identifikovat různé skupiny stakeholderů, které tvoří její komunitu, jako jsou zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci. Při prodeji poskytuje pravdivé informace o výrobcích, o nových trendech v motorech, jejichž cílem je minimalizace negativních dopadů produktů na společnost a životní prostředí. Ve zprávě o CSR uvádí průměrné nákupy od dodavatelů místních, od dodavatelů, které se snaží zlepšovat životní prostředí (proto je kladně hodnocena fáze Check, za hodnocení dodavatelů). Tyto audity mohou pomoci identifikovat nedostatky. Firma neposkytuje informace o platech vrcholových

pracovníků, jen uvádí platy průměrné. I přes velmi dobře propracovaný systém získávání zaměstnanců firma uvádí, že má ve výrobě vysokou fluktuaci pracovníků.

- **Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu**

Společnost si uvědomuje svou společenskou odpovědnost a aktivně se zapojuje do podpory veřejně prospěšných a dobročinných aktivit. Tato podpora má různé formy, ať už se jedná o finanční či nefinanční dary nebo o umožnění zaměstnancům účastnit se dobrovolnických prací pro neziskové organizace. Finanční vlivy byly představeny v předešlé části práce. V oblasti nefinanční podpory firma pořádá školení a semináře pro řidiče, kde je učí bezpečné a ekonomické jízdy. Také spolupracuje s organizacemi, které se zabývají bezpečností silničního provozu, zapůjčuje své výrobky do různých sfér, např. mateřským školám půjčuje autobusy pro různé projekty. Firma XY se zapojuje také do projektů, které pomáhají rozvoji místních komunit. Podporuje například sportovní a kulturní akce, dětské domovy a charity.

Firma podporuje firemní dobrovolnictví, kdy se zaměstnanci mohou zapojit do dobrovolnických aktivit, jako je úklid veřejných prostranství, pomoc v útulcích pro zvířata nebo v domovech pro seniory. Mezi konkrétní příklady takových to aktivit patří např. pomoc po tornádech, kdy zaměstnanci mohli přiložit ruku k dílu při odstraňování následků a obnově postižených oblastí.

Firma spolupracuje se středními odbornými školami a učiteli, kde podporuje výuku technických oborů. Poskytuje školám vozidla a komponenty pro praktickou výuku a nabízí studentům stáže a praxe.

Tabulka 5 Zhodnocení nepřímých ekonomických vlivů na komunitu

EM4	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu	40	80	20	20	160	40	60	10	70	35

Zdroj: vlastní zpracování

V plánu se firma zaměřuje na zvyšování osvěty o bezpečnosti na silnicích a různých jiných oblastech. Sekce Do byla hodnocena velmi dobře, protože firma přináší komunitě potřebnou pomoc. Firma však činnost nepřezkoumává ve velké míře. Dále také část Act není ve zprávě o CSR hodnocena. Výsledky nejsou hodnoceny také příliš příznivě. Firma nespokojuje v této oblasti dodatek informací, jak uvádí tabulka č. 5.

3.2.2 Společenský pilíř

Dalším pilířem je společenský pilíř. V rámci něj jsou hodnocena lidská práva, komunita, korupce, veřejná politika, ochrana spotřebitele.

- **Lidská práva**

Společnost XY si uvědomuje důležitost svých zaměstnanců. V oblasti řízení lidských zdrojů má vytvořeny různé dokumenty a směrnice. Klade velký důraz na dodržování všech relevantních zákonů a předpisů v zemích, kde působí. Společnost má zavedené robustní systémy a procesy, které zajišťují soulad s legislativou v oblastech jako jsou bezpečnost, životní prostředí, pracovní právo a ochrana osobních údajů. Firma se snaží být dobrým a odpovědným zaměstnavatelem. Spolupracuje s agenturami práce, které jí pomáhají zajistit dočasné zaměstnance. Zároveň se stará o zdraví a bezpečnost svých pracovníků a investuje do zlepšování pracovních podmínek. Bezpečnost a ochranu zdraví při práci považuje za klíčový

prvek udržitelného rozvoje a základní právo zaměstnanců. Firma také aktivně podporuje zdravý životní styl, například prostřednictvím projektu odvykání kouření. Ten nabízí zaměstnancům i jejich rodinám poradenství a vzdělávání v této oblasti. Firma dále investuje do vzdělávání a rozvoje svých pracovníků. Témata školení vychází ze strategie a cílů společnosti i z hodnocení zaměstnanců. V oblasti vzdělávání se firma zaměřuje na oblast legislativy, IT dovedností, odborných a technických znalostí a měkkých dovedností pro vedoucí pracovníky.

Celkově lze říci, že společnost usiluje o vytvoření kvalitního a bezpečného pracovního prostředí a o rozvoj svých zaměstnanců, což přispívá k její společenské odpovědnosti a udržitelnému rozvoji. Ve firmě je také zavedený etický kodex. Společnost umožňuje kolektivní vyjednávání, které je jedním ze základních pracovních práv. Ve velké míře se zaměřuje na potírání jakýchkoliv náznaků diskriminace.

Tabulka 6 Zhodnocení sekce lidská práva

SO1	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Lidská práva	60	60	20	20	160	40	40	50	90	45

Zdroj: vlastní zpracování

Plán je hodnocen kladně, díky existenci etického kodexu, kolektivního vyjednávání, řešení etických problémů. Přísná politika jasně definuje procesy, odpovědnosti a kontrolní mechanismy, což přispívá k včasnému odhalení případných nedostatků a umožňuje rychlou reakci pro jejich nápravu. Ve zprávě o CSR firma však neuvádí, zda a v jakém množství byly porušeny etické kodexy, zda se vyskytla diskriminace atd. Firma si stanovuje náročné, ale dosažitelné cíle, které jsou neustále zvyšovány, viz tabulka č. 6.

- **Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou**

Firma je součástí širší komunity výrobců užitkových vozidel a podílí se na rozvoji odvětví. Společnost se snaží budovat dobré vztahy s místními komunitami v oblastech, kde působí a podporuje různé sociální a charitativní projekty. Firma má zavedené přísné etické kodexy a pravidla, která zakazují jakékoli formy korupce a úplatkářství. Společnost klade důraz na transparentnost a integritu ve všech svých obchodních aktivitách a vztazích se zákazníky, dodavateli a partnery. Firma se aktivně zapojuje do diskuzí o veřejné politice týkající se dopravy, životního prostředí a bezpečnosti. Společnost spolupracuje s vládními orgány a dalšími zúčastněnými stranami na vytváření předpisů a standardů, které podporují udržitelný rozvoj odvětví užitkových vozidel. I když firma působí ve vysoce konkurenčním prostředí, vždy se snaží jednat eticky a v souladu s pravidly hospodářské soutěže.

Tabulka 7 Zhodnocení komunity, korupce atd.

SO2	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Komunita, korupce at	80	90	60	50	280	70	70	80	150	75

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 7 uvádí, že vysoké hodnocení v rámci předpokladů bylo uděleno především za aktivní kontakt s komunitou a angažovanost společnosti ve veřejné sféře, což poukazuje na její společenskou odpovědnost a snahu o pozitivní dopad na své okolí. V rámci fází Check a Act společnost předložila důkazy týkající se většiny hodnocených oblastí, což svědčí o systematickém přístupu k monitorování a zlepšování svých aktivit v rámci daného subkritéria. Při analýze výsledků byl zaznamenán rostoucí trend v oblasti angažovanosti veřejné politiky,

komunity atd. Společnost také plní stanovené cíle, což poukazuje na efektivní plánování a realizaci svých závazků v této oblasti.

- **Zaměstnávání a přiměřená práce**

Společnost si uvědomuje důležitost zaměstnanců. Z tohoto důvodu v oblasti zdraví poskytuje pracovníkům 5 týdnů dovolené, sick days, home office, flexibilní pracovní dobu. Dále nabízí příspěvky na obědy a životní pojištění. Motivuje pracovníky k ekologickému chování a péči o zdraví, organizuje hromadný odběr krve. Kromě toho se zaměřuje na kariérní rozvoj a vzdělávání. Zde poskytuje novým pracovníkům rozsáhlý adaptační program, odbornou akademii, jazykové lekce, talent programy. V oblasti pracovního prostředí a benefitů nabízí a poskytuje zelené kanceláře, elektrokola, podporuje šetrnou dopravu do zaměstnání. Poskytuje pracovníkům možnost dobrovolnické práce pro neziskové organizace, mezinárodní dobrovolnictví - účast na workcampech, zaměstnanecký nadační program Fond dobrovolník.

Tabulka 8 Zhodnocení zaměstnávání a přiměřené práce

SO3	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Zaměstnávání a přiměřená práce	70	70	70	60	270	67,5	40	50	90	45

Zdroj: vlastní zpracování

Ve fázi předpokladů dosahuje firma přiměřeně uspokojivých výsledků, a to především díky široké paletě benefitů, které přispívají k jejich spokojenosti a motivaci a funkčnímu systému bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Trend je negativně ovlivněn nárůstem počtu pracovních úrazů. Společnost však plní většinu stanovených cílů. Pro zlepšení hodnocení trendu by se společnost měla zaměřit na snížení počtu pracovních úrazů, pomocí dalších vzdělávacích programů, jak uvádí tabulka č.8.

- **Ochrana spotřebitele**

Společnost poskytuje zákazníkům informace o svých produktech, a to prostřednictvím internetových stránek, katalogů, na vyžádání, pomocí sociálních sítí. Firma poskytuje zákazníkům také rozšířenou záruční dobu na své produkty. Dále pro své výrobky nabízí kvalitní poprodejní servis (rozsáhlá síť autorizovaných servisních center, školení techniků). Firma také věnuje značné finance do výzkumu a vývoje, s cílem vytvářet kvalitnější výrobky, které budou šetrné k životnímu prostředí, které budou zvyšovat bezpečnost pasažérů. Konkrétně tedy firma investuje do vývoje motorů s nižší spotřebou paliva a sníženými emisemi, společnost podporuje využívání alternativních paliv, jako je zemní plyn (CNG a LNG), bioplyn a elektřina, firma se také snaží používat recyklovatelné a ekologicky šetrné materiály při výrobě svých vozidel, aby snížilo dopad na životní prostředí. Optimalizací logistických procesů a tras se společnost snaží snížit spotřebu paliva a emise při přepravě zboží. Kromě toho samozřejmě firma respektuje legislativní požadavky, a tím přispívá k ochraně životního prostředí a bezpečnosti silničního provozu.

Tabulka 9 Zhodnocení ochrany spotřebitele

SO4	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Ochrana spotřebitele	80	80	80	60	300	75	80	60	140	70

Zdroj: vlastní zpracování

Ochrana spotřebitele, která je zhodnocena v tabulce č.9, je ve firmě na vysoké úrovni, proto jsou také předpoklady hodnoceny velmi dobře až nadprůměrně. Ve všech fázích společnost poskytuje informace o většině aktivit. V sekci cíle firma poskytuje nadprůměrné informace v různých dokumentech. Trendy lze pozorovat jako stabilní s mírnou rostoucí tendencí.

3.2.3 Environemntální pilíř

V poslední sekci, kterou je environemntální pilíř, je hodnoceno personální zajištění, shoda s legislativou, environemntální dopady výrobků atd.

- **Personální zajištění ochrany životního prostředí - dobrovolné nástroje**

Jak je patrné z předešlého textu, společnost XY si uvědomuje důležitost ochrany životního prostředí a snaží se přispívat k udržitelnému rozvoji ve svém odvětví. Firma proto podporuje i své pracovníky, aby se více zaměřili na životní prostředí. Podporuje tedy ekologickou dopravu do práce, také se zaměřuje podporu šetření energií, třídění odpadu. Více aktivit však nerealizuje.

Tabulka 10 Zhodnocení personální zajištění

EG1	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Personální zajištění ochrany životního prostředí	20	30	0	0	50	12,50	0	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Firma sice pracuje na zlepšení životního prostředí pomocí výše uvedených aktivit. Předpoklady však nejsou hodnoceny příliš dobře, protože firma nehodnotí aktivity zaměstnanců, výrazně je nepodporuje. Výsledky nejsou pravidelně sledovány a trend se nezvyšuje. Zde je nutné učinit změnu. Je důležité, aby si všichni zaměstnanci uvědomovali svou roli v ochraně životního prostředí a aktivně se podíleli na třídění odpadu a dodržování nastavených pravidel. Jak uvádí tabulka č. 10.

- **Shoda s legislativou**

Společnost zavedla do svého podnikání mezinárodní normy ISO v oblasti životního prostředí, aby snížila dopad své činnosti na přírodu a zlepšila svou environmentální politiku. Firma se také zavázala k dodržování přísných standardů v oblasti ochrany životního prostředí ve všech svých výrobních závodech a provozech. Tato norma pomáhá společnosti identifikovat, řídit a snižovat dopady jejích činností na životní prostředí. Zavedení této normy znamená, že firma systematicky přistupuje k ochraně životního prostředí a neustále zlepšuje svou environmentální výkonnost. Tyto kroky nejen přispívají k zlepšení životního prostředí, ale také posilují pozici firmy jako společensky odpovědné firmy a zlepšují její reputaci u zákazníků, investorů a širší veřejnosti.

Tabulka 11 Zhodnocení shody s legislativou

EG2	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Shoda s legislativou	70	80	70	60	280	70	50	10	60	30

Zdroj: vlastní zpracování

Firma XY byla v oblasti předpokladů hodnocena dobře, jak je uvedeno v tabulce č. 11. Firma plánuje aktivity na ochranu životního prostředí. Zavázala se k mezinárodním standardům. Tyto aktivity jsou také kontrolovány a hodnoceny. Ve zprávě však nejsou uvedeny informace

o poplatcích, sankcích. Trend se zvyšuje, ale cíle v sekci výsledků nejsou ve zprávě o CSR nikterak podloženy.

