

# **Koncept CSR a jeho efektivnost ve vybraných organizacích metodou KORP**

**Diplomová práce**

**Vedoucí práce:**

**JUDr. Andrea Hrdličková, Ph.D**

**Zpracovala:**

**Bc. Jana Suláková**

**Brno 2016**

Zde bych ráda poděkovala JUDr. Andree Hrdličkové, Ph.D., vedoucí mé diplomové práce, za její cenné rady, ochotu a čas, který mi věnovala při zpracování diplomové práce.

### **Čestné prohlášení**

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

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

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

V Brně **dne 20. května 2016**

---

## **Abstrakt**

Předmětem této diplomové práce je společenská odpovědnost u vybraných podniků a její zhodnocení metodou KORP.

V teoretické části práce je uvedena definice společenské odpovědnosti, sociální, environmentální a ekonomická oblast CSR. Dále jsou uvedeny přínosy a příbuzné koncepty k CSR. Poté jsou rozebrány jednotlivé aktivity v oblasti CSR a metody hodnocení CSR. Poslední kapitola teoretické části obsahuje přehled kritérií a subkritérií, která autorka hodnotí metodou KORP.

V praktické části autorka analyzuje tři mezinárodní firmy působící v odlišném odvětví. Při analýze autorka vychází především ze zprávy o CSR jednotlivých společností. Podle výsledku hodnocení jsou navržena doporučení a jsou klasifikovány silné a slabé stránky společnosti.

## **Abstract**

The subject of this thesis is corporate social responsibility in selected enterprises and its evaluation method KORP.

The theoretical part is the definition of corporate social responsibility, social, environmental and economic sphere of CSR. Listed below are the benefits and concepts related to CSR. They are then discussed the various CSR activities and CSR evaluation methods. The last chapter contains an overview of the criteria and sub-criteria, which the author evaluates the method KORP.

In the practical part, the author analyzes three international companies operating in different sectors. In the analysis, the author derives mainly from CSR reports of individual companies. According to the result of evaluation are suggested recommendations and are classified strengths and weaknesses.

## **Klíčová slova**

Společenská odpovědnost firmy, sponzorství, dárcovství, nadace, dobrovolnictví, metoda KORP, ekonomický pilíř, sociální pilíř, environmentální pilíř.

## **Keywords**

Corporate social responsibility, sponsorship, donations, foundations, volunteering, KORP method, the economic pillar, a social pillar, the environmental pillar

# OBSAH

<b>1 Úvod a cíl práce .....</b>	<b>10</b>
1.1 Úvod .....	10
1.2 Cíl práce .....	11
<b>2 Literární rešerše .....</b>	<b>12</b>
2.1 Základní vymezení CSR .....	12
2.1.1 Ekonomická oblast CSR .....	14
2.1.2 Sociální oblast CSR .....	15
2.1.3 Environmentální oblast CSR .....	15
2.2 Možné přínosy CSR .....	16
2.2.1 Snížení nákladů .....	17
2.2.2 Loajální zaměstnanci .....	17
2.2.3 Spokojení zákazníci .....	18
2.2.4 Zvyšování zisku (z dlouhodobého hlediska) .....	19
2.2.5 Přilákání investorů .....	19
2.2.6 Nové obchodní příležitosti .....	19
2.2.7 Dosažení statutu „preferovaný dodavatel“ .....	20
2.2.8 Zvyšování výkonnosti dodavatelsko-odběratelských vztahů .....	20
2.2.9 Řízení rizik .....	20
2.3 Aktéři .....	20
2.4 Příbuzné koncepty a přístupy k CSR .....	22
2.4.1 Společenská výkonnost firem (CSP) .....	22
2.4.2 Firemní občanství (CC) .....	22
2.4.3 Společenská vnímavost firmy (CSR 2) .....	23

2.4.4	Společenská poctivost firmy (CSR3).....	23
2.4.5	Společenská spiritualita firmy (CSR4).....	23
2.4.6	Firemní filantropie .....	23
<b>3</b>	<b>Aktivity v oblasti CSR .....</b>	<b>24</b>
3.1	Sponzorství a dárcovství.....	24
3.2	Nadace a podnikové nadační fondy.....	25
3.3	Sociální marketing.....	25
3.4	Dobrovolnictví .....	26
<b>4</b>	<b>Základní metody hodnocení CSR .....</b>	<b>27</b>
4.1	Hodnocení společenské odpovědnosti metodou GRI .....	27
4.2	Hodnocení společenské odpovědnosti metodou KORP .....	27
4.3	Přehled kritérií a subkritérií .....	28
4.3.1	Ekonomický pilíř .....	29
4.3.2	Sociální pilíř .....	31
4.3.3	Environmentální pilíř .....	33
4.4	Bodové hodnocení metodou KORP .....	34
4.4.1	Klasické bodové hodnocení.....	34
4.4.2	Hodnocení s jemným rozlišením.....	36
4.5	Bodování .....	38
<b>5</b>	<b>Metodika práce .....</b>	<b>39</b>
<b>6</b>	<b>Společnost Vodafone .....</b>	<b>40</b>
6.1	Vyhodnocení CSR metodou KORP .....	40
6.2	Ekonomický pilíř.....	40
6.2.1	Management a organizační zabezpečení CSR .....	40

6.2.2	Ekonomická výkonnost .....	41
6.2.3	Přímé ekonomické vlivy na komunitu .....	43
6.2.4	Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu.....	44
6.3	Sociální pilíř .....	45
6.3.1	Lidská práva.....	45
6.3.2	Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou.....	46
6.3.3	Zaměstnávání a přiměřená práce .....	47
6.3.4	Ochrana spotřebitele .....	49
6.4	Environmentální pilíř.....	50
6.4.1	Personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje .....	50
6.4.2	Shoda s legislativou.....	51
6.4.3	Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek.....	52
6.4.4	Environmentální dopady výroby a služeb .....	53
6.4.5	Environmentální dopady výstupů .....	54
6.5	Výsledky společnosti Vodafone.....	54
<b>7</b>	<b>Společnost ČSOB .....</b>	<b>58</b>
7.1	Vyhodnocení CSR metodou KORP.....	58
7.2	Ekonomický pilíř.....	59
7.2.1	Management a organizační zabezpečení CSR.....	59
7.2.2	Ekonomická výkonnost .....	60
7.2.3	Přímé ekonomické vlivy na komunitu .....	62
7.2.4	Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu.....	63
7.3	Sociální pilíř .....	65

7.3.1	Lidská práva.....	65
7.3.2	Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou.....	66
7.3.3	Zaměstnání a přiměřená práce.....	67
7.3.4	Ochrana spotřebitele.....	69
7.4	Environmentální pilíř.....	70
7.4.1	Personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje.....	70
7.4.2	Shoda s legislativou.....	72
7.4.3	Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek.....	73
7.4.4	Environmentální dopady výroby a služeb.....	73
7.4.5	Environmentální dopady výstupů.....	74
7.5	Výsledky společnosti ČSOB.....	75
<b>8</b>	<b>Společnost ČEZ.....</b>	<b>78</b>
8.1	Vyhodnocení CSR metodou KORP.....	78
8.2	Ekonomický pilíř.....	78
8.2.1	Management a organizační zabezpečení CSR.....	78
8.2.2	Ekonomická výkonnost.....	79
8.2.3	Přímé ekonomické vlivy na komunitu.....	81
8.2.4	Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu.....	83
8.3	Sociální pilíř.....	85
8.3.1	Lidská práva.....	85
8.3.2	Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou.....	86
8.3.3	Zaměstnávání a přiměřená práce.....	87