- **Environmentální dopady výroby a služeb**

Firma XY je důležitým výrobcem užitkových vozidel, autobusů a motorů, má značný dopad na životní prostředí v rámci své výrobní činnosti a poskytovaných služeb. Zaměřuje se ve velké míře na výrobu, protože výroba vozidel a jejich součástí vyžaduje značné množství energie, často pocházející z neobnovitelných zdrojů, jako jsou fosilní paliva. Výrobní procesy produkují různé druhy odpadů, včetně nebezpečných materiálů, které vyžadují správné nakládání a likvidaci, aby se minimalizoval jejich dopad na životní prostředí. Přeprava surovin, součástek a hotových výrobků přispívá k emisím skleníkových plynů a znečištění ovzduší. Firma XY si uvědomuje svou odpovědnost vůči životnímu prostředí a zavádí různá opatření ke snížení svého dopadu, jako jsou investice do vývoje účinnějších a ekologičtějších motorů, používání recyklovaných materiálů, optimalizace výrobních procesů a podpora udržitelné mobility. Nicméně, jako u většiny průmyslových odvětví, je stále prostor pro zlepšení i u firmy XY.

Tabulka 12 Zhodnocení dopady výroby

EG3	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Dopady výroby	70	80	60	50	260	65	50	50	100	50

Zdroj: vlastní zpracování

V oblasti předpokladů je firma hodnocena kladně, protože realizuje, zavádí i kontroluje různé činnosti. Trendy se také v dané oblasti zvyšují, jak uvádí tabulka č. 12.

- **Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek**

Firma se snaží snižovat náklady i energii při výrobě. Činí tak pomocí různých projektů a investic do výzkumu a vývoje.

Tabulka 13 Zhodnocení dopady spotřeby energie

EG4	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Dopady spotřeby	50	50	30	30	160	40	50	50	100	50

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 13 uvádí, že firma se snaží tedy využívat energii z obnovitelných zdrojů. Proto plán i do je hodnocen kladně. Motivace zákazníků, zaměstnanců, aby usilovali o totéž, je však nižší. Ve fázi Check není hodnoceno přezkoumávání příliš kladně. Trendy jsou hodnoceny dobře, stejně jako cíle, kde se firma snaží snižovat emise o 40 %.

- **Environmentální dopady výstupů**

Výrobky firmy kladou důraz na snižování emisí a spotřeby paliva. Jejich motory splňují nejpřísnější emisní normy, jako je Euro. Společnost také investuje do vývoje alternativních pohonů, jako jsou elektrické a hybridní systémy.

Tabulka 14 Zhodnocení dopady výstupů

EG5	Předpoklady						Výsledky			
	Plán	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
Dopady výstupů	50	50	80	80	260	65	60	50	110	55

Zdroj: vlastní zpracování

Zde je hodnocen plán i do kladně. Vše je také kontrolováno a hodnoceno. Což je dáno mimo jiné i legislativou, jak je uvedeno v tabulce č. 14.

3.2.4 Shrnutí výsledků

Společnost XY je významným hráčem v oblasti udržitelného podnikání a klade velký důraz na společenskou odpovědnost firem (CSR). Firma pravidelně informuje své stakeholders o svých CSR aktivitách prostřednictvím zpráv o udržitelnosti, sociálních médií a účasti na odborných konferencích. Oblast CSR je řízena na několika úrovních, přičemž nejvyšší management stanovuje celkovou strategii a směr CSR aktivit. Firma má specializované oddělení, které se věnuje implementaci CSR strategie a koordinaci jednotlivých iniciativ.

Z ekonomického hlediska dosahuje společnost XY solidních výsledků a vykazuje zdravý růst. Firma aktivně podporuje místní komunity a neziskové organizace prostřednictvím finančních i nefinančních darů. Je významným zaměstnavatelem v regionu a klade důraz na efektivní nábor a adaptaci nových pracovníků.

V rámci společenského pilíře firma dodržuje lidská práva, má zavedený etický kodex a podporuje kolektivní vyjednávání. Společnost XY si uvědomuje důležitost svých zaměstnanců a investuje do jejich zdraví, bezpečnosti a rozvoje. Firma aktivně buduje dobré vztahy s místními komunitami a zapojuje se do diskuzí o veřejné politice týkající se dopravy a životního prostředí.

V environmentálním pilíři společnost XY usiluje o snížení dopadu své činnosti na životní prostředí. Zavedla mezinárodní normy ISO v oblasti životního prostředí a investuje do vývoje účinnějších a ekologičtějších motorů. Firma se snaží snižovat spotřebu energie, používat recyklované materiály a podporovat udržitelnou mobilitu.

I přes mnohé pozitivní aspekty má společnost XY stále prostor pro zlepšení. Pozitivní tedy je, že firma vytváří Zprávu o CSR. Ta však postrádá některé důležité informace, jako je management rizik, platy vrcholových pracovníků nebo porušení etických kodexů. Firma by se měla zaměřit na snížení počtu pracovních úrazů a zvýšení motivace zaměstnanců k ochraně životního prostředí. Pro další zlepšení by se firma XY mohla zaměřit na posílení kontrolních mechanismů a následných opatření. Pravidelné vyhodnocování skutečných dopadů výrobků na životní prostředí a implementace nápravných opatření by mohla pomoci společnosti udržet pozitivní trend a dosáhnout ještě lepších výsledků, jak je popsáno v návrzích a doporučeních.

3.3 Zhodnocení vnímané sociální odpovědnosti jejími zaměstnanci

První skupina otázek je zaměřena na identifikaci respondentů. Celkem ve společnosti v České republice pracuje více než 3200 pracovníků. Z celkového počtu pracovníků se účastnilo dotazníkového šetření 113 zaměstnanců.

3.3.1 Představení respondentů výzkumu

Na základě poskytnutých informací je možné uvést, že z celkového počtu 113 respondentů tvořili muži většinu, konkrétně 66,37 %, což odpovídá 75 mužským účastníkům. Ženy byly zastoupeny v menší míře, a to 33,63 % z celkového vzorku, což představuje 38 respondentek. Jinými slovy byli muži zastoupeni 2:1 oproti ženám, jak uvádí graf č. 2.

Druhá otázka se zaměřila na věk respondentů, o čemž hovoří graf č. 3 v příloze práce. Nejvíce zastoupenou skupinou jsou respondenti ve věku 41-50 let, kteří tvoří 29,20 % z celkového počtu, což odpovídá 33 jedincům. Druhou nejpočetnější skupinou jsou respondenti ve věkovém rozmezí 21-30 let, představující 24,78 % (28 osob). Následuje kategorie 31-40 let s 23,01 %

(26 respondentů). Mladší respondenti do 20 let tvoří 9,73 % (11 osob) a starší respondenti ve věku 51-60 let představují 11,50 % (13 osob). Nejméně zastoupenou skupinou jsou respondenti ve věku 61 a více let, kteří tvoří pouhých 1,77 %, což odpovídá 2 jedincům z celkového počtu respondentů.

Ve firmě méně než 1 rok pracuje 9,73 % (11 osob), jak uvádí graf č. 4 v příloze práce. Největší skupinu naopak tvoří zaměstnanci pracující ve společnosti 1-3 roky, a to 35,40 % (40 osob). Druhou nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci s délkou zaměstnání 4-6 let, kterých je 22,12 % (25 osob). Následuje kategorie 7-9 let, do které spadá 20,35 % respondentů (23 osob). Nejmenší zastoupení mají zaměstnanci pracující ve společnosti 10 a více let, a to 12,39 % (14 osob). Zajímavé je, že ženy pracují ve firmě délejší dobu než muži. Ženy byly zastoupeny v největší míře v kategorii 7 až 9 let a v kategorii nad 10 let.

Dále byli pracovníci rozděleni na THP pracovníky a pracovníky výroby. Konkrétně THP pracovníci tvořili 76,99 %, což odpovídá 87 zaměstnancům. Zbývajících 23,01 % představuje 26 pracovníků výroby. Především poté ženy byly zastoupeny v sekci administrativních, manažerských a podpůrných funkcí, které zajišťují chod firmy a podporují výrobní činnosti. Z celkového počtu žen bylo 91 % na pozici THP, jak je uvedeno v grafu č. 5 v příloze práce.

3.3.2 Výsledky výzkumu

- **Domníváte se, že je důležité, aby se zaměstnavatel choval společensky odpovědně?**

Z celkového počtu 113 respondentů se 30,09 % (34 osob) vyjádřilo, že je pro ně společenská odpovědnost firem určitě důležitá. Dalších 46,90 % (53 osob) uvedlo, že je pro ně spíše důležitá. Celkově tedy pro 77 % dotázaných hraje společenská odpovědnost firem významnou roli. Naopak 16,81 % (19 osob) respondentů se přiklonilo k možnosti spíše ne a 6,19 % (7 osob) zvolilo možnost určitě ne, jak vypovídá graf č. 6 v příloze práce. Pro necelou čtvrtinu dotázaných tedy společenská odpovědnost firem není příliš podstatná. Z výsledků průzkumu je patrné, že většina respondentů klade důraz na to, aby se firmy chovaly společensky odpovědným způsobem. Tento faktor může hrát významnou roli při rozhodování zákazníků o nákupu produktů či služeb a může ovlivňovat celkovou reputaci a úspěšnost firmy na trhu.

- **Chová se firma XY společensky odpovědně?**

Většina respondentů, konkrétně 65,49 % (74 osob), se přiklonila k možnosti spíše ano. Druhou nejčastější odpovědí bylo určitě ano, kterou zvolilo 19,47 % (22 osob) dotázaných. Naopak negativní hodnocení společenské odpovědnosti firmy se vyskytovalo v menší míře. Možnost spíše ne vybralo 7,96 % (9 osob) respondentů a určitě ne pouze 7,08 % (8 osob). Z výsledků průzkumu lze usoudit, že převážná většina respondentů (84,96 %) vnímá chování firmy jako společensky odpovědné, ať už s větší či menší jistotou. Pouze malá část dotázaných (15,04 %) se staví ke společenské odpovědnosti firmy skepticky, jak vypovídá graf č. 7 v příloze práce. Zajímavé je, že respondenti, kteří uvedli negativní reakce, byli v drtivé většině pracovníci na dělnických postech. Přitom to také byli osoby starší, tj. osoby nad 50 let.

- **Je ve Vašem podniku vydávána zpráva o společenské odpovědnosti firem (CSR)?**

Graf č. 8 v příloze práce uvádí, že v podnicích není oblast CSR dostatečně komunikována. Celých 53,1 % respondentů uvedlo, že neví, zda jejich podnik vydává zprávu o CSR. Tento údaj představuje 60 osob. Z tohoto počtu bylo 19 pracovníků na pozici výrobní pracovník (80 % pracovníků výrobních). Pouze 40,71 % respondentů, což odpovídá 46 osobám, potvrdilo, že jejich podnik zprávu o CSR vydává. Naopak 6,19 % dotázaných (7 osob) uvedlo, že jejich podnik tuto zprávu nepublikuje, jak je uvedeno v grafu č. 8 v příloze práce. Z výsledků průzkumu je patrné, že podniky by měly klást větší důraz na komunikaci svých CSR aktivit,

aby zvýšily povědomí mezi zaměstnanci a dalšími stakeholdery. Transparentnost a sdílení informací o společenské odpovědnosti může významně přispět k budování dobré pověsti firmy a posílit důvěru zainteresovaných stran.

- **Je ve Vašem podniku pracovník odpovědný za společenskou odpovědnost firem (CSR)?**

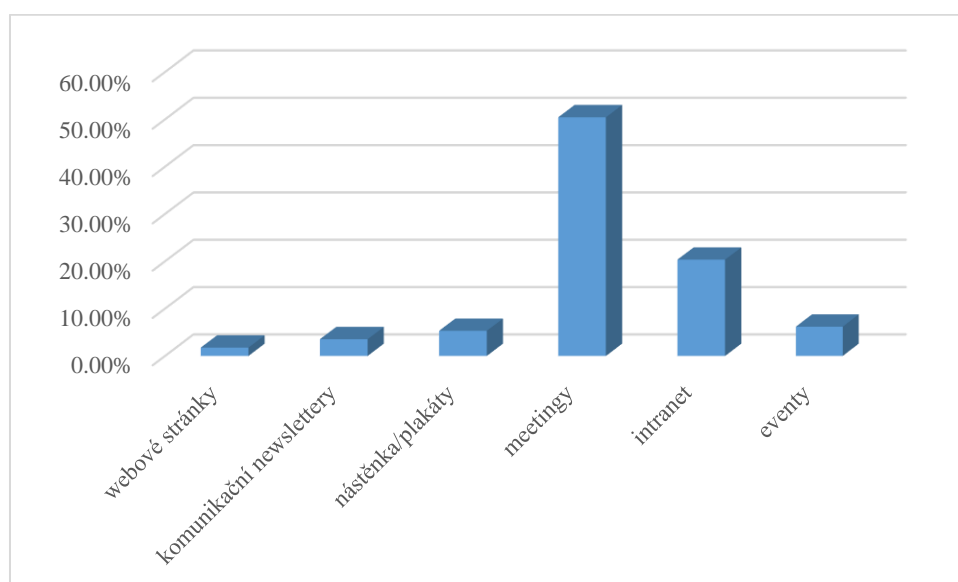
Výsledky ukazují, že z celkového počtu 113 respondentů uvedlo 46,02 % (52 respondentů), že neví, zda takového pracovníka mají. Dalších 36,28 % (41 osob) odpovědělo kladně, tedy že pracovníka na pozici CSR manažera zaměstnávají. Zbývajících 17,70 % (20 osob) uvedlo, že specialistu na společenskou odpovědnost nemají, jak vypovídá i graf č. 9 v příloze práce. Výsledky tedy naznačují, že povědomí o pracovníkovi na pozici CSR není plně rozvinuto. Téměř polovina dotázaných osob si není jistá, zda mají vyhrazeného pracovníka pro tuto oblast. Přitom bylo zjištěno, že osoby, kteří uvedli kladné reakce, jsou v drtivé většině pracovníci THP. Poté jsou to pracovníci, kteří ve firmě pracují více než 4 roky.

- **Jste pravidelně obeznamováni se sociálními, environmentálními ekonomickými aktivitami firmy?**

Výsledky popisují, že jsou zaměstnanci pravidelně informováni o sociálních, environmentálních a ekonomických aktivitách společnosti. Konkrétně tedy 82,3 % respondentů zvolilo kladnou odpověď, přičemž 53,98 % (61 respondentů) uvedlo spíše ano a 28,32 % (32 respondentů) určitě ano. Naopak pouze 17,69 % zaměstnanců uvedlo, že nejsou pravidelně informováni. Z toho 11,5 % (13 respondentů) zvolilo možnost spíše ne a 6,19 % (7 respondentů) určitě ne, jak je uvedeno také v grafu č. 10 v příloze práce. Z výsledků lze usoudit, že společnost klade důraz na pravidelnou komunikaci se zaměstnanci ohledně svých aktivit v sociální, environmentální a ekonomické oblasti. Tento přístup přispívá k transparentnosti a zapojení zaměstnanců do dění ve firmě.

- **Jakým způsobem jste pravidelně obeznamováni se sociálními, environmentálními ekonomickými aktivitami firmy?**

Graf 1 Způsob informování



Zdroj: vlastní zpracování

Na tuto otázku odpovídali jen ti respondenti, kteří v minulé otázce uvedli kladnou reakci. Z dat uvedených v grafu č. 1, který popisuje, jakými způsoby jsou zaměstnanci seznamováni se sociálními, environmentálními a ekonomickými aktivitami firmy je patrné, že nejčastěji

používaným nástjem jsou meetingy, které tvoří více než polovinu (50,44 %) všech odpovědí. Druhým nejčastějším způsobem je intranet s 20,35 %. Eventy, nástěnky a plakáty jsou využívány v menší míře, každý z těchto způsobů představuje méně než 7 % odpovědí. Nejméně používanými nástroji jsou komunikační newslettery (3,54 %) a webové stránky (1,77 %). Z těchto údajů lze vyvodit, že firma klade důraz na přímou komunikaci se zaměstnanci prostřednictvím meetingů a také využívá interní elektronické komunikační kanály, jako je intranet. Tradiční metody, jako jsou nástěnky a plakáty, stejně jako newslettery a webové stránky, hrají v informování zaměstnanců o aktivitách firmy spíše okrajovou roli.

- **Chtěli byste získávat více informací o CSR?**

Z grafu č. 11 v příloze práce je možné vyvodit, že ve firmě existuje zájem respondentů o získávání více informací o společenské odpovědnosti firem. Většina respondentů 70,80 %, (což odpovídá 80 osobám) uvedla, že by spíše chtěla získávat více informací o CSR. Dalších 18,58 % (21 osob) vyjádřilo jednoznačný zájem o více informací, když zvolili možnost určitě ano. Naopak jen malá část respondentů se vyjádřila negativně. 4,42 % (5 osob) zvolilo možnost spíše ne a 6,19 % (7 osob) vybralo určitě ne. Ti co uvedli negativní recenze, jsou opět pracovníci výroby. Ti jsou pravděpodobně méně motivováni k větším aktivitám ve firmě. Celkově lze však vyvodit, že společenská odpovědnost firem je pro většinu respondentů zajímavé a rádi by o něm získali více informací. Firmy by tedy měly zvážit, jak efektivně komunikovat své CSR aktivity a uspokojit tak poptávku veřejnosti po těchto informacích.

- **Uved'te prosím nějakou společensky odpovědnou aktivitu firmy.**

Tabulka 15 Odpovědi respondentů

	Relativní četnost	Abolutní četnost
Dobrovolnictví	8,85%	10
Podpora neziskových organizací	2,65%	3
Etický kodex	3,54%	4
Neodpověděl	7,96%	9
Sytém ochrany životního prostředí	5,31%	6
Charitativní akce	3,54%	4
Compliance	4,42%	5
Spolupráce se studenty	8,85%	10
Dny otevřených dveří	7,96%	9
Vůz pro Červený kříž	5,31%	6
Červená lavička	7,96%	9
Pomoc oblastem Hodonínska a Břeclavska při...	7,96%	9
„Zahrada, která děti baví“ / „Covid skončil, hurá ven“	6,19%	7
Za každý vyrobený autobus se zasadí strom	8,85%	10
Projekt odvykání kouření	7,96%	9
Minimalizovat negativní dopad vozidel na životní...	2,65%	3
Celkem	100,00%	113

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 15 ukazuje, že respondenti vnímají širokou škálu aktivit jako součást CSR, od dobrovolnictví a spolupráce se studenty až po ochranu životního prostředí a podporu místních komunit. Zajímavé je, že tradiční aktivity jako podpora neziskových organizací byly zmiňovány méně často než některé specifické projekty. Nejvyšší podíl respondentů (8,85 %) uvedl jako příklady CSR aktivit dobrovolnictví, spolupráci se studenty a projekt sázení stromu za každý vyrobený autobus. Další často zmiňované aktivity byly dny otevřených dveří (7,96 %), červená

lavička (7,96 %), pomoc oblastem postiženým tornádem na Hodonínsku a Břeclavsku (7,96 %) a projekt odvykání kouření (7,96 %). Téměř 8 % respondentů na otázku neodpovědělo. Méně časté odpovědi zahrnovaly projekty „Zahrada, která děti baví“ a „Covid skončil, hurá ven“ (6,19 %), systém ochrany životního prostředí (5,31 %), vůz pro Červený kříž (5,31 %), compliance (4,42 %), etický kodex (3,54 %), charitativní akce (3,54 %), minimalizaci negativního dopadu vozidel na životní prostředí (2,65 %) a podporu neziskových organizací (2,65 %).

- **Klade firma XY důraz na bezpečnost a zdraví zaměstnanců při práci?**

Firma XY klade značný důraz na bezpečnost a zdraví svých zaměstnanců při práci. Celých 68,14 % respondentů (77 osob) uvedlo, že firma určitě dbá na bezpečnost a zdraví, a dalších 29,20 % (33 osob) se přiklání k variantě spíše ano. Dohromady tedy více než 97 % dotázaných vnímá, že firma XY považuje bezpečnost a zdraví pracovníků za prioritu. Pouze necelé 1 % (1 osoba) zvolilo možnost spíše ne a 1,77 % (2 osoby) vybraly určitě ne, jak je také uvedeno v grafu č. 12 v příloze práce. Tyto záporné odpovědi představují zanedbatelný zlomek z celkového počtu respondentů. Z uvedených dat vyplývá, že firma XY má nastaveny kvalitní bezpečnostní procesy a aktivně pečuje o zdraví svých zaměstnanců. Tento přístup je v dnešní době velmi důležitý a svědčí o zodpovědnosti a vyspělosti firmy jako zaměstnavatele.

- **Oceňuje firma své zaměstnance zaměstnaneckými benefity v dostatečné míře?**

Většina zaměstnanců, konkrétně 70,79 %, se přiklání k pozitivnímu hodnocení benefitů ve společnosti. Konkrétně tedy 15,04 % (17 respondentů) zvolilo možnost určitě ano a 55,75 % (63 respondentů) vybralo odpověď spíše ano. Tento výsledek naznačuje, že firma poskytuje svým zaměstnancům benefity v uspokojivé míře. Nicméně, nezanedbatelná část zaměstnanců vyjádřila opačný názor. 16,81 % (19 respondentů) odpovědělo spíše ne a 12,39 % (14 respondentů) zvolilo možnost určitě ne. Celkem tedy 29,20 % zaměstnanců není zcela spokojeno s úrovní poskytovaných benefitů, jak uvádí graf č. 13 v příloze práce. Z výsledků vyplývá, že ačkoliv většina zaměstnanců hodnotí zaměstnanecké benefity pozitivně, existuje prostor pro zlepšení. Firma by měla zvážit, jak lépe naplnit očekávání téměř třetiny svých zaměstnanců, kteří vyjádřili nespokojenost s současnou úrovní benefitů.

- **Věnuje se firma v dostatečné míře Work balance a podporuje své zaměstnance ve snaze vyvažovat jejich pracovní a osobní život (např. flexibilní pracovní doba, občasné home-office, možnost práce na částečný úvazek pro zaměstnance na mateřské dovolené atd.)?**

Jak z výsledků odpovědí respondentů vyplynulo, firma má v oblasti work-life balance značné rezervy a měla by se na tuto problematiku více zaměřit. Celých 83 % respondentů uvedlo, že firma spíše nebo určitě nepodporuje své zaměstnance dostatečně ve snaze vyvažovat jejich pracovní a osobní život. Pouze necelých 17 % dotázaných se domnívá, že podpora ze strany zaměstnavatele je v této oblasti adekvátní, viz graf č. 14 v příloze práce. To je poměrně alarmující výsledek, který by měl vést vedení společnosti k zamyšlení. Firma by měla zvážit zavedení opatření jako flexibilní pracovní doba, možnost občasné práce z domova či nabídka zkrácených úvazků pro rodiče malých dětí. Tato opatření mohou významně přispět k lepší rovnováze mezi pracovním a soukromým životem zaměstnanců, což se pozitivně odrazí na jejich spokojenosti, loajalitě i pracovní výkonnosti. Firma si musí uvědomit, že spokojení a motivovaní zaměstnanci jsou klíčem k úspěchu firmy. Proto by podpora work-life balance měla být jednou z priorit moderního zaměstnavatele. Investice do této oblasti se firmě v dlouhodobém horizontu nepochybně vrátí.

- **Klade firma důraz na rovnost příležitostí a zacházení?**

Výsledky průzkumu, které jsou patrné v grafu č. 15 v příloze práce ukazují, že firma klade značný důraz na rovnost příležitostí a zacházení se svými zaměstnanci. Celých 67,26 % respondentů uvedlo, že firma určitě dbá na rovné zacházení, a dalších 19,47 % se přiklání k odpovědi spíše ano. Dohromady tedy více než 86 % dotázaných vnímá firemní prostředí jako rovnostářské. Pouze necelých 10 % respondentů se domnívá, že firma spíše neklade důraz na rovnost příležitostí, a pouhých 3,54 % je o tom přesvědčeno. Tyto výsledky naznačují, že firma má v oblasti rovného zacházení nastaveny kvalitní procesy a politiky, které naprostá většina zaměstnanců vnímá pozitivně. I přes převážně kladné hodnocení by se firma měla zaměřit na těch 13 % zaměstnanců, kteří rovnost příležitostí vnímají negativně, zjistit příčiny jejich nespokojenosti a pracovat na nápravných opatřeních.

- **Jaká je atmosféra na pracovišti?**

Výsledky další otázky ukazují, že většina respondentů hodnotí atmosféru na pracovišti pozitivně. Celkem 89,38 % dotázaných považuje atmosféru za určitě nebo spíše dobrou, což je velmi pozitivní zjištění. Pouze 10,62 % respondentů vnímá atmosféru jako spíše nebo určitě špatnou. Konkrétně 22,12 % respondentů označilo atmosféru za určitě dobrou a 67,26 % za spíše dobrou. Naopak 8,85 % dotázaných považuje atmosféru za spíše špatnou a 1,77 % za určitě špatnou, jak uvádí graf č. 16 v příloze práce. Tyto výsledky naznačují, že na daném pracovišti panuje převážně příjemné a přátelské prostředí, které podporuje spokojenost a produktivitu zaměstnanců. Je však důležité věnovat pozornost i menšině, která není s atmosférou spokojena, a zjistit příčiny jejich nespokojenosti. Vedení by mělo usilovat o udržení a další zlepšování pozitivní atmosféry na pracovišti.

- **Zapojujete se do akcí pořádaných firmou XY?**

Většina respondentů se podle výsledků zapojuje do akcí pořádaných firmou XY. Celkem 58,4 % dotázaných odpovědělo kladně, z toho 34,51 % zvolilo možnost určitě ano a 23,89 % spíše ano. Naopak 41,59 % respondentů se spíše nebo vůbec nezapojuje. Konkrétně 25,66 % uvedlo odpověď spíše ne a 15,93 % určitě ne, jak je uvedeno v grafu č. 17 v příloze práce. Z výsledků lze usoudit, že akce pořádané firmou XY jsou mezi respondenty poměrně populární a většina z nich se do nich aktivně zapojuje. Nicméně existuje i nezanedbatelná část dotázaných, která se účastní méně často nebo vůbec. Pro zvýšení účasti by mohlo být přínosné zjistit důvody nezapojení se u skupiny, která zvolila záporné odpovědi, a pokusit se na ně reagovat při plánování budoucích aktivit nadace.