---

8.3.4	Ochrana spotřebitele .....	89
8.4	Environmentální pilíř.....	91
8.4.1	Personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje .....	91
8.4.2	Shoda s legislativou.....	93
8.4.3	Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek.....	94
8.4.4	Environmentální dopady výroby a služeb .....	95
8.4.5	Environmentální dopady výstupů.....	96
8.5	Výsledky společnosti ČEZ.....	97
<b>9</b>	<b>Diskuse.....</b>	<b>100</b>
<b>10</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>105</b>
<b>11</b>	<b>Přehled literatury .....</b>	<b>109</b>
<b>12</b>	<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>113</b>
<b>13</b>	<b>Seznam použitých zkratk.....</b>	<b>115</b>
<b>14</b>	<b>Seznam příloh.....</b>	<b>116</b>

# 1 Úvod a cíl práce

## 1.1 Úvod

Můžeme říci, že podnikatelský sektor je hybnou silou pozitivních společenských změn. Nestačí zvažovat pouze finanční hlediska podnikání, ale také morální a etické aspekty. Dodržování etického chování ústí v sociální, morální a ekologickou i ekonomickou odpovědnost. Nástup sociálních sítí přispěl ke zvýšení tlaku na společensky odpovědné chování. Jejich prostřednictvím se mohou informace šířit neuvěřitelně rychle a mohou tak oslovit veřejnost po celém světě. Sociální média firmám znemožnila „zametati věci pod koberec.“ Spotřebitelé tak získali možnost sledovat jednání společnosti a dodržování pravidel transparentnosti, věrohodnosti. Koncept společenské odpovědnosti se stává nedílnou součástí strategie úspěšných velkých i malých firem, protože je pro organizaci přínosný v podobě lepšího pohledu v očích veřejnosti a loajality zaměstnanců. Dodavatelé s firmou rádi spolupracují a zákazníci tento přístup oceňují. Již mnoho průzkumů ukázalo, že spotřebitelé zajímá CSR podniku. Zejména spotřebitel ve svém nákupním rozhodnutí upřednostní firmu, která se chová společensky odpovědně. „Podle aktuálních průzkumů se pro 59% Čechů zvýší důvěra ve firmu, pokud zjistí, že se věnuje tématu společenské odpovědnosti (CSR).“<sup>1</sup> Rozhodne se, zda bude nakupovat nebo naopak ignorovat výrobky určité značky a nakolik je podle jeho představ smysl existence firmy relevantní, a jak efektivně jej firma naplňuje. Společenská odpovědnost firem zkvalitňuje život celé společnosti.

Politika otevřenosti, kterou lidé požadují a sociální média umožňují, vyvolává změny ve vedení podniků. Manažeři tak zohledňují více priorit, jednak samozřejmě zisk a také sociálně odpovědné chování. Již mnoho výzkumů ukázalo, že spotřebitelé zajímá CSR podniku. Můžeme tedy říci, že společnost, která dbá na společenskou odpovědnost, je společnost budoucnosti. Je důležité, aby společnost uspokojovala zákaznickovy potřeby, měla jasnou vizi, firemní strategii, pravidla a hodnoty, které motivují zaměstnance a také odpovědné chování.

Firemní společenská odpovědnost v dnešním pojetí velmi úzce souvisí s finančními výsledky, které firma představuje pro společníky. Investoři se taktéž zajímají o to, zda se firma chová společensky odpovědně. Společenskou odpovědnost můžeme ohodnotit např. metodikou KORP, kterou si autorka vybrala pro svou diplomovou práci. Metodika KORP vychází ze Zprávy o CSR, která zahrnuje tři pilíře (sociální, ekonomický, environmentální). V rámci každého kritéria jsou hodnocena stanovená subkritéria, kde se hodnotí předpoklady a výsledky. Výsledkem je zhodnocení silných a slabých stránek organizací i náměty na zlepšení. Management organizace tak může analyzovat svůj dosavadní vývoj a vylepšit oblasti, v kterých si organizace nevede tak dobře.

---

<sup>1</sup>CSR fórum: Kulturní projekty ve strategiích firem. *Pivo, voda, emise. Jak vaří největší skupiny v Česku?* 2012. Hradčín: Agentura PubliCon s.r.o., VI.(8), s. 25

## 1.2 Cíl práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit společenskou odpovědnost ve vybraných firmách metodou KORP. Metoda KORP hodnotí využívání CSR v jednotlivých pilířích (ekonomický, sociální a environmentální). Vychází ze Zprávy o CSR a hodnotí jednotlivá kritéria a subkritéria. V rámci literární rešerše autorka vychází zejména ze shromážděných teoretických poznatků týkající se problematiky společenské odpovědnosti a jejího využívání. Autorka vychází z více teoretických podkladů, kde jsou definovány pojmy související s jednotlivými pilíři, aktivitami CSR a aktéry. Z těchto zdrojů autorka vytváří definice tvořící jeden celek, je tedy využito metody syntézy.

V rámci analýzy budou vybrány 3 mezinárodní firmy působící v odlišném odvětví. Autorka zde posoudí vztah společnosti k životnímu prostředí, zaměstnancům, orientaci na kvalitu poskytovaných služeb či výrobků a náhled na koncept společenské odpovědnosti obecně. K objektivnějšímu zhodnocení CSR přispěje komunikace se zástupci analyzovaných firem. Poté dojde k vyhodnocení získaných informací a poznatků jak od zástupců firem, tak metodikou KORP a budou navrhnutá doporučení ke zvýšení efektivnosti společenské odpovědnosti. Hodnocení probíhá pomocí jemného rozlišení, jelikož právě tato metoda lépe vystihuje realitu a díky ní se lépe určují příležitosti ke zlepšení.

## 2 Literární rešerše

### 2.1 Základní vymezení CSR

Koncept společenské odpovědnosti firem způsobuje terminologickou nejednotnost. Pro pojem CSR neexistuje jednotná celosvětová definice. CSR je založena na dobrovolnosti a nemá striktně vymezené hranice. V důsledku toho existuje celá řada definic konceptu CSR. Autorka našla mnoho definic a uvedla tři následující. Pro diplomovou práci budeme vycházet z druhé definice, která je dle názoru autorky nejvíce vypovídající a přitom stručná a jednoduchá.

„CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders“<sup>2</sup> (Evropská unie, Zelená kniha)

„Členové platformy Business Leaders Forum, jedné z hlavních manažerských autorit pro Českou republiku, která zaštituje CSR používají jednotnou definici jako dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve kterém podnikají“<sup>3</sup>

„CSR je kontinuální závazek podniků 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“<sup>4</sup> (World Business CouncilforSustainableDevelopment)

Problém nejednotnosti definic společenské odpovědnosti organizace zapříčinilo vznik rozmanitých přístupů k CSR. K autorům se přiklání i Mádlová (2012). Většina definic CSR požaduje, aby se firma chovala společensky zodpovědně k zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, životnímu prostředí a místním komunitám. Primárním cílem podnikání je především tvorba zisku, takže i aktivity CSR se musí organizaci vyplatit. Z mnohých průzkumů vyplývá, že veřejnost od organizací odpovědné chování očekává. Odpovědné a etické chování ovlivňuje postavení organizací na trhu. Potenciální zákazníci, obchodní partneři a zaměstnanci se zajímají o to, jak se firma chová ke svému okolí. (Pavlík a kol., 2010)

„K zajímavým poznatkům ohledně vymezení CSR dospěl Alexandr Dahlsrud ve své práci *HowCorporateSocialResponsibilityisdefined: anAnalysisof 37 definitions* [Dahlsrud, 2008]. Na základě analýzy desítek definic CSR Dahlsrud vymezil pět základních aspektů (oblastí), které se v definicích vyskytovaly nejčastěji. Jedná se o:

- oblast environmentální,
- oblast ekonomickou,

---

<sup>2</sup>ČERNOHORSKÁ, L., PUTNOVÁ, A., *Společenská odpovědnost a jak ji měřit?* První vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2012, str. 13, ISBN 978-80-7204-806-9

<sup>3</sup>POKORNÁ D., *Koncept společenské odpovědnosti*. První vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012, str. 10, ISBN 978-80-244-3348-6

<sup>4</sup>PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M., a kol. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. První vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, str. 19, ISBN 978-80-247-3157-5

- oblast sociální,
- dobrovolnost,
- stakeholdery.<sup>5</sup>Buchholtz (2012) nabízí poměrně známou definice. Tento pojem vysvětluje jako jednotlivce nebo skupinu, která má zájem na podnikání organizace. Zájmové skupiny tak mohou být ovlivněny akcemi, rozhodnutími a politikou organizace. Musíme si však uvědomit, že sami stakeholdeři ovlivňují svými rozhodnutími jednání organizace. Autorka našla také jinou definici. „Shareholder je jakákoliv osoba, společnost či jiná instituce, která vlastní podíl v podniku. V případě zisku podniku mají nárok na svůj podíl, na druhé straně participují i na ztrátě. Stakeholdery můžeme dělit na vnitřní a vnější. Vnitřními jsou zaměstnanci, manažeři či vlastníci. Vnějšími jsou pak zákazníci, dodavatelé, obchodní partneři, věřitelé, ale i lidé žijící v okolí firmy“<sup>6</sup>

„Při definování CSR musíme zdůraznit následující aspekty:

- dobrovolné převzetí vyšších závazků ve všech pilířích společenské odpovědnosti, ekonomickém, sociálním a environmentálním, nad rámec platné legislativy,
- integrace hodnot, principů a cílů CSR do firemní mise, vize a strategie, tzn. podnikatelský model postavený na odpovědném vůdcovství, hodnotách, které se promítají do všech firemních procesů a běžných činností,
- permanentní dialog se stakeholdery – zainteresovanými aktéry – kteří mohou významně ovlivnit úspěšnost podnikání, případně jsou jím sami ovlivněni. Vytvoření systému, ve kterém budou stanovovány konkrétní cíle, sledováno jejich naplnění a stakeholdeři budou transparentně informováni o dosaženém pokroku.“<sup>7</sup>

Společenská odpovědnost je velmi široký pojem zahrnující řadu aktivit, které se dají členit do jednotlivých oblastí CSR. Koncept společenské odpovědnosti se opírá o tři pilíře. Můžeme je také nazývat tři Pé: Profit, People, Planet. Tři Pé představují zaměření činnosti mimo její hlavní činnost (Profit only), na sociální rozvoj (People) a životní prostředí (Planet). Obdobou této interpretace je tzv. tripple-bottom- line Business, která se zaměřuje na ekonomickou prosperitu, environmentální kvalitu a společenský kapitál. (Pokorná, 2012)

Rendtorff (2009) vidí koncept CSR v širším konceptu, který stojí na čtyřech pilířích. Mezi oblasti společenské odpovědnosti patří ekonomické, etické, dobrovolnické a legislativní. Ekonomicky odpovědná organizace se řídí vlastním zájmem a směřuje zboží či služby dle kapitalistických principů. Odpovědnost je také spjata s prvkem dobrovolnosti, kdy organizace vyvíjí filantropické aktivity.

---

<sup>5</sup>KUNZ, V., *Společenská odpovědnost firem*. První vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2012, str. 15, ISBN 978-80-247-3983-0

<sup>6</sup>*Podnikator.cz* [online]. 2012 [cit. 1.10.2015]. Shareholders versus Stakeholders. Kdo jsou a proč se o ně zajímat? Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/podnikani-obecne/n:18461/Shareholders-versus-Stakeholders-Kdo-jsou-a-proc-se-o-ne-zajimat>

<sup>7</sup>ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. *Udržitelné podnikání*. První vydání. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2011, str. 23, ISBN 978-80-245-1833-6

Autorka se přiklání ke konceptu tří pilířů (ekonomický, sociální, environmentální). Tento koncept považuje za základní a dostačující. Rendtorff uvádí navíc etický pilíř, který je dle autorčina názoru součástí všech základních tří pilířů. Etiku můžeme chápat jako zásady slušného jednání s obchodními partnery, jako vztahy s konkurencí či poctivé chování k zákazníkům. Etika tedy tvoří součást podnikání, a tudíž i nedílnou součást CSR. Dobrovolnická aktivita (pilíř) je základem jakýkoliv aktivit společenské odpovědnosti. Legislativní pilíř můžeme chápat jako právní řád, což je soubor právních norem, kterými se musí občané státu řídit. Právní normy tak ovlivňují podnikatelské prostředí, které souvisí i se třemi základními pilíři.

Koncept CSR má tři úrovně realizace aktivit, které tvoří neoddělitelný celek. Makroúroveň představuje vztah na úrovni společnost – stát – podnikání. Na této úrovni se teorie CSR zabývá ekonomickým systémem jako celkem, zabývá se utvářením obecných podmínek pro podnikání. Na tuto úroveň lze přiřadit koncept CSR v rámci Evropské unie. Mezoúroveň představuje řešení CSR na úrovni organizace. Na mezoúrovni se teorie zaměřuje dovnitř organizací, na vztahy vůči zainteresovaným stranám a místní komunitě. Mikroúroveň představuje řešení otázek na úrovni jednotlivce. (Pokorná, 2012)

Dále Pokorná (2012) rozlišuje vnitřní a vnější rozměr CSR. Vnitřní rozměr se týká zaměstnanců organizace v podobě investic do rozvoje lidských zdrojů, zdraví a ekologických dopadů. Vnější rozměr je zaměřen na okolní prostředí jako např. obchodní partnery, dodavatele, spotřebitele, oblast lidských práv a ekologických otázek.

### 2.1.1 Ekonomická oblast CSR

Ekonomická odpovědnost zahrnuje soubor vzorů chování, které nevidí volnou tržní ekonomiku jako hrozbu, ale jako vhodné prostředí pro vývoj a růst. Příjemci podnikové ekonomické odpovědnosti jsou především investoři, vlastníci, obchodní partneři, zákazníci, zaměstnanci a zástupci zaměstnanců a dodavatelé. (Plášková a kol., 2009)

Do ekonomické oblasti můžeme zařadit požadavky jako např. transparentnost v podnikání, věrnostní programy pro klienty, odmítnutí korupce, preference místních dodavatelů, kvalitu a bezpečnost produktů a služeb, principy dobrého řízení, ochranu duševního vlastnictví, etiku marketingu a reklamy, férové dodavatelské i odběratelské vztahy. (Kocmanová a kol., 2010)

„Tržní ekonomika potřebuje účinný regulační rámec pro zajištění poctivé soutěže a trvale udržitelné ekonomiky. Kromě toho, národní a mezinárodní iniciativy vyvinuly principy a standardy řízení a správy, které tvoří část obecného úsilí pro podporu transparentnosti, bezúhonnosti a zákonných předpisů“<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>PLÁŠKOVÁ, A., a kol. *Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor*. Druhé vydání. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2009, str. 16, ISBN 978-80-02-02205-3

### 2.1.2 Sociální oblast CSR

Firma, která se zabývá ekonomickými aktivitami, musí vycházet ze společenského klimatu, které je charakterizované minimálními standardy vztahujícími se k požadavkům společnosti. Tyto požadavky zahrnují pravidla, jež se vztahují k firmě samotné i k jejím partnerům. Jejimi partnery můžeme chápat dodavatele, subdodavatele a jejich výrobní řetězec, příčleněné organizace a koncesionáře. (Plášková a kol., 2009)

Právní předpisy v kolektivních smlouvách jsou minimálními požadavky pro podnik. Zvláštní ohled musíme brát na zaměstnance, na které se pohlíží jako na partnery podniku. Je vhodné, aby si společnost uvědomila, že zaměstnanci tvoří velice důležitou součást firmy a poskytla jim vhodné podmínky pro práci. Mimo zákonem upravené povinnosti zaměstnavatelů jsou zaměstnancům poskytovány výhody formou tzv. benefitů. Tyto výhody umožňují zaměstnavatelům udržet si své zaměstnance a motivovat je k lepšímu pracovnímu výkonu. Základní východisko spočívá ve spokojenosti zaměstnanců. (Černoorská, 2012)

V sociální rovině má organizace zohlednit rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, filantropii a dobrovolnictví, tzv. work-life balance (vyváženost pracovního a osobního života), zdraví a bezpečnosti zaměstnanců (Kocmanová a kol., 2010). V oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci stanovuje požadavky legislativa popř. některé systémy managementu.