- **Snažíte se být společensky odpovědní?**

Podle výsledků průzkumu je patrné, že se 70 % respondentů domnívá, že se chovají odpovědně (19,47 % zvolilo možnost určitě ano a 48,67 % možnost spíše ano). Naopak necelá třetina dotázaných (31,86 %) se přiklání k názoru, že jejich chování není příliš odpovědné (26,55 % vybralo spíše ne" a 5,31 % určitě ne) jak uvádí graf č. 18 v příloze práce. Tyto výsledky naznačují, že většina lidí se snaží jednat zodpovědně, ať už v osobním životě, v práci či ve vztahu ke společnosti. Je však důležité si uvědomit, že vždy existuje prostor pro zlepšení a že odpovědné chování vyžaduje neustálou sebereflexi a ochotu učit se z vlastních chyb. Ti co odpověděli záporně, jsou většinou respondenti nad 50 let. I přes to je nutné si uvědomit, že vnímání vlastní odpovědnosti je do značné míry subjektivní a může se lišit v závislosti na individuálních hodnotách, zkušenostech a očekáváních. Proto je důležité podporovat otevřenou diskuzi o tom, co znamená odpovědné chování v různých kontextech, a hledat způsoby, jak jej co nejlépe uplatňovat v praxi.

- **Jaké oblasti společenské odpovědnosti by se měla podle Vás firma XY více věnovat?**

Výsledky průzkumu ukazují, že respondenti považují za nejdůležitější, aby se firma XY více zaměřila na efektivní využívání přírodních zdrojů. Tuto oblast označilo 54 respondentů. Druhou nejčastěji volenou oblastí byly odpovědné produkty a služby, které uvedlo 40 respondentů. Dále je patrné, že ochrana životního prostředí by měla stát v popředí zájmu podle 35 hlasů. Nejméně respondentů, konkrétně 34, se přiklonilo k tomu, že by se firma XY měla více soustředit na vytváření atraktivního pracovního prostředí. Z těchto výsledků lze vyvodit, že pro respondenty je prioritou zodpovědný přístup firmy XY k životnímu prostředí a přírodním zdrojům. Firma by se měla snažit o udržitelné a šetrné využívání surovin a minimalizaci negativních dopadů na ekosystém. Zároveň by měla dbát na to, aby její produkty a služby byly vytvářeny odpovědným způsobem s ohledem na společnost i planetu.

3.3.3 Shrnutí výsledků

Dotazníkového průzkumu se zúčastnilo celkem 113 respondentů, z toho 66,37 % mužů a 33,63 % žen. Nejvíce zastoupenou věkovou skupinou byli respondenti ve věku 41-50 let (29,20 %). Většina respondentů pracuje ve firmě 1-3 roky (35,40 %) a zastává pozici THP (76,99 %). Přitom pro 77 % těchto dotázaných pracovníků je důležité, aby se zaměstnavatel choval společensky odpovědně.

Na první výzkumnou otázku, jak vnímají pracovníci firmy chování společnosti XY v oblasti CSR, je možné uvést, že 84,96 % respondentů vnímá chování firmy XY jako společensky odpovědné. 53,1 % respondentů neví, zda firma vydává zprávu o CSR a 46,02 % neví, zda má firma pracovníka odpovědného za CSR.

Druhá výzkumná otázka byla definována takto: v jaké míře jsou pracovníci firmy XY informováni o aktivitách oblasti CSR? Zde bylo zjištěno, že 82,3 % zaměstnanců je pravidelně informováno o CSR aktivitách firmy, nejčastěji prostřednictvím meetingů (50,44 %) a intranetu (20,35 %). 89,38 % respondentů by chtělo získávat více informací o CSR.

Třetí výzkumná otázka zněla: jaké jsou nejčastější aktivity firmy XY v oblasti CSR? V dotazníku bylo zjištěno, že respondenti uvedli řadu CSR aktivit firmy, nejčastěji dobrovolnictví, spolupráci se studenty a sázení stromu za každý vyrobený autobus (shodně 8,85 %).

Poslední výzkumná otázka měla za cíl zjistit, jak vnímají pracovníci firmy XY pracovní prostředí. Zde bylo zjištěno, že 86,73 % respondentů vnímá firemní prostředí jako rovnostářské a 89,38 % hodnotí atmosféru na pracovišti jako dobrou. 58,4 % dotázaných se zapojuje do akcí pořádaných firmou a 68,14 % se snaží chovat společensky odpovědně. Podle respondentů by se firma měla více zaměřit na efektivní využívání přírodních zdrojů, odpovědné produkty a služby a ochranu životního prostředí.

Z provedeného kvantitativního šetření je možné firmě doporučit především se zaměřit na efektivní využívání přírodních zdrojů. Firma by měla implementovat udržitelné postupy, které minimalizují plýtvání surovinami a energií. Může jít například o recyklaci, využívání obnovitelných zdrojů či optimalizaci výrobních procesů. Vytvářet odpovědné produkty a služby je dalším krokem. Firma by měla při vývoji a výrobě svých produktů zohledňovat jejich dopad na životní prostředí a společnost. Může se jednat o používání ekologických materiálů, snižování uhlíkové stopy, férové pracovní podmínky v dodavatelském řetězci apod. Firma by měla vytvářet atraktivní pracovní prostředí. I když tato oblast byla v průzkumu označena nejméně respondenty, neměla by být opomíjena. Spokojení a motivovaní zaměstnanci jsou klíčem k úspěchu firmy. Firma by měla dbát na férové odměňování, možnosti kariérního růstu, work-

life balance a celkovou firemní kulturu. Dalšími doporučeními je zlepšit komunikaci ohledně CSR aktivit firmy. Více než polovina respondentů neví, zda firma vydává zprávu o CSR. Firma by měla zvážit pravidelné vydávání této zprávy a její efektivní distribuci mezi zaměstnance. Dále je nutné jasně definovat a komunikovat roli pracovníka odpovědného za CSR. Téměř polovina respondentů neví, zda tato pozice ve firmě existuje. Jmenování a propagace této role může posílit vnímání závazku firmy vůči CSR. Vhodné je provádět pravidelné průzkumy mezi zaměstnanci, aby firma porozuměla jejich vnímání a očekáváním v oblasti CSR. Tyto informace mohou pomoci při vytváření a úpravě CSR strategie firmy. Jak je popsáno v návrzích a doporučeních.

3.4 Návrh a doporučení

V práci bylo zjištěno, že i přes mnohé pozitivní aspekty má společnost XY stále prostor pro zlepšení. Velmi pozitivně je možné hodnotit, že firma vydává Zprávu o CSR aktivitách. Tato zpráva je vhodná z několika důvodů. Zaprvé poskytuje přehled o tom, jak se společnost angažuje v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelnosti. To zahrnuje informace o iniciativách v oblasti ochrany životního prostředí, podpory místních komunit, filantropických aktivitách a etickém podnikání. Zpráva o CSR aktivitách firmy ukazuje, že společnost bere vážně svou roli v širší společnosti a aktivně se snaží přispívat k řešení sociálních a environmentálních problémů. Tím se zvyšuje důvěryhodnost a reputace společnosti v očích zákazníků, zaměstnanců, investorů a dalších zainteresovaných stran. Tato zpráva slouží jako nástroj pro zlepšení vnitřních procesů a zvýšení efektivity a může zvýšit talentované zaměstnance, což je ve firmě problém, protože má firma vysokou fluktuaci pracovníků. To se firmě dlouhodobě nedaří zlepšit. Právě talenti jsou pro každou organizaci nebo společnost nesmírně důležití, protože přinášejí jedinečné dovednosti, nápady a perspektivy, které mohou významně přispět k růstu a úspěchu. Talentovaní jedinci často vynikají ve svých oborech a mají schopnost řešit složité problémy, inovovat a posouvat hranice možností. Jejich přítomnost v týmu může inspirovat ostatní a zvyšovat celkovou produktivitu a výkonnost. Získávání talentů vyžaduje promyšlený a strategický přístup, ke kterému mohou CSR aktivity přispět. Při získávání talentů by firma neměla zapomenout na vytvoření atraktivní náborové kampaň, která osloví potenciální kandidáty a představí jim benefity a příležitosti spojené s prací ve společnosti. Zde je nutné se tedy zaměřit na různé benefity, jak je také uvedeno níže. Využití různých náborových kanálů, jako jsou pracovní portály, sociální média a cílené vyhledávání, může pomoci oslovit širší spektrum uchazečů. Při výběru talentů je důležité klást důraz nejen na technické dovednosti a zkušenosti, ale také na osobnostní rysy a kulturní soulad s hodnotami organizace. Pohovory, assessmenty a reference mohou poskytnout cenné informace o kandidátech a pomoci při rozhodování. Firma si však musí uvědomit, že udržení talentů je stejně důležité jako jejich získávání. Vytvoření podporujícího a motivujícího pracovního prostředí, které nabízí možnosti růstu, vzdělávání a kariérního postupu, je klíčové pro udržení spokojenosti a loajality talentovaných zaměstnanců. Pravidelná zpětná vazba, uznání a odměňování výkonu také hrají významnou roli v udržení angažovanosti a retence talentů.

V samotné zprávě o CSR však postrádá firma některé důležité informace, jako je management rizik, platy vrcholových pracovníků nebo porušení etických kodexů. To je nutné změnit a doplnit. Je tedy otázkou, zda firma se vůbec zaměřuje na management rizik. Jako externí hodnotitel nelze tuto informaci uvést, protože ji firma nikde blíže nespecifikuje. Firma by se však měla na management rizik zaměřit. V první řadě je nutné identifikovat potenciální rizika, která mohou ovlivnit dosažení cílů. Tato rizika mohou pocházet z různých oblastí, jako jsou finanční, technologické, personální nebo environmentální faktory. V současné době jsou to také zdravotní rizika zaměstnanců či ekonomické problémy ve světě, ztráta důležitých trhů (Rusko, Ukrajina) a značný nárůst cen energií. Po identifikaci rizik následuje jejich analýza, při které se

hodnotí pravděpodobnost výskytu a potenciální dopad každého rizika. Na základě této analýzy se rizika prioritizují podle jejich závažnosti. Dalším krokem je vytvoření plánu pro zvládání rizik, který obsahuje konkrétní opatření a strategie pro minimalizaci nebo eliminaci identifikovaných rizik. Tento plán by měl také zahrnovat kontingenční opatření pro případ, že se některá rizika skutečně vyskytnou. Za vhodné se jeví především diverzifikace exportních destinací a hledání nových příležitostí na jiných trzích. To může zahrnovat průzkum poptávky v různých regionech, navazování nových obchodních partnerství a přizpůsobení produktů či služeb místním požadavkům. Dalším důležitým aspektem je posílení konkurenceschopnosti prostřednictvím inovací, zvyšování kvality a optimalizace nákladů. Firmy by se měly zaměřit na udržení stávajících zákazníků (jak učinila firma např. zavedením nadstandardních služeb v nedávné době). V neposlední řadě je klíčové sledovat vývoj geopolitické situace, být připraven na možné změny a mít vypracované krizové plány pro různé scénáře. Flexibilita, rychlá reakce na měnící se podmínky a schopnost adaptace budou hrát zásadní roli při zajištění dlouhodobé stability a růstu.

Důležitou součástí informování o managementu rizik je pravidelná komunikace se všemi zainteresovanými stranami, včetně vedení, členů týmu a dalších klíčových stakeholderů. Tato komunikace by měla být transparentní, jasná a včasná, aby všichni zúčastnění měli přehled o aktuálním stavu rizik a opatřeních, která jsou přijímána k jejich zvládání. Pravidelné monitorování a přezkoumávání rizik je nezbytné pro zajištění, že plán zvládání rizik zůstává relevantní a efektivní. V případě, že se objeví nová rizika nebo se změní okolnosti, je třeba plán upravit a přizpůsobit aktuální situaci. Součástí informování o managementu rizik by mělo být i sdílení získaných zkušeností a poučení z předchozích projektů, aby se organizace mohla neustále zlepšovat ve své schopnosti předvídat a zvládat rizika. Zavedení plánu a analýzy rizik do firmy vyžaduje spolupráci všech oddělení firmy a podporu vedení společnosti. Pravidelná komunikace a školení zaměstnanců jsou klíčové pro úspěšnou implementaci plánu analýzy rizik. S důsledným přístupem a odhodláním může firma významně snížit svá rizika a zajistit si stabilní a úspěšnou budoucnost.

Poté by měla firma prezentovat veřejně informace o tom, jak své zaměstnance odměňuje, včetně vedení. Transparentnost ohledně odměňování řídicích pracovníků přispívá k větší důvěře veřejnosti v danou instituci a snižuje riziko podezření z nekalých praktik či korupce. Zveřejnění platů pomáhá akcionářům, zaměstnancům i široké veřejnosti posoudit, zda je odměňování vedení přiměřené a odpovídá výkonnosti firmy i individuálním zásluhám manažerů. Otevřenost v této oblasti také umožňuje porovnání s platy v podobných společnostech a na trhu práce obecně, což může vést k zlepšení konkurenceschopnosti a efektivity odměňování. Veřejná dostupnost informací o příjmech vedoucích pracovníků navíc podporuje společenskou diskuzi o spravedlivém a etickém odměňování a přispívá k celkové transparentnosti a odpovědnosti firem vůči svým stakeholderům. Tyto informace by měly být součástí zprávy o CSR, případně i výročních zpráv.

Dále bylo zjištěno, že povědomí o konkrétních CSR aktivitách a pracovnících zodpovědných za tuto oblast není mezi zaměstnanci příliš rozšířené. Více než polovina respondentů neví, zda firma vydává zprávu o CSR a téměř polovina si není jistá, zda má firma vyhrazeného pracovníka pro CSR. O tom hovoří i fakt, že přes pravidelné informování zaměstnanců o sociálních, environmentálních a ekonomických aktivitách firmy, především prostřednictvím meetingů a intranetu, by většina respondentů (89,38 %) uvítala více informací o CSR. Toho je možné dosáhnout několika způsoby. Firmě je možné doporučit, aby využívala pravidelnou interní komunikaci. Firma by mohla využít intranet, newsletter nebo e-mailové zpravodaje k sdílení aktuálních informací o CSR iniciativách, dosažených milnicích a plánovaných aktivitách. Pořádání pravidelných setkání a prezentací je dalším skvělým způsobem, jak zaměstnance zapojit a informovat o CSR. Během těchto setkání můžete zdůraznit význam CSR

pro firmu a vysvětlit, jak se jednotliví zaměstnanci mohou do aktivit zapojit. Konkrétně se tedy může jednat o tiskové konference. Na těchto akcích může firma představit své CSR projekty a strategie médiím a veřejnosti. Tiskové konference umožňují detailně informovat o cílech, průběhu a výsledcích CSR aktivit a zodpovědět případné dotazy. Semináře a workshopy pro interní a externí stakeholders jsou také velmi přínosné. Firma může uspořádat vzdělávací akce pro zaměstnance, partnery či veřejnost, kde představí své CSR aktivity a jejich význam. Semináře a workshopy také poskytují prostor pro diskusi a sdílení zkušeností. Poté jsou to dny otevřených dveří, které jsou zaměřeny spíše pro externí subjekty. Během těchto akcí může firma pozvat veřejnost do svých prostor a představit, jak funguje a jaké CSR aktivity realizuje. Návštěvníci tak získají lepší přehled o hodnotách a závazcích firmy v oblasti společenské odpovědnosti. Kromě toho se jedná o konference a panelové diskuze, kdy firma se může účastnit nebo sama organizovat konference zaměřené na CSR témata. Zde může prezentovat své projekty, sdílet zkušenosti a diskutovat s odborníky i zástupci jiných firem o trendech a výzvách v oblasti CSR. Pro interní zákazníky jsou vhodné pravidelné celofiremní meetingy, kde vedení společnosti představí CSR strategii a konkrétní aktivity. Tyto meetingy umožňují přímou komunikaci se zaměstnanci, zodpovězení jejich dotazů a získání zpětné vazby.

Vizuální materiály, jako jsou plakáty, letáky nebo videa, mohou také pomoci zvýšit povědomí o CSR ve firmě. Zapojení zaměstnanců do CSR aktivit je klíčové. Proto firma musí stále podporovat dobrovolnictví, organizovat charitativní akce a sbírky, jak to dělala do současné doby. V neposlední řadě je důležité jít příkladem. Manažeři a vedoucí pracovníci by měli aktivně podporovat a účastnit se CSR aktivit, aby ukázali, že jde o prioritu celé firmy.

V neposlední řadě bylo zjištěno, že téměř třetina respondentů není zcela spokojena s úrovní poskytovaných benefitů a firma má značné rezervy v oblasti work-life balance. Zde by měla firma provést detailní dotazník pro zaměstnance, aby získala více informací o tom, jaké benefity pracovníci požadují. Work-life balance je v dnešní době velmi důležitým tématem pro zaměstnance i zaměstnavatele. Je nezbytné, aby zaměstnanci měli dostatek času na odpočinek, rodinu a své zájmy mimo práci. Přepřacovanost a stres mohou vést k vyhoření, snížené produktivitě a zdravotním problémům. Z tohoto důvodu by měla firma podporovat zdravou rovnováhu mezi pracovním a osobním životem svých zaměstnanců. Mohou toho dosáhnout nabídkou flexibilní pracovní doby, možností práce z domova, dostatečné dovolené a podporou volnočasových aktivit. Důležitá je také otevřená komunikace a nastavení realistických očekávání ohledně pracovního vytížení. Zaměstnanci by měli aktivně pracovat na udržení své work-life balance. Je důležité stanovit si jasné hranice mezi pracovním a osobním životem, efektivně plánovat svůj čas a nebát se požádat o podporu, pokud je to potřeba. Pravidelný odpočinek, cvičení a čas strávený s blízkými pomáhá snižovat stres a udržovat duševní pohodu. Vhodné je zde vzdělávat pracovníky na vyšších postech v oblasti stresu, time managementu atd.

Kromě toho by měla firma zaměstnancům nabídnout i široké spektrum různých benefitů. To se sice v současné době již děje, ale je patrné, že někteří zaměstnanci jsou stále nespokojeni. Proto je možné firmě doporučit tzv. cafeteria systém, což je moderní a flexibilní způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů. Tento systém umožňuje zaměstnancům vybrat si z široké nabídky benefitů podle jejich individuálních preferencí a potřeb. Zaměstnavatel stanoví rozpočet na benefity pro každého zaměstnance a ten si pak může zvolit, které benefity chce využívat. Mezi typické benefity v cafeteria systému patří příspěvky na stravování, sportovní aktivity, kulturu, vzdělávání, zdravotní péči, dovolenou nebo penzijní připojištění. Zaměstnanci mají možnost kombinovat různé benefity a přizpůsobit si tak svůj balíček benefitů na míru. Hlavní výhodou cafeteria systému je jeho flexibilita a individuální přístup. Zaměstnanci si cení možnosti volby a přizpůsobení benefitů jejich aktuálním potřebám. Tento systém také zvyšuje spokojenost a loajalitu zaměstnanců, jelikož mají pocit, že zaměstnavatel bere v úvahu jejich zájmy. Pro

zaměstnavatele představuje cafeteria systém efektivní způsob, jak poskytovat benefity. Místo plošného poskytování stejných benefitů všem zaměstnancům může zaměstnavatel lépe kontrolovat rozpočet a přizpůsobit nabídku benefitů různým skupinám zaměstnanců. Při implementaci cafeteria systému je důležité zvolit vhodnou technologickou platformu, která umožní snadnou správu a využívání benefitů. Zaměstnanci by měli mít přístup k uživatelsky přívětivému portálu, kde si mohou snadno vybírat a čerpat své benefity.

V neposlední řadě je možné firmě doporučit pro snížení energetické náročnosti zavést solární systémy na budovy. Firemní solární systémy představují efektivní řešení pro podniky, které chtějí snížit své náklady na energie a zároveň přispět k ochraně životního prostředí. Tyto systémy využívají fotovoltaické panely k přeměně sluneční energie na elektrickou energii, kterou lze následně využít pro napájení firemních provozů. Instalace solárních systémů může být provedena na střechách budov, parkovištích nebo na volných plochách v areálu firmy. Velikost a konfigurace systému závisí na energetických potřebách podniku a dostupném prostoru pro instalaci panelů. Návratnost investice do solárního systému se obvykle pohybuje v řádu několika let. Výhodou pro firmu je to, že kromě úspor nákladů na energie mohou firmy také využít různé dotační programy a daňové úlevy.

4 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit koncept a realizované aktivity v oblasti CSR u vybrané společnosti XY. Dílčím cílem je navrhnout doporučení v oblasti CSR, která by přispěla k posílení její konkurenceschopnosti.

Nejprve bylo zjištěno, že společenská odpovědnost firem má své kořeny až v antice a významně se začal tento koncept rozvíjet v průběhu 20. století. V teoretické části práce byly uvedeny některé základní definice CSR, které se často liší v jednotlivých detailech, ale shodují se na dobrovolnosti zavádění CSR principů nad rámec legislativních požadavků s cílem minimalizovat negativní dopady na společnost a životní prostředí. Poté byly v práci charakterizováni hlavní aktéři CSR, mezi které patří především samotné korporace, ale také další subjekty jako investoři, ratingové agentury, stát, neziskové organizace a Evropská unie. Zvláštní důraz byl kladen na organizace podporující CSR v České republice, jako jsou Business Leaders Forum, Fórum dárců, Byznys pro společnost a sdružení AISIS. V neposlední řadě byly popsány tři základní dimenze CSR - ekonomická, sociální a environmentální. Ekonomická dimenze zdůrazňuje nejen odpovědnost podniku za generování zisku, ale také širší odpovědnost vůči stakeholderům, etické podnikání, placení daní a podporu prosperity regionu. Sociální dimenze se zaměřuje na dodržování legislativy, ale také na odpovědnost vůči zaměstnancům, zákazníkům a místní komunitě nad rámec zákona. Environmentální dimenze vyžaduje od firem snižování ekologické stopy a ochranu životního prostředí. V teoretické části práce tak bylo zjištěno, že koncept CSR je poměrně komplexní a dynamicky se vyvíjí v kontextu měnících se společenských očekávání. Jeho úspěšná implementace vyžaduje strategický přístup a zapojení CSR principů do všech úrovní řízení firmy.

Na tato zjištění navazovala analytická část, která hodnotila koncept ve zvolené firmě XY. Označení XY zde bylo použito proto, že si firma nepřála být v práci jmenována. Jedná se o firmu, která díky svým dlouholetým zkušenostem, širokému portfoliu produktů a služeb, neustálému důrazu na inovace a zodpovědnému přístupu k životnímu prostředí vybudovala silnou pozici na trhu užitkových vozidel. Firma se těší důvěře zákazníků po celém světě a je považována za spolehlivého partnera v oblasti dopravních řešení. Společnost XY má jasně stanovenou vizi být lídrem mezi konkurenty a poskytovat svým zákazníkům vysokou hodnotu a kvalitu pro jejich úspěch. Její poslání spočívá v nabízení řešení pro dopravní průmysl na základě výjimečné kvalifikace a spolupráce s partnery po celém světě. Firma staví na klíčových hodnotách, jako jsou udržitelnost, technologie, obchodní spolupráce a orientace na celkové náklady na vlastnictví. Díky těmto hodnotám a svému zodpovědnému přístupu k životnímu prostředí se společnost XY řadí mezi přední výrobce užitkových vozidel a je připravena čelit výzvám budoucnosti v oblasti dopravy.

V závěru práce bylo popsáno doporučení pro vybranou firmu XY. Toto doporučení se týkalo především vyšší informovanosti pracovníků o aktivitách firmy XY v oblasti CSR. Zpráva o CSR dále postrádá některé důležité informace, jako je management rizik, platy vrcholových pracovníků nebo porušení etických kodexů. Firma by se měla zaměřit na identifikaci, analýzu a zvládnutí potenciálních rizik, vytvořit plán pro jejich minimalizaci a pravidelně komunikovat se všemi zainteresovanými stranami. Transparentnost ohledně odměňování řídicích pracovníků je také klíčová pro zvýšení důvěry veřejnosti a podporu spravedlivého a etického odměňování. Dále bylo zjištěno, že povědomí o konkrétních CSR aktivitách mezi zaměstnanci není příliš rozšířené. Firma by měla využívat pravidelnou interní komunikaci, pořádat semináře, workshopy a další akce pro zvýšení informovanosti a zapojení zaměstnanců do CSR aktivit. Vizuální materiály a podpora dobrovolnictví mohou také pomoci zvýšit povědomí o CSR ve firmě. Poté má firma rezervy v oblasti work-life balance a spokojenosti zaměstnanců s benefity. Měla by provést detailní průzkum mezi zaměstnanci, nabídnout flexibilní pracovní podmínky,

podporovat zdravou rovnováhu mezi pracovním a osobním životem a zvážit zavedení cafeteria systému benefitů pro větší spokojenost a loajalitu pracovníků. Pro snížení energetické náročnosti lze firmě doporučit instalaci solárních systémů na budovy, které přinášejí úspory nákladů na energie a přispívají k ochraně životního prostředí.

Literatura

Odborné knihy

HEJLOVÁ, D. *Public relations*. Praha: Grada Publishing, 2015. 256 s. ISBN 978-80-247-5022-4.

HORVÁTHOVÁ, P., BLÁHA, J. ČOPÍKOVÁ, A. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. 240 s. ISBN 978-80-7261-430-1.

JANSA, L., OTEVŘEL, P. et al. *Internetové právo*. Brno: Computer Press, 2016. 432 s. ISBN 978-80-251-4664-4.

JURÁŠKOVÁ, O., HORŇÁK, P. et al. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4354-7.

KAŠPAROVÁ, K. a kol. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada publishing, 2013. 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3.

KULHAVÝ, V. *Zlepšování a environmentální inovace v podniku*. Brno: Masarykova univerzita, 2016. 173 s. ISBN 978-80-2108-169-7.

KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 208 s. ISBN 978-80-247-3983-0.

KUNZ, V. *Sportovní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2015. 176 s. ISBN 978-80-247-3771-3.

PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. *Společenská odpovědnost organizace*. Praha: Grada publishing, 2010. 169 s. ISBN 978-80-247-3157-5.

PUTNOVÁ A., SEKNIČKA P. *Etické řízení ve firmě*. Praha: Grada Publishing, 2007. 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

RYNDA, I. *Krize: Společnost, kultura a ekologie*. Praha: Togga, 2015. 200 s. ISBN 978-80-7476-086-0.

ŠVECOVÁ, L. a VEBER., J. *Produkční a provozní management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2021. 344 s. ISBN 978 80-2714-621-5.

TETŘEVOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing, 2017. 224 s. ISBN 978-80-271-0285-3.

TETŘEVOVÁ, L., MIDTTUN, A. a kol. *Moderní trendy společenské odpovědnosti firem*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2022. 197 s. ISBN 978-80-7560-418-7.

URBAN, J. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada Publishing, 2017. 160 s. ISBN 978-80-271-0227-3.

VRABCOVÁ, P. *Udržitelné podnikání v praxi: dobrovolné nástroje (nejen) zemědělských a lesnických podniků*. Praha: Grada, 2021. 192 s. ISBN 978-80-271-3303-1.

Odborné články a časopisy

AKDOĞAN, N. et al. The Relationship Between Corporate Social Responsibility Reporting and Corporate Governance: Evidence from Turkish Banking Sector. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 2017, vol. 13. ISSN 1935-9683. DOI:10.17265/1548-6583/2017.05.001.