Sociální pilíř je nejrozšířenější oblastí společenské odpovědnosti firem. Valná většina podniků se na tuto dimenzi zaměřuje a vyvíjí tak aktivity, které se dané oblasti týkají. „Sociální pilíř můžeme rozdělit do dvou oblastí, a to oblast zaměřenou na pracovní prostředí a druhou oblast zaměřenou na místní komunitu.“<sup>9</sup>

### 2.1.3 Environmentální oblast CSR

Kritéria, které si podnik definuje sám, musí být vypovídající, podrobná, obsáhlá a v neposlední řadě přístupná veřejnosti. Firma musí identifikovat všechny přímé i nepřímé aspekty životního prostředí, které jsou relevantní pro provádění svých aktivit, poskytování služeb a výroby výrobků. Používáním určených kritérií podnik zjistí, které aspekty životního prostředí mají dopad na schopnosti vedoucí ke zlepšení výkonnosti v oblasti životního prostředí. (Plášková a kol., 2009)

„Environmentální pilíř je zaměřen na oblast ochrany životního prostředí, resp. jeho zlepšování a zabránění vyčerpání omezených přírodních zdrojů. Poukazuje na to, že hospodářská činnost a celkový civilizační rozvoj se děje v širším rámci přírodních podmínek.“<sup>10</sup> V rovině environmentální odpovědnosti organizace dbají na ekologickou firemní kulturu, ekologickou výrobu, úsporné

---

<sup>9</sup>CSR fórum: Udržitelnost a byznys. *Dobrovolníci z IBM nejčastěji volí odbornou pomoc – zkuste to také!* 2012. Hraděšín: Agentura PubliCon s.r.o., VI.(2), s. 30

<sup>10</sup>KOCMANOVÁ, A., a kol. *Udržitelnost: Integrace environmentální, sociální a ekonomické výkonnosti podniku*. První vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., str. 14, ISBN978-80-7204-744-4

zacházení s přírodními zdroji a jejich obranu, investice do čistých technologií aj. Ekologická firemní kultura bere zvláštní ohled na ochranu životního prostředí. (Kocmanová a kol., 2010)

Jednou z významných konkurenčních výhod je zavedení systému managementu ochrany životního prostředí. Jako příklad lze uvést společnost Beton Brož s.r.o. s hlavním sídlem v Otnicích. Uvedená společnost je držitelem certifikátu 14001:2005 (management ochrany ŽP). Z implementace mohou být získávány ekonomické výhody. To lze využít za účelem prezentace hodnoty podniku, zejména směrem k vlastníkům. To pak poskytuje firmě možnost spojit environmentální cíle s konkrétními finančními výsledky, tak aby bylo zjištěno, kde přinášejí největší zisk. (Plášková a kol., 2009)

## 2.2 Možné přínosy CSR

Velmi častá otázka manažerů zní: „Co nám zavedení CSR přinese?“ Odpověď musíme hledat v důvodech zavedení, které musíme hodnotit z dlouhodobého horizontu. Při vytváření image firmy existují i jiné faktory než ziskovost. Manažeři se snaží o vytvoření maximální hodnoty pro vlastníky. Berou však v potaz i jiné zúčastněné strany jako např. zákazníky, zaměstnance, nevládní organizace. Koncept CSR může přispívat i k tzv. branding - budování dobré pověsti a image značky.

Mezi hlavní přínosy dle Černožské a Putnové (2012) patří zejména:

- větší přitažlivost pro investory,
- větší průhlednost,
- větší důvěryhodnost,
- zvýšená loajalita a produktivita zaměstnanců,
- konkurenční výhody, větší potenciál rozlišení značky spotřebitelem,
- snížení rizik stávek a bojkotů.

Mezi hlavní přínosy, ke kterým se autorka v práci přiklání a patří zejména:

- snížení nákladů,
- loajální zaměstnanci,
- spokojení zákazníci,
- zvyšování zisku,
- přilákání investorů,
- nové obchodní příležitosti,
- dosažení statusu „preferovaný dodavatel“,
- zvyšování výkonnosti dodavatelsko - odběratelských vztahů,
- řízení rizik.



### 2.2.1 Snížení nákladů

Mezi další přínosy můžeme zařadit snížení transakčních nákladů<sup>11</sup>. Tyto náklady jsou spojené s provozem ekonomického systému nebo náklady na používání trhu. Patří sem také náklady na obchodní soudní spory a náklady na kontrolní mechanismy, pověřování osob apod. Transakční náklady tak nepřímo ovlivňují konkurenceschopnost podniku. Většina činností CSR vyžaduje finanční prostředky organizace. Aktivity CSR však vedou často k inovacím a mohou pomoci organizaci snížit náklady – zvýšit efektivitu. Náklady, které lze jednoznačně prokázat označujeme jako explicitní. Aktivity CSR někdy mohou vést i ke snížení tzv. implicitních nákladů<sup>12</sup>.

Dle autorky se snížení nákladů projeví v dlouhodobějším časovém horizontu. Při realizaci CSR aktivit nejdříve finanční prostředky společnost vydává. Až po určité době, kdy široká veřejnost tyto aktivity zaznamená, popř. změní své nákupní rozhodnutí, může dojít k rekapitulaci CSR aktivit (zhodnocení, co tyto aktivity přinesly, zda to znamenalo pro firmu přínos či nikoli). Firmy vydávají na společenskou odpovědnost nemalé finanční částky, dle autorky je vhodné, aby tuto skutečnost zohlednil i stát. Autorka navrhuje, aby firmy, které se CSR věnují, získali určité výhody např. formou „plusových bodů“ u veřejných zakázek.

### 2.2.2 Loajální zaměstnanci

Příznivé sociální klima může posilovat dobré a dlouhodobé vazby mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Posiluje tedy loajalitu zaměstnanců, která příznivě ovlivňuje reputaci mezi ostatními stakeholders a také posiluje image podniku. Pro pozitivní vnímání firmy je důležitá dostatečná informovanost a transparentnost. (Jones, 2014)

Odpovědné firemní praktiky umožňují nabírat, rozvíjet a udržet kvalitní zaměstnance. „Motivovaní zaměstnanci bývají velmi produktivní, ať již jejich pocit hrdosti pochází z chování firmy ke svému okolí či z firemní politiky orientované na zaměstnance. Tuto výhodu podporují výstupy průzkumu veřejného mínění realizovaného Cherenson Group, ze kterých vyplynulo, že 78 % dotazovaných dospělých by raději pracovalo pro organizaci s výbornou pověstí než pro společnost se špatnou pověstí, i kdyby jim tato organizace nabídla vyšší plat.“<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup>**Transakční náklady** - Transakční náklady v ekonomii představují čas, práce a ostatní zdroje vynaložené za účelem uzavření smluv a na řízení firem či podobných institucí. Jedná se o vedlejší náklady spojené se sjednáním a realizací transakcí. Transakční náklady se dají snižovat dobře nastavenými institucemi a vymahatelnými pravidly.