ALGATAN, A. Corporate Social Responsibility and Institutional Investors: Evidence from Emerging Markets. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 2021, vol. 15, no. 1, p. 31–57. ISSN 2309-8619.

BAKHOUCHE, M. Environmental dimension of Corporate Social Responsibility (Case study of Toyota company). *Dirassat Journal Economic Issue*. vol. 8, no. 29, p. 322–336, 2017. ISSN 2676-2080. DOI: 10.34118/djei.v8i2.268

BARIĆ A. Corporate social responsibility and stakeholders: Review of the last decade (2006–2015), *Business Systems Research. Sciendo*, 2017, vol. 8, no. 1, p. 133–146. ISSN 2617-3735.

BENRAÏSS-NOAILLES, L. et al. The impact of CSR perceptions on employer attractiveness: an empirical study. *Question(s) de Management*, 2021, vol. 32, p.15–24. ISSN 2262-7030.

CARROLL A. B., BROWN J. A. Corporate social responsibility: A review of current concepts, research and issues. 2018. In Weber J., Wasieleski D. (Eds.), *Corporate social responsibility*. Emerald, 2018.

EKADAH, W., MBOYA, J. Effect of board gender diversity on the performance of commercial banks in Kenya. *European Scientific Journal*, 2015, vol. 8, no. 7, p.128–148. ISSN 1857-7431.

FARCANE, N., BUREANA, EE. History Of ‘corporate Social Responsibility‘ Concept. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 2015, vol. 17, no. 2, p. 31–48. ISSN 2344-4975. DOI:10.29302/oeconomica.2015.17.2.3.

GREENING, DW., TURBAN, DB. Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society*, 2000, vol. 39, no. 3, p. 254–280. ISSN 1552-4205.

CHAFFEE, E. C. The Origins of Corporate Social Responsibility. *University of Cincinnati Law Review*, 2017, vol. 85. ISSN 1942-8391.

KULDOVÁ, R. Vliv společenské odpovědnosti na výkonnost firem. *Trendy v podnikání – vědecký časopis Fakulty ekonomické ZČU v Plzni*, 2011, no. 1, p. 41–48. ISSN 1805-0603.

LATAPÍ AGUDELO, M., JÓHANNSDÓTTIR, L., DAVÍDSDÓTTIR, B. A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 2019. ISSN 2366-0074.

LEOŃSKI, W. Wpływ CSR na wyniki finansowe przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 2015, vol. 74, no. 2, s. 135–142. ISSN 1733-2842. DOI: 10.18276/frfu.2015.74/2-12.

LUONG, H., MOSHIRIAN, F., NGUYEN, L., TIAN, X., & ZHANG, B. How do foreign institutional investors enhance firm innovation?. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 2017, vol. 52, no. 4, s. 1449. ISSN 1756-6916.

MAQBOOL, S., ZAMEER, M. Corporate social responsibility and financial performance: an empirical analysis of Indian banks. *Future Business Journal*, vol. 4, no. 1, p. 84–93. ISSN 2314-7210.

NOCHAI, R., NOCHAI, T. The effect of dimensions of corporate social responsibility on consumers’ buying behavior in Thailand: A case study in Bangkok’. *International Conference on Economics, Social science and languages*, 2014, Singapore, p. 42–46.

SAMEER, I. Impact of corporate social responsibility on organization’s financial performance: evidence from Maldives public limited companies. *Future Business Journal*, 2021, vol. 7, no. 29. ISSN 2314-7210. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00075-8>

SIKACZ, H. Wpływ CSR na sytuację finansową przedsiębiorstw. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 2016, no. 436, s. 241–252. ISSN 2392-0041.

UGBETA, E. A Critique of Milton Friedman's Theory on Corporate Social Responsibility. 2021. DOI:10.13140/RG.2.2.10023.47522.

WESAM, M., AYADA, ABUELELA, B. A. The effectiveness of advertising campaigns for corporate social responsibility initiatives in enhancing public perceptions of companies in Egypt. *International Design Journal*, 2023, vol. 13, no. 5, p. 69–90. ISSN 2090-9640. DOI: 10.21608/idj.2023.312387

WIRBA, A.V. Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of Government in promoting CSR. *Journal of the Knowledge Economy*, 2023. ISSN 1868-7873. DOI:/10.1007/s13132-023-01185-0

WU, L., SHAO, Z., YANG, C., DING, T., ZHANG, W. The impact of CSR and financial distress on financial performance-evidence from Chinese listed companies of the manufacturing industry. *Sustainability*, 2020, vol. 12, no. 17, p. 6799. ISSN 2162-5689.

YANG, R. What do we learn from ratings about corporate social responsibility? New evidence of uninformative ratings. *Journal of Financial Intermediation*, 2022, vol. 52, ISSN 042-9573.

YILDIZ, A., OZERIM, M. Corporate Social Responsibility in European Context, 2014. In book: *Contemporary Issues in Corporate Social Responsibility* (p.43–55), Publisher: Lexington Books. Editors: D. Türker, H. Toker, C. A. Vural.

Internetové zdroje

ACCP. UPDATED: CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: A BRIEF HISTORY. *ACCP* [online]. 2024 [cit. 2024-03-04]. Dostupný z WWW: <https://accp.org/resources/csr-resources/accp-insights-blog/corporate-social-responsibility-brief-history/>

AISIS. Co umíme. *AISIS* [online]. 2024 [cit. 2024-03-01]. Dostupný z WWW: <https://www.aisis.cz/>.

BUSINESS LEADERS FORUM. Hlavní stránka. *BLF* [online]. 2024 [cit. 2024-03-01]. Dostupný z WWW: <https://blf.cz/>.

EVROPSKÁ UNIE. Sociální odpovědnost podniků v EU. *Eurlex* [online]. 2015 [cit. 2024-03-01]. Dostupný z WWW: <https://eur-lex.europa.eu/CS/legal-content/summary/corporate-social-responsibility-in-the-eu.html>.

FÓRUM DÁRCŮ. Hlavní stránka. *Fórum dárců* [online]. 2024 [cit. 2024-03-01]. Dostupný z WWW: <https://www.donorsforum.cz/>.

INFODESK. Dimensions of Corporate Social Responsibility (CSR). *Information-Desk* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupný z WWW: <https://www.infodeskbd.com/dimensions-of-corporate-social-responsibility/>.

JONES, H. Huge surge in volunteers to help combat coronavirus loneliness. *METRO* [online]. 2020 [cit. 2024-05-01]. Dostupný z WWW: <https://metro.co.uk/2020/04/07/huge-surge-volunteers-help-combat-coronavirus-loneliness-12524549/>.

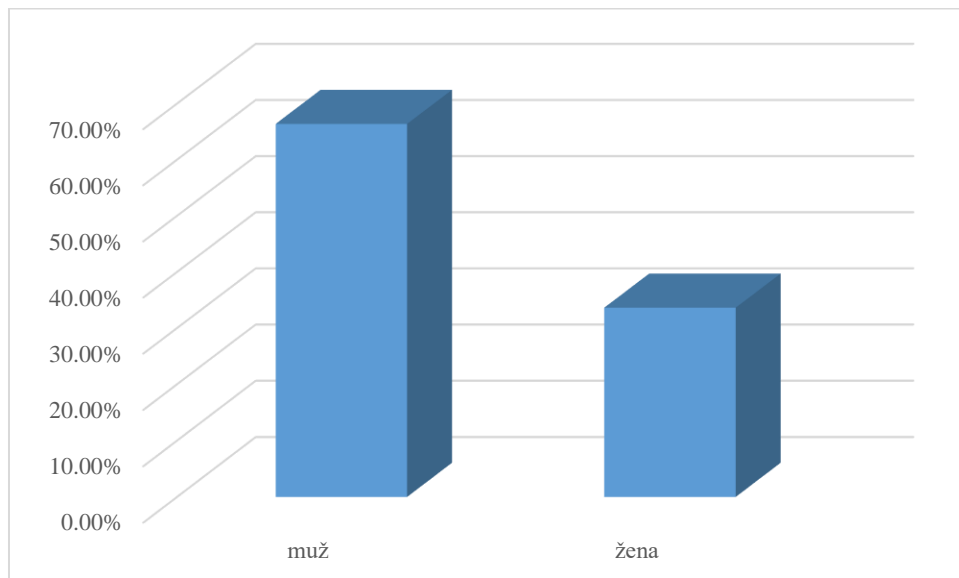
PLÁŠKOVÁ, A., RYŠÁNEK, P. HODNOCENÍ CSR FIREM V PROGRAMU Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost. *Rada kvality ČR* [online]. 2013 [cit. 2024-03-01]. Dostupný z WWW: <https://www.top-normy.cz/users/files/reseni-ukolu/89ps.pdf>.

RADA KVALITY ČR. CSR v ČR. *Oficiální portál Rady kvality ČR* [online]. 2024 [cit. 2024-03-01]. Dostupný z WWW: <https://www.narodniportal.cz/spolecenska-odpovednost-organizaci/csr-v-cr/>.

Přílohy

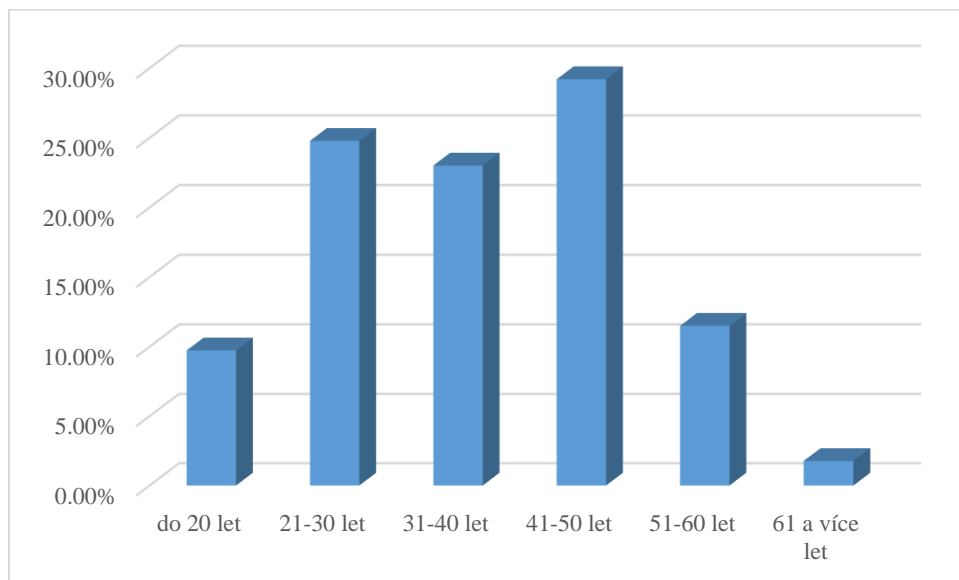
Příloha 1 Grafy

Graf 2 Pohlaví respondentů



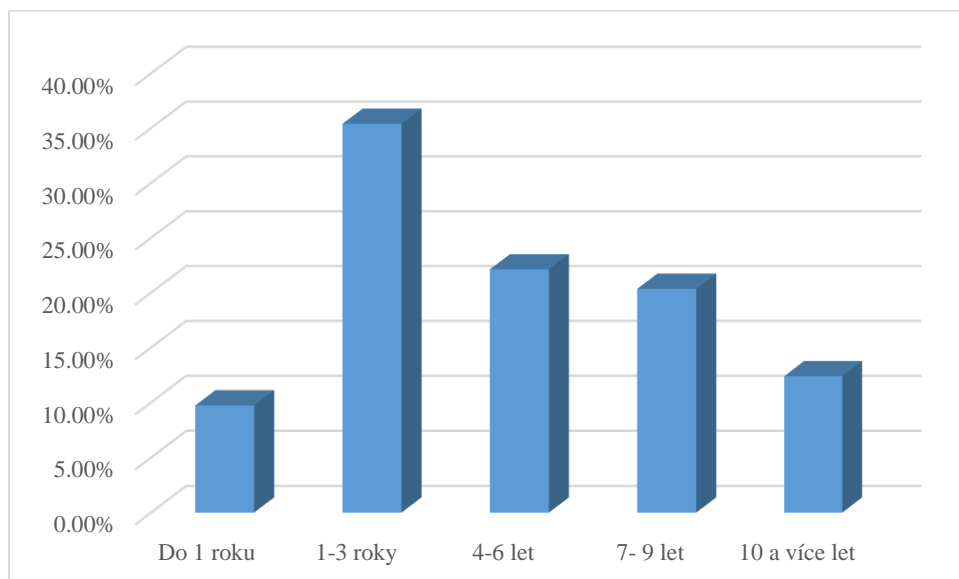
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 3 Věk respondentů



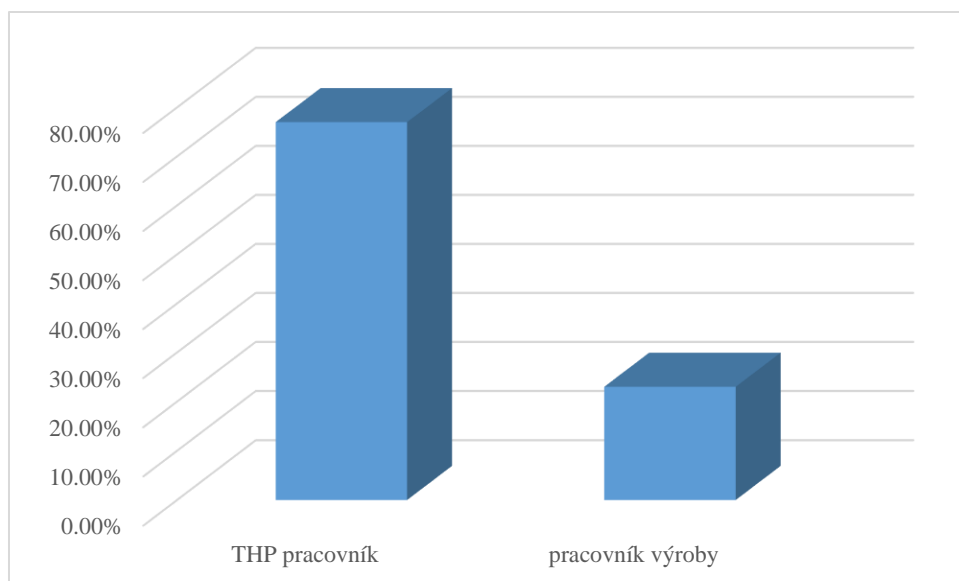
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4 Délka zaměstnání v podniku



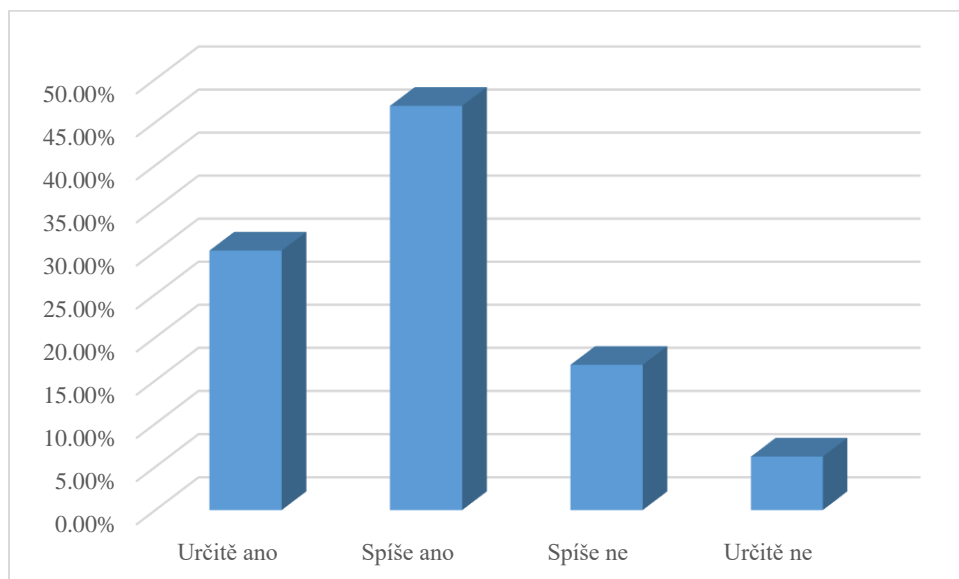
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 5 Povaha práce



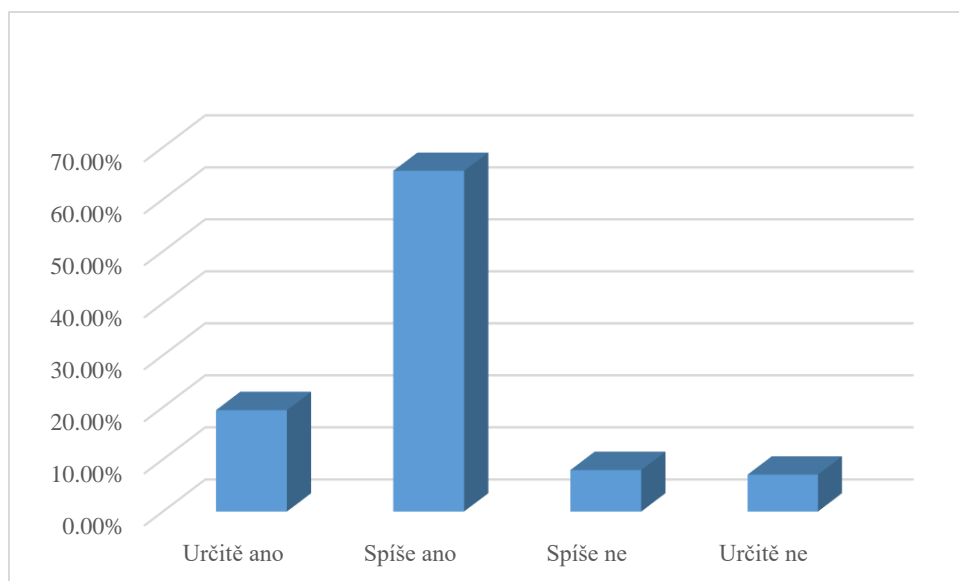
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 6 Společenská odpovědnost zaměstnavatele a její důležitost



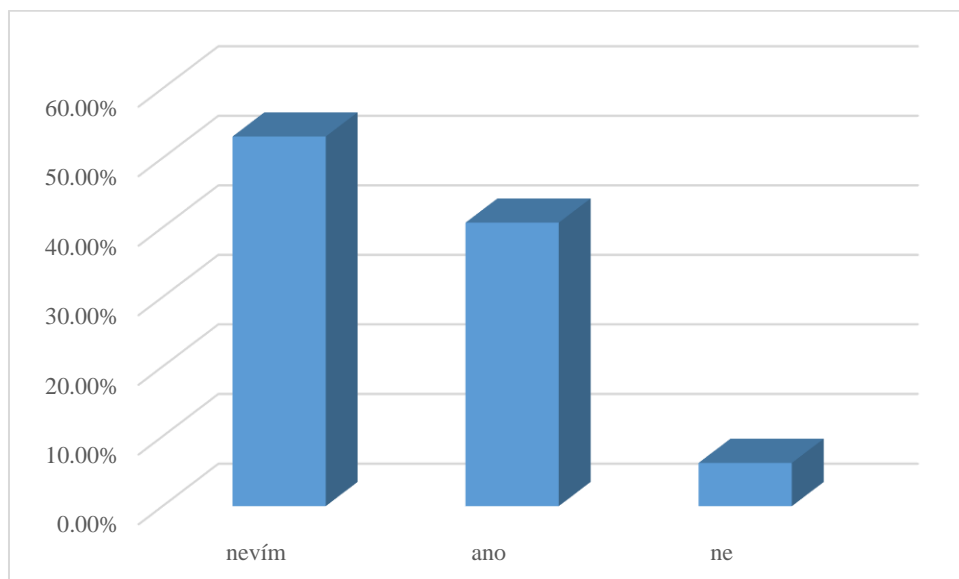
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 7 Společenská odpovědnost zaměstnavatele - skutečný stav



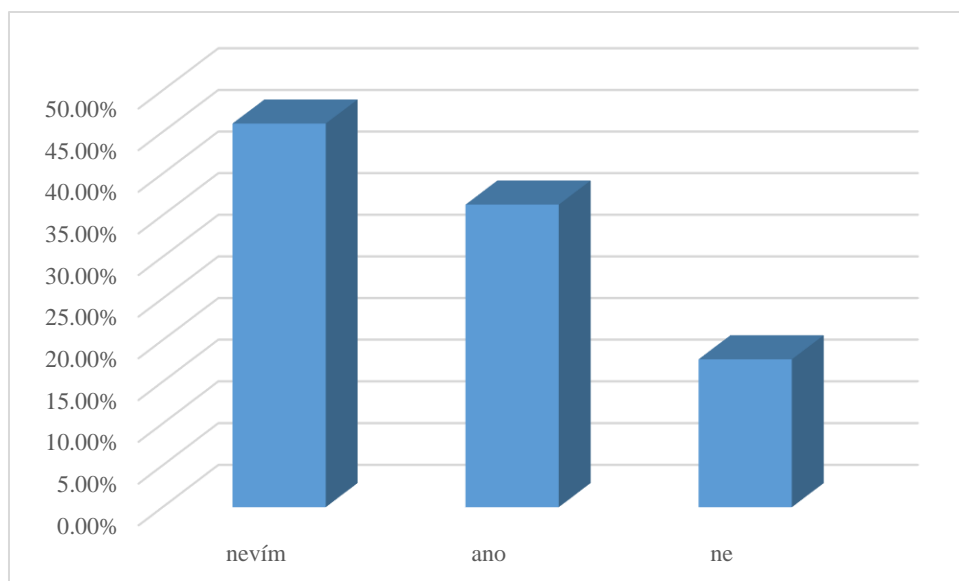
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 8 Zpráva o CSR



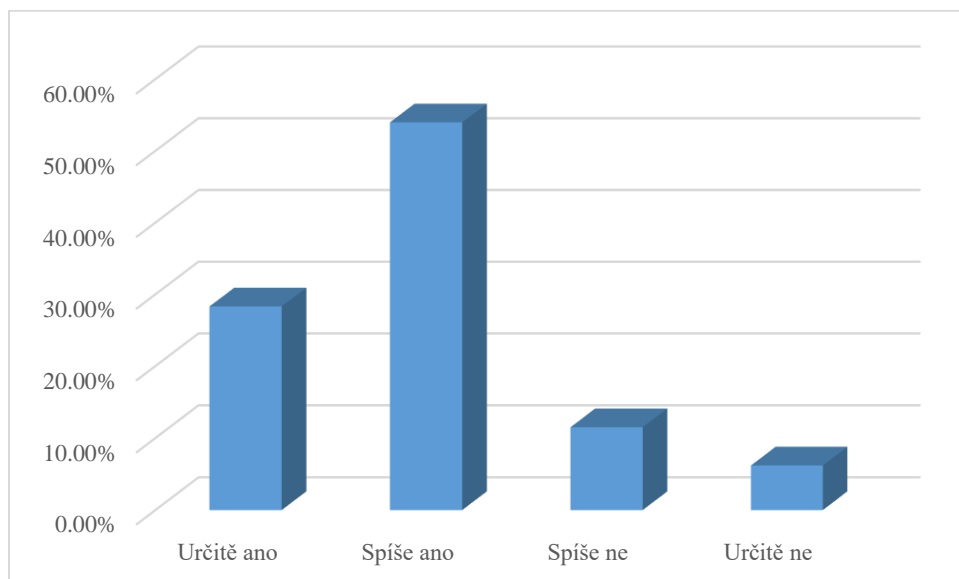
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 9 Pracovník společenské odpovědnosti



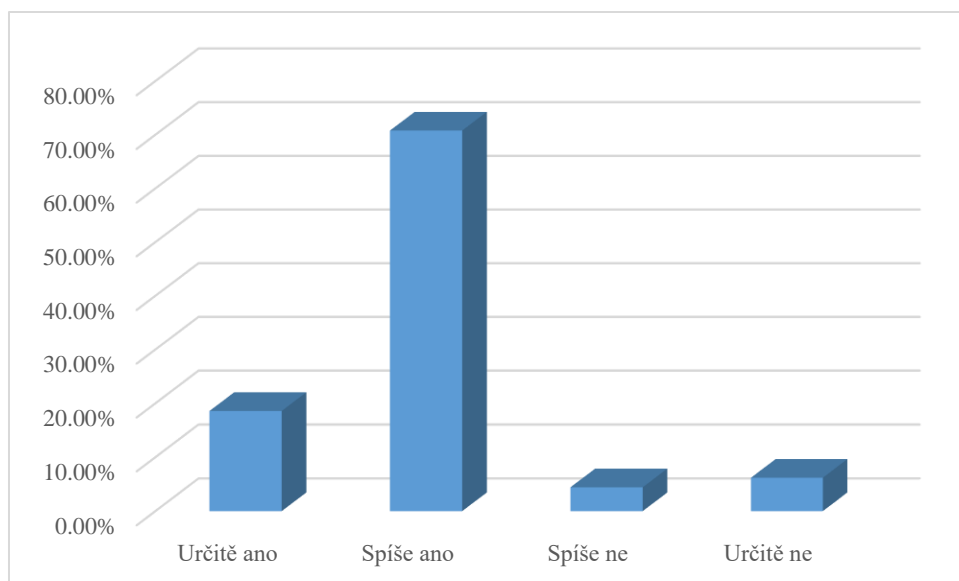
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 10 Pravidelná informovanost o CSR



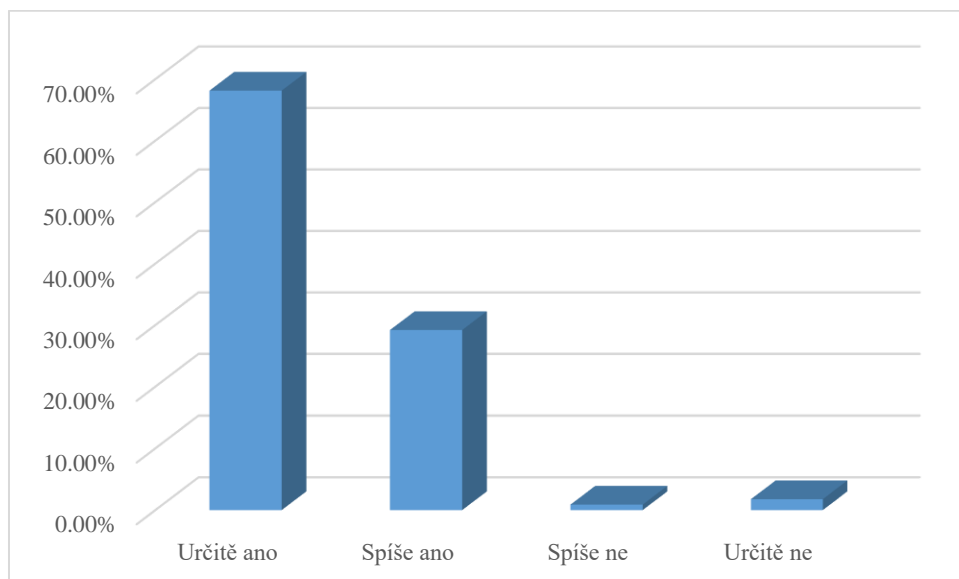
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 11 Více informací o CSR