<sup>12</sup>**Implicitní náklady** - Těž označované jako náklady obětované příležitosti, oportunitní náklady nebo implicitní náklady. Např. rozhodne-li se občan podnikat, pak alternativními náklady jeho práce jsou obvykle možné mzdy, které by obdržel, kdyby zůstal zaměstnancem. Neevidují se účetnictvím, ale musí se s nimi počítat.

<sup>13</sup>PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M., a kol. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. První vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, str. 31, ISBN 978-80-247-3157-5

Příkladem loajálních zaměstnanců se může prokázat společnost Domino's Pizza, kde se zaměstnanci stali účastníky otevřené kampaně „PizzaTurnaround“. Zaměstnanci psali příspěvky do blogů na webové stránce společnosti, v níž vystupovali jako zastánci značky prostřednictvím sociálních médií. Jednalo se o autentické a důvěryhodné posilování pověsti značky. Není mnoho firem, která umožní takovouto volnost zaměstnancům. Pokud však firma využije jejich iniciativy, výsledek může sloužit k posílení dobrého jména společnosti. (Jones, 2014)

Loajalita zaměstnanců může dle autorky tvořit významnou konkurenční výhodu podniku. Loajální zaměstnanci pracují pro svého zaměstnavatele v některých případech i desítky let. Tudíž společnosti odpadají náklady na neustálé zaučování nových pracovníků. Je tedy vhodné, aby si zaměstnavatelé uvědomili, že lidské zdroje-zaměstnanci jsou nejcennější, co společnost má a s čím může disponovat.

### 2.2.3 Spokojení zákazníci

Aktivítám v oblasti CSR můžeme rozumět jako určitému prvku odlišení se od konkurence. Organizace tak může oslovit zájmovou skupinu lidí, která tyto aktivity ocení a je ochotna za „společensky odpovědný výrobek“ zaplatit více. Výsledkem této podnikatelské strategie je spokojený zákazník, který se chová loajálněji, protože jeho nákupní chování není založeno na cenovém impulzu, ale na ideovém. Dle mnohých průzkumů jako např. Výzkum GlobeSrcan 2005, Výzkum Business LeadersFora 2008, Reportování CSR od KPMB 2008, Projektu CSR Research 2010 (Kuldová, 2012) zákazník upřednostní raději firmu, které dodržuje etická pravidla. Dříve toto platilo především v nejvyspělejších ekonomikách. V posledních letech můžeme toto chování pozorovat i u českého zákazníka.

Zákazníka je těžké najít popř. ho nahradit. Získání nového zákazníka je vždy dražší než udržení toho stávajícího. Proto je žádoucí, aby firma o své zákazníky náležitě pečovala. Zodpovědná firma musí neustále obhajovat své produkty, musí poskytovat informace, jak výrobky vznikají, jak dlouho vydrží, co musí zákazník udělat proto, aby vydržely déle a s menším ekologickým dopadem, a jak s výrobkem naložit, až dosáhne konce své životnosti. Firma je zodpovědná za informování zákazníka o ekologických a sociálních rozhodnutích od okamžiku koupě produktu. (Chouinard, Stanley, 2014)

Důležitým prvkem spokojenosti zákazníka tvoří zejména kvalitní výrobek nebo služba. Pro zákazníky atraktivní společnost nabízí své produkty či služby, ale současně usiluje o to, aby svět byl lepším místem na zemi. Autorka vidí společensky odpovědné firmy jako úspěšné a věří, že v tomto století budou tyto firmy stále úspěšnější a úspěšnější.

### 2.2.4 Zvyšování zisku (z dlouhodobého hlediska)

Tato výhoda patří k nejvíce diskutabilním. Aktivity CSR často přispívají ke zvýšení zisku nepřímou. Některé výzkumu prokazují, že CSR ke zvýšení zisku skutečně přispívá. Pavlík, Bělčík a kol. (2010) uvádí, že dle průzkumu DePaul University z roku 1997 vyplynulo, že firmy, které se přihlásily k dodržování etických principů, mají lepší ekonomické výsledky než ty, které tak neučinily. K podobnému závěru došli i vědci z Harvardské univerzity. Poukazují na to, že organizace, které berou v úvahu zájmy stakeholderů vykazují až čtyřikrát větší tempo růstů. Také Yeldar (2004) uvádí, že společensky odpovědné chování usnadňuje přístup ke kapitálu, jenž by bez CSR nebylo dosaženo.

Společnosti, které dokáží svými aktivitami být nejen ziskové, ale zároveň mohou činit dobro pro společnost, jsou dle autorky společnosti budoucnosti. Rovnováha mezi ekonomickým ziskem a společenskou odpovědností firmy se stává stmelujícím prvkem mezi managementem a zaměstnanci.

Zajímavým příkladem značky, která usiluje nejen o dosažení zisku, ale také vytváří společensky přínosnou platformu je společnost Pepsi s projektem Refresh. V roce 2010 firma investovala do nového projektu 20 milionů dolarů. Webová stránka Pepsi Refresh návštěvníky vybízela, aby nominovali společenské projekty, které potřebují finanční podporu. Pro tyto projekty návštěvníci hlasovali. A společnost Pepsi poté tyto projekty finančně podpořila. Pepsi tímto způsobem každý měsíc rozdala 1,3 milionu dolarů. Jedná se o velké množství finančních prostředků, ale musíme vzít v úvahu prostor, který si tímto společnost v médiích získala spolu s dobrou pověstí a zvýšeným zájmem ze strany spotřebitelů. Společnost Pepsi pochopila, že bez vyššího cíle nebude schopně zvyšovat své zisky. (Jones, 2014)

### 2.2.5 Přilákání investorů

Finanční instituce přikládají stále větší důraz na společenská a environmentální kritéria do parametrů hodnocení projektů. Investory zajímá indikátor firemního CSR výkonu. Zařazení konceptu společenské odpovědnosti do firemní strategie bývá považováno za známku dobrého managementu organizace. V nezávislých výzkumech se ukazuje, že investice do společensky odpovědných organizací jsou méně rizikové. Můžeme tedy říci, že společnosti, které se hlásí ke konceptu CSR mají a v budoucnu budou mít větší šanci získat dostatečný kapitál oproti podnikům, které se k CSR nehlásí. (Pavlík, Bělčík a kol., 2010)

### 2.2.6 Nové obchodní příležitosti

Koncept CSR nabízí podniku nové obchodní příležitosti. Komunikace s různými skupinami stakeholderů představuje bohatý zdroj nových nápadů na produkty či procesy. Přispívá tak k vytvoření dlouhodobé konkurenční výhody. Síla spotřebitelů neustále roste, geografické hranice přestávají mít význam, značky

ztratily kontrolu a musí být mnohem otevřenější. Jedno se ale nemění: síla skvělých nápadů a potřeba je vymýšlet.

Společensky odpovědná firma je dle autorky pro budoucí investory mnohem atraktivnější. Tato skutečnost může vést k realizaci nových projektů či aktivit společnosti.

### **2.2.7 Dosažení statutu „preferovaný dodavatel“**

Organizace se díky svému aktivnímu přístupu ke konceptu společenského podnikání může stát žádaným dodavatelem. Zejména veřejný sektor a nadnárodní firmy zohledňují environmentální kritéria při výběru obchodních partnerů.

### **2.2.8 Zvyšování výkonnosti dodavatelsko-odběratelských vztahů**

Dlouhodobý úspěch organizace závisí na kvalitních a stabilních obchodních sítích. Odpovědný přístup k obchodním partnerům přispívá k budování vzájemné důvěry a ke zvyšování kvality produktů a služeb, v konečném důsledku k dosažení vyššího zisku. Velké organizace stimulují menší dodavatele k přihlášení se ke společensky odpovědným zásadám. (Pavlík, Bělčík a kol., 2010)

I menší dodavatelé chtějí zvýšit svou konkurenceschopnost a chtějí být atraktivní pro své zákazníky. Jako „vzor“ tak mohou použít svou konkurenci, která je inspiruje i oblasti CSR. Autorka tuto skutečnost vidí jako výhodu, protože společensky odpovědná firma může být každý podnik, bez ohledu na jeho velikost. Každý podnik může přispět k dobru společnosti a stanovit si sociální, environmentální a ekonomická kritéria.

### **2.2.9 Řízení rizik**

Firma, která naslouchá okolnímu prostředí tak dokáže lépe předvídat možná rizika a pohotově odpovídat na změny, které mohou nastat a mít vliv na úspěšnost podnikání.

## **2.3 Aktéři**

Zainteresované skupiny, které ovlivňují koncept společenské odpovědnosti ve smyslu zaměření a celkového zasazení do společensko-podnikatelského prostředí se nazývají aktéři. Jedná se především o soukromé firmy, investory, veřejný sektor, organizace občanského sektoru, ratingové agentury, Evropskou unii a další mezinárodní subjekty.

„Soukromé firmy jsou klíčovými a ústředními aktéry CSR koncepce, protože jsou jejími poskytovateli či realizátory.“<sup>14</sup> CSR v praxi znamená, že korporace, které tento koncept přijaly za svůj, si samy dobrovolně stanovují vysoké etické standardy. Takovéto firmy jsou nositeli pozitivních trendů a pomáhají měnit podnikatelské prostředí jako celek. Některé soukromé firmy koncept společenské odpovědnosti využívají hlavně jako marketingově-propagační nástroj pro zlepšení své reputace a společenskou odpovědnost pouze předstírají. Naštěstí se častěji prosazuje koncept CSR mající v účinku i dopadu dlouhodobý efekt skutečně cílící k potřebným skupinám a oblastem.

Zařazení sociálních a environmentálních aktivit do finančního plánu korporace přináší v krátkém období náklady a v dlouhodobém období snížení zisků. Nicméně dlouhodobí investoři zohledňují sociální a environmentální aspekty, které přispívají k dlouhodobé prosperitě a zvýšení hodnoty podniku. Soustředí se především na středně až dlouhodobé projekty v délce 10 až 40 let. (Pavlík, Bělčík a kol., 2010)

„Funkce státu v oblasti regulace společenských vztahů má v rámci CSR jen omezené možnosti. Jednotlivé země tak mohou ovlivňovat chování organizací privátního sektoru především pomocí právních předpisů týkajících se aktivit firem a v případě jejich porušování je vynucovat či trestat pomocí sankcí.“<sup>15</sup> Přístup CSR je založen na dobrovolnosti, proto se pohybuje především mimo oblast legislativy. Společenská odpovědnost firem se může rozvíjet pouze v takovém prostředí, kde je nabídka ze strany firem a poptávka ze strany občanů alespoň v rovnováze.

Organizace občanského sektoru mají na aktivity soukromých společností rozdílné názory. Tzv. watchdogové organizace se zřizují pro neziskové účely. Plní nezastupitelnou kontrolní funkci v oblasti ochrany životního prostředí, zaměstnaneckých práv a lidských práv. Jejich činnost je poměrně rozsáhlá od právních rešerší, obhajoby zájmů komunit až po ochranu životního prostředí. Na „trhu občanských společností“ můžeme nalézt organizace, které jsou byznysově orientované a mají velmi blízko k soukromým firmám. Pro tyto organizace se používá pojem BINGO (Business-oriented international Non-Governmental Organization).

Na konci 20. století vzniklo mnoho ratingových agentur, které systematicky hodnotí společenskou odpovědnost organizací. Služby ratingových agentur využívají především investoři a také samotné korporace.

Oblastí CSR se EU začala zabývat až v 2. polovině devadesátých let 20. století. Důležitým mezníkem v tomto procesu byla Zelená kniha z roku 2001.<sup>16</sup> Jejím účelem bylo položit základy strategie rozvoje CSR v rámci EU. K tomu má přispět i Fórum CSR. „Členy tohoto multipartnerského fóra se staly například i zástupci zaměstnavatelských a podnikatelských svazů, odborů či nevládních

<sup>14</sup>PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M., a kol. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. První vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, str. 38, ISBN 978-80-247-3157-5

<sup>15</sup>PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M., a kol. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. První vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, str. 40, ISBN 978-80-247-3157-5

<sup>16</sup>**Zelené knihy** popisují stávající stav určité problematiky a dále navrhuji řešení, jak situaci řešit. Zelené knihy mají za úkol nastartovat veřejné diskuze o konkrétních tématech.

organizací, kteří se začali pravidelně scházet pod záštitou Evropské komise prostřednictvím kulatých stolů či konferencí.<sup>17</sup> Důvodem vzniku Fóra CSR je propagace transparentnosti a inovativnost přístupu CSR a také výměna zkušeností. Evropská aliance CSR navázala na předcházející diskuse, přičemž vychází zejména ze záměrů a doporučené Fóra CSR, které se snaží dále rozvinout.

Kašparová (2013) jmenuje řadu nadnárodních a mezinárodních organizací, které se společenské odpovědnosti věnují. Nejvíce viditelné jsou především: Business for Social Responsibility, Princ of Wales International Business Leaders Forum, World Business Council for Sustainable Development. Tyto organizace jsou podporovány Světovou bankou, OSN, OECD nebo ILO.

## 2.4 Příbuzné koncepty a přístupy k CSR

Jak již bylo uvedeno výše, definice společenské odpovědnosti se potýká s nejednotností. Odpovědnost je spjata s prvkem dobrovolnosti, kdy organizace vyvíjí řadu filantropických aktivit. „Profesor University of Georgia A. B. Carroll (1999) identifikoval více než 25 různých způsobů, kterými je o CSR v akademické literatuře pojednáváno.“<sup>18</sup> Na nedostatku konceptu CSR reagují koncepty nové, které se zaměřují především na motivaci samotnou než na efektivnost. Většina definic obsahuje podobné rysy. Některé z přístupů k CSR jsou pojímány v užším nebo širším slova smyslu. Autorka tedy uvede některé z blízkých přístupů k CSR. Celkový přehled teorií společenské odpovědnosti přináší např. Crane, Matten, Spence (2008).

### 2.4.1 Společenská výkonnost firem (CSP)

Koncept CSP vychází z propojení konceptu společenské odpovědnosti a společenské vnímavosti. Tento model slouží manažerům společností s vypořádáváním se společenskými problémy. Manažeři tak musí identifikovat oblasti, určit rozsah pro jednotlivé oblasti a stanovit strategie v reakci na dané společenské problémy. CSP spojuje měření finančního i celkového příspěvku společnosti.

### 2.4.2 Firemní občanství (CC)

Někteří autoři kladou mezi firemním občanstvím a společenskou odpovědností rovnost nebo koncepty zaměňují. Moon, Crane a kol. (2005) vidí pod pojmem CC metaforu společensky odpovědných aktivit. Drucker (1993) označuje firemní občanství jako politický význam firemního občanství, který představuje aktivní

---

<sup>17</sup>KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. První vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2012, str. 62, ISBN 978-80-247-3983-0

<sup>18</sup>KULDOVÁ, L. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. První vydání. Plzeň: Nava, 2012, str. 20, ISBN 978-80-7211-408-

závazek firem chovat se zodpovědně. Blowfield a Murray (2008) definují CC jako samostatný a konkurenceschopnější ekvivalent CSR. Firemní občanství klade větší důraz na firemní řízení. Koncept CC je však stále jen součástí CSR.