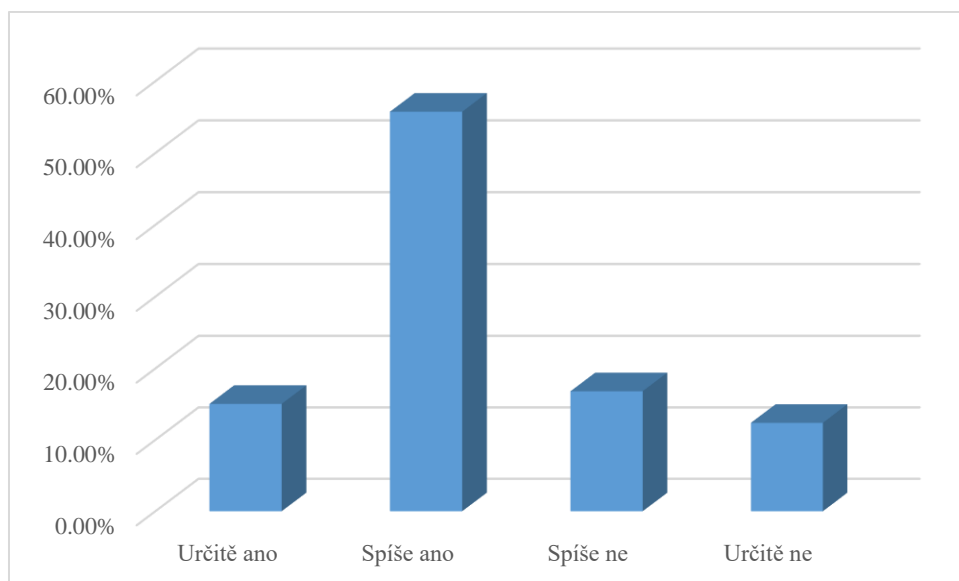
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 12 Zájem o bezpečnost



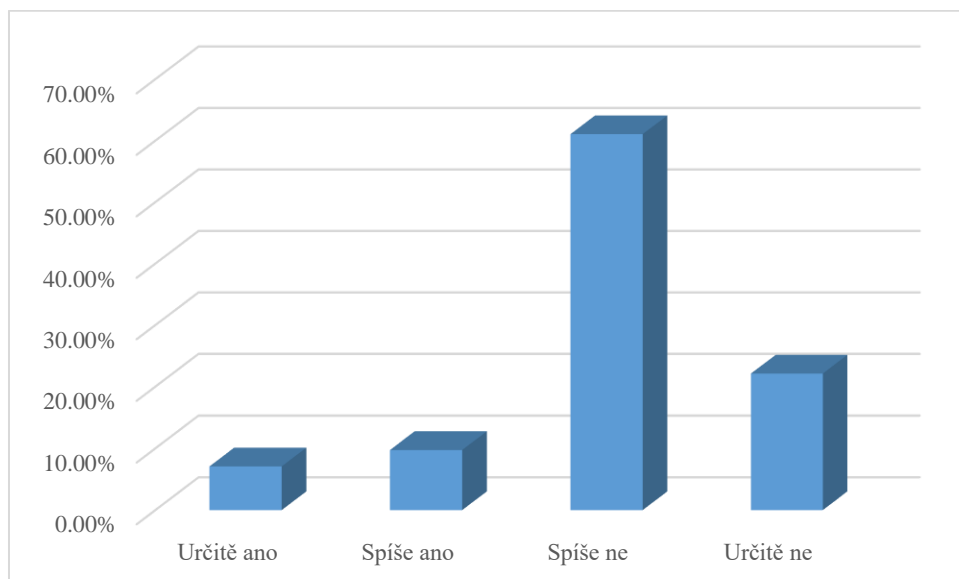
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 13 Benefity



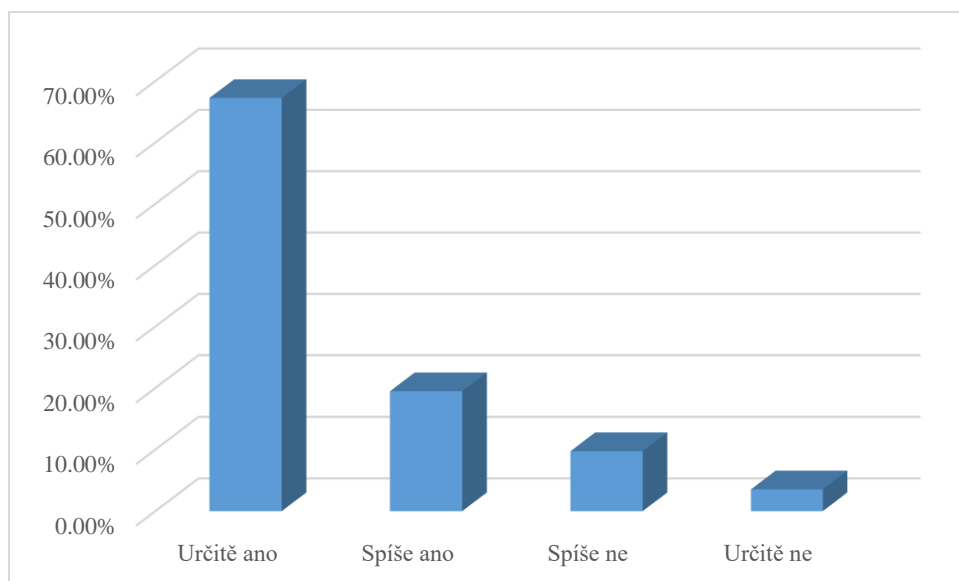
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 14 Work balance



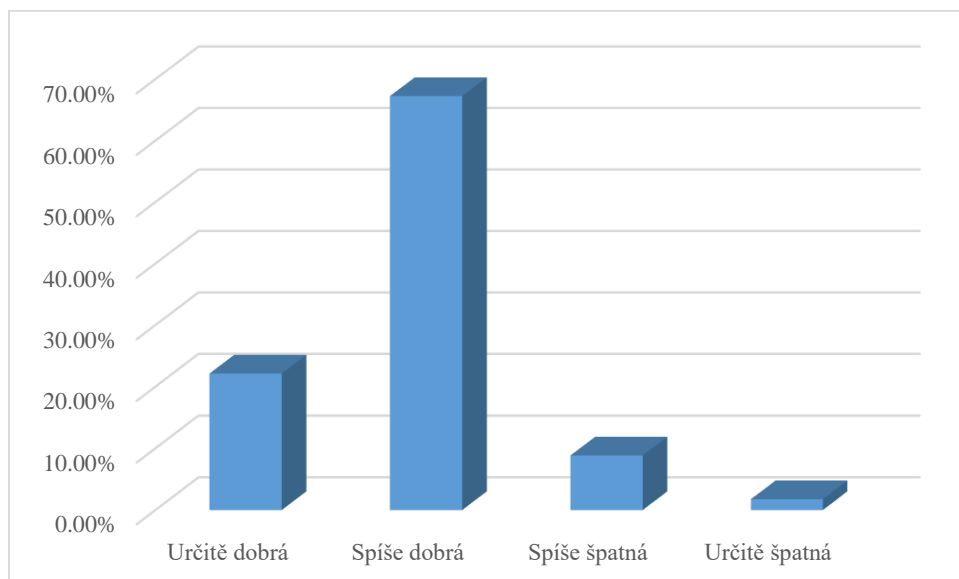
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 15 Rovné zacházení



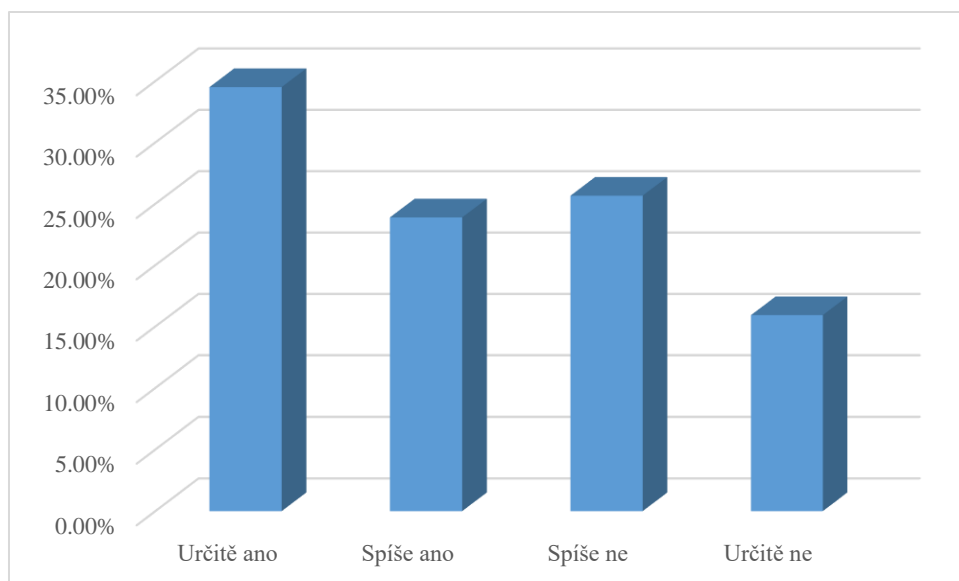
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 16 Atmosféra na pracovišti



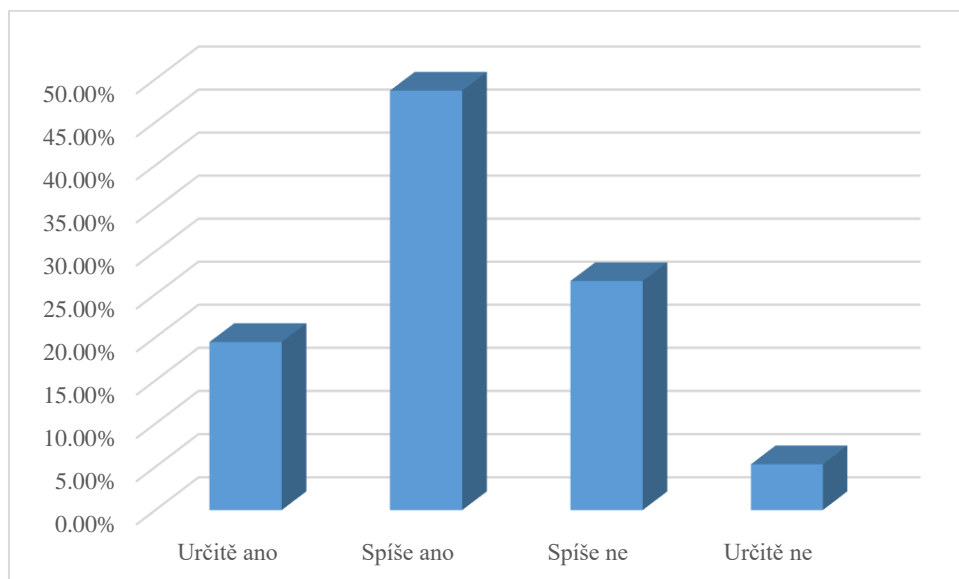
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 17 Zapojení do akcí



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 18 Chováte se odpovědně



Zdroj: vlastní zpracování



Společenská odpovědnost vybrané organizace

Petr Masopust, MAR22

Řešená problematika

Cíl práce

Cílem je **zhodnocení konceptu a realizovaných aktivit** v oblasti CSR a **návrh doporučení** v oblasti CSR.

problém

Zjišťování úrovně v oblasti udržitelného podnikání.

přístup

Kvantitativní přístup v podobě dotazníkového šetření.

Metodika práce

zdroj

- **Odborná literatura**
- **Internetové zdroje.**
- **Dotazníková šetření**
113 respondentů.

získávání

- **Rešerže**
- **Kvantitativní výzkum** -
dotazníkové šetření
- **Standardizovaný dotazník** –
metoda KORP

zpracování

Analýza získaných
odpovědí z dotazníků.

Výsledky práce

- Bylo zjištěno, že společnost je významným hráčem v oblasti udržitelného podnikání.
- Zaměstnanci vnímají chování společnosti v oblasti CSR jako společensky odpovědné.
- Zaměstnanci mají velký zájem získávat více informací o CSR -> Jeví zájem o společnost.
- V podniku chybí pravidelné vydávání zpráv o CSR aktivitách společnosti a její efektivní distribuce.
- V podniku chybí jasně určená osoba odpovědná za CSR.
- Pracovníci by uvítali efektivnější využívání přírodních zdrojů, odpovědné produkty a služby.

Doporučení

Na základě výsledků lze doporučit, zlepšení dílčích aktivit společnosti XY a dosažení tak konkurenční výhody na trhu.

- **Zvýšení informovanosti pracovníků o aktivitách společnosti XY v oblasti CSR.**
- **Zanesení informací o transparentnosti v oblasti platů a managementu rizik do zpráv určených stakeholderům.**
- **Vytvoření podporujícího a motivujícího pracovního prostředí k oslovení talentovaných zaměstnanců a zamezit tak fluktuaci.**
- **Přijetí doporučení povede k zvýšení hodnoty společnosti.**

Závěr



Práce přinesla zjištění stavu společenské odpovědnosti ve vybrané společnosti.



Řešením je zvýšení informovanosti zájmových skupin o aktivitách společnosti XY v oblasti CSR a zvýšit tak atraktivitu společnosti.



Návrhy budou přednesené odpovědným zástupcům společnosti v průběhu roku 2024.

**DĚKUJI ZA
POZORNOST**