### **2.4.3 Společenská vnímavost firmy (CSR 2)**

Corporate Social Responsiveness je konkrétní strategie reagující na vyvstalý společenský problém. Koncept nabyl na významu od roku 1970. Smyslem byla reakce na sílící sociální tlaky. Dle Scherer a Palazza (2008) odráží společenská vnímavost aktivnější postoj ze strany společnosti a stává se ve svém přístupu k stakeholdes aktivním. Pojem CSR 2 v podnikatelské praxi příliš nezaujal a své zastánce má v řadě vědců, kteří zkoumají dopad společenské odpovědnosti z hlediska ekonomické výkonnosti.

### **2.4.4 Společenská poctivost firmy (CSR3)**

Podle Fredericka (1987), který rozšířil koncept společenské vnímavosti, zahrnuje společenská poctivost kromě sociálněpolitických hodnot také vnímání prostředí z hlediska transparentnosti obsažené v podnikatelské etice. V odborné literatuře se tak s tímto pojmem téměř nesetkáváme. CSR3 v sobě dle Fredericka zahrnuje sociálněpolitické hodnoty a vnímání prostředí z hlediska poctivosti v souvislosti s podnikatelskou etikou.

### **2.4.5 Společenská spiritualita firmy (CSR4)**

Corporate Social Spirituality je dle Fredericka (1987) zaměřena směrem k vesmíru. Prosazoval tzv. naturalistický základ, na němž sociální instituce vznikají a to prostřednictvím spirituality či náboženství. Při svém výzkumu analyzoval hodnoty, které zvýrazňují roli podnikatelských činností.

### **2.4.6 Firemní filantropie**

Samotný koncept CSR je zaměřován s firemní filantropií. Filantropie je však pouze částí CSR. Tvoří však jeden z klíčových nástrojů. Crowther a Aras (2010) uvádí, že filantropie organizace je prakticky obdarovávání ze svých zdrojů ze společenského důvodu. Můžeme sem zařadit peněžní i nepeněžní dárcovství, firemní nadace či firemní dobrovolnictví.

Nejčastější formou projevu filantropie v České republice je finanční podpora, při níž konkrétní firma daruje přímé finanční prostředky na podporu veřejného projektu. Další možností je také uspořádání sbírky mezi zaměstnanci. Tato forma bývá často doplněna tzv. matchingovým fondem, kdy firma ze svých zdrojů znásobí vybrané prostředky. Nepeněžní dárcovství využíváme, pokud firma poskytne neziskovým organizacím zázemí nebo jim zapůjčí techniku, realizuje vzdělávací programy či odbornou pomoc.

## 3 Aktivity v oblasti CSR

### 3.1 Sponzorství a dárcovství

Na první pohled se zdá, že se jedná o totožné pojmy. Není tomu tak. Sponzorováním se dle zákona o regulaci reklamy<sup>19</sup> rozumí poskytnutý příspěvek s cílem podporovat výrobu nebo prodej zboží či služeb. Sponzorský příspěvek mohou poskytnout jak fyzické, tak i právnické osoby. Platí, že za poskytnutí sponzorského příspěvku sponzor v převážné většině případů požaduje určité protiplnění. Nejčastěji se jedná o propagaci v určitém rozsahu. V případě sponzorování se jedná o tzv. barterové smlouvě<sup>20</sup>.

Je třeba přesně vymezit, co se darováním rozumí, a jaké náležitosti by měla mít darovací smlouva. „Darovací smlouvu<sup>21</sup> definujeme jako smlouvu, kterou dárcem něco bezplatně přenechává obdarovanému, a ten dar přijímá. Dar může mít formu jak peněžních prostředků, movité i nemovité věci či jiného majetkového prospěchu.“<sup>22</sup> Jinými slovy - dárci nevyžadují při darování od obdarovaného žádnou protislužbu. Velké globální firmy věnují na sponzorství a dárcovství až stamilionové částky. CSR však není o množství darovaných finančních prostředků, ale o přístupu, kterým je organizace řízena. Kuldová (2010) zdůrazňuje, že CSR se netýká jen velkých podniků, ale i malých a středních.<sup>23</sup> Velké korporace CSR využívají především z marketingového hlediska. Malé a střední podniky společenskou odpovědnost podniku mediálně neprezentují a to z důvodu nedostatku finančních prostředků.

Nejsilnější tradice a kultura dárcovství je ve Spojených státech. Všichni majetní lidé považují za svou povinnost přispívat na charitu. „ Tato tradice je ovšem spojena spíše s jednotlivci než s korporacemi. 88 % veškerých darů pochází v USA od jednotlivců, dary firem tvoří 5 % z celkové sumy. Největší procento darů je ve Spojených státech určeno církvím a náboženským organizacím.“<sup>24</sup> Co se týče

---

<sup>19</sup>Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění některých dalších zákonů

<sup>20</sup>**Smlouva** je obecně upravena v §1724-§ 1766 v Novém občanském zákoníku (dále NOZ). Smlouvou projevují strany vůli zříditi mezi sebou závazek a řídit se obsahem smlouvy. Ustanovení o smlouvách se použijí přiměřeně i na projev vůle, kterým se jedna osoba obrací na osoby jiné, ledaže to vylučuje povaha projevu vůle nebo zákon.

**Barterová smlouva** spočívá ve výměně zboží nebo služeb za jiné zboží nebo služby bez použití peněz, nebo při alespoň částečném započtení hodnoty zboží nebo služby jiným zbožím nebo službou.

<sup>21</sup>**Darovací smlouva** je upravena v NOZ § 2055 - § 2058. Darovací smlouvou dárcem bezplatně převádí vlastnické právo k věci nebo se zavazuje obdarovanému věc bezplatně převést do vlastnictví a obdarovaný dar nebo nabídku přijímá. Plnění z pouhé společenské služby není darováním, je-li z chování stran zřejmé, že se nechtějí smluvně vázat.

<sup>22</sup>Strategie.cz. *Sponzorování versus darování*. [online]. 2008 [cit.5.10.2015]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/sponzorovani-versus-darovani-469278>

<sup>23</sup>**Malé a střední podniky** je kategorie podniků s nízkým počtem zaměstnanců. Jednotlivé státy a instituce používají pro definici této kategorie různá kritéria – například Evropská unie za hranici považuje 250 zaměstnanců, zatímco ve Spojených státech je hranicí 500 zaměstnanců.

<sup>24</sup>CSR fórum: Deset úsměvů ze života CSR Fóra 2012. *Dárcovství. 2012*. Hradčejín: Agentura PubliCon s.r.o., VI.(10), s. 11



Evropy, stopy amerického přístupu jsou nejvíce patrné ve Velké Británii. Movitá britská domácnost ročně věnuje 1,2 % na charitu. Firmy působící v České republice své příspěvky na prospěšné projekty každoročně zvyšují. Meziročně jde o necelých 11%.

### 3.2 Nadace a podnikové nadační fondy

Řada společností část svých peněžních prostředků, které slouží k filantropii, svěří do rukou nadace. Je to smysluplná strategie, neboť nadace mají v oblasti podpory veřejně prospěšných projektů dostatečné zkušenosti. Svěřené finance tak nejlépe přispějí k naplnění cílů a dostanou se skutečně potřebným skupinám.

Jako příklad můžeme uvést skupinu Vodafone, která prostřednictvím nadace podpořila vznik zařízení pro přenosnou mobilní síť Instant Network Mini. „Síť je určena pro humanitární pracovníky v postižených oblastech, kde byla poškozena telefonní infrastruktura nebo kde nikdy neexistovala. Díky tomuto zařízení mohou humanitární pracovníci rozeslat obyvatelům postižené lokality zásadní informace a mohou tak předejít katastrofě.“<sup>25</sup> Vývoj takového technologické novinky může zachránit spousta životů.

### 3.3 Sociální marketing

Sociální marketing využívá marketingových technik k ovlivnění sociálního chování. „Pod pojmem sociální marketing je kryt specifický typ reklamy, který v rámci sociálního marketingu využívají neziskové organizace a státní složky.“<sup>26</sup> Posláním je ovlivňování cílové skupiny za účelem změny chování či názorů. Nejznámějším příkladem sociálního marketingu jsou reklamní kampaně společností, které se např. zavazují přispět určitou částkou z každého prodaného výrobku. Podniky si tak mohou u veřejnosti budovat lepší pověst. Přestože se jedná o podporu nějakého společenského jevu, o koncept společenské odpovědnosti jít vůbec nemusí. (Pavlík, Bělčín a kol., 2010)

Soubor nástrojů, jež slouží k dosažení marketingových cílů, nazýváme 4P, který je součástí marketingového mixu. Prvním P rozumíme produkt (product), jehož cílem je uspokojení potřeb zákazníka. Cena (price) představuje hodnotu produktu pro zákazníka. Propagace (promotion) je nejviditelnější část marketingového mixu a zabývá se propagací výrobků a služeb. Místo (place) představuje distribuční cesty. V rámci sociálního marketingu hovoříme o 5P. Patří sem tedy: produkt (product), cena (price), propagace (promotion), distribuce (place) a participace (participation). Participace obnáší aktivní účast ze strany

---

<sup>25</sup>CSR fórum: Firemní dobrovolnictví. *Nadace Vodafone poskytuje humanitárním pracovníkům mobilní síť v batohu*. 2014. Hraděšín: Agentura PubliCon s.r.o., VIII.(5), s. 24

<sup>26</sup>KULDOVÁ, L. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. První vydání. Plzeň: Nava, 2012, str. 79, ISBN 978-80-7211-408-5

příjemců a je to klíčová složka. Cílová skupina může významně přispět k plánování, vývoji a zavedení produktu. (Kuldová, 2012)

Při vytváření sociální reklamy je nutné si uvědomit, jakou cílovou skupinu chceme oslovit a jaké jsou její motivy ke změně chování nebo názoru. Musíme také určit pět rozhodnutí, která jsou známá pod pojmem 5M. Patří sem: Peníze (money) – Kolik finančních prostředků může být vynaloženo? Poslání (mission) – Jaké jsou cíle reklamy? Sdělení (message) – Jaké sdělení má být vysláno? Média (media) – Jaká média použít? Měření (measurement) – Jak vyhodnocovat výsledky? Při vytváření takovéto reklamy je nutné nejdříve zjistit, jaký je účinný apel, jež působí na cílovou skupinu. (Kuldová, 2012)

Sociální reklamu může volit i široká veřejnost. „Soutěž Žihadlo je jedinou soutěží svého druhu v České republice, která hodnotí výhradně sociální reklamu. Do soutěže se mohou zapojit pouze neziskové organizace.“<sup>27</sup> O nejpovedenější kampani neziskových organizací se rozhoduje prostřednictvím online hlasování, kde rozhoduje široká veřejnost a také odborná porota.

### 3.4 Dobrovolnictví

Společným znakem dobrovolnictví je, že volný čas, energii, znalosti a zkušenosti jsou věnovány potřebným lidem nebo veřejně prospěšným činnostem bez nároku na odměnu. Existuje i mezinárodní dobrovolnický den Give&GainDay pořádaný 16. května odbornou platformou Byznys pro společnost. Dobrovolnictví má velmi mnoho podob. „Firemní dobrovolnictví má dva rozměry: komunitní (veřejné) a psychologické (osobní a interně firemní). Dobrovolnictví může mít podobu klasické brigády, sociální pomoci nebo expertní pomoci.“<sup>28</sup>

Dobrovolnictví se věnuje např. i společnosti IBM. „Zavedla portál Zapojimse.cz, který sdružuje stovky neziskových organizací a desítky firem a usnadňuje tak jejich spolupráci. IBM dobrovolníci se častěji věnují expertnímu dobrovolnictví než manuálnímu, což v českých společnostech zatím není tak běžné. IBM využívá profesní dovednosti a zkušenosti ve prospěch neziskového sektoru.“<sup>29</sup> Jako aktivitu expertního dobrovolnictví společnost pořádá základy práce s počítačem pro seniory, kurz anglické konverzace, exkurze a workshopy pro žáky základních a středních škol.

---

<sup>27</sup>CSR fórum: Top odpovědná firma 2013. *Veřejnost volila nejlepší sociální reklamu*. 2013. Hraděšín: Agentura PubliCon s.r.o., VII.(9), s. 7

<sup>28</sup>CSR fórum: Firemní dobrovolnictví. *Give&Gain 2014: V jeden den pomohlo neziskovým organizacím téměř 800 zaměstnanců*. 2014. Hraděšín: Agentura PubliCon s.r.o., VIII.(5), s. 11

<sup>29</sup>CSR fórum: Udržitelnost a byznys. *Dobrovolníci z IBM nejčastěji volí odbornou pomoc – zkuste to také!* 2012. Hraděšín: Agentura PubliCon s.r.o., VI.(2), s. 22

## 4 Základní metody hodnocení CSR

Sdružení Korektní podnikání vytvořilo jednotný způsob posuzování zpráv o CSR v České republice. Tento rámec se opírá o: soustavu ukazatelů GRI, model excelence EFQM – metodiku sebehodnocení a metodiku sebehodnocení modelu CAF 2006.

### 4.1 Hodnocení společenské odpovědnosti metodou GRI

Účelem metody GRI je napomoci firmám sestavit co nejobektivnější zprávu o své společenské odpovědnosti. Skládá se z 24 sociálních indikátorů, 10 ekonomických indikátorů a 16 environmentálních indikátorů. Nedostatek metodiky GRI spočívá v tom, že demonstruje pouze výsledky. Může tedy dojít k situaci, že tyto ukazatele nebudeme moci prakticky využít, pokud je nemáme manažersky implementovány. Výsledky mohou být pouze jednorázové bez bližší vazby na ostatní procesy ve firmě.

### 4.2 Hodnocení společenské odpovědnosti metodou KORP

Český model hodnocení CSR (KORP) systematicky vede firmu k tomu, aby všechny prvky byly přiměřeně naplňovány. Bylo tak využito dlouholetých pozitivních zkušeností s Modelem excelence EFQM, a CAF. To nejlepší z uvedených modelů bylo integrováno v modelu KORP. (Plášková, 2009)

Metodika KORP vychází ze Zprávy o CSR, která zahrnuje tři pilíře (sociální, ekonomický, environmentální). V rámci každého kritéria jsou hodnocena stanovená subkritéria, kde se hodnotí předpoklady a výsledky. U každého subkritéria předpokladů a výsledků je uvedena skupina témat a oblastí, které slouží jako doporučení k celkovému hodnocení. Hodnotitel nejdříve posoudí, která témata a oblasti nejsou pro firmu relevantní. Seznam témat a oblastí, kterými se hodnotitel nezabývá, se obvykle uvede ve volné příloze „Zprávy o CSR“. Tato příloha slouží pro potřeby externích hodnotitelů a není zveřejňována. Hodnocení probíhá ve dvou krocích: hodnocení Zprávy o CSR firmy inspektorem (hodnotitelem) a následné hodnocení na místě u žadatele. Výsledkem hodnocení je Inspekční zpráva, která zdůrazňuje silné stránky organizace i náměty na zlepšení. V Inspekční zprávě je bodové hodnocení, kterého firma dosáhla. Je také podkladem pro hodnocení firmy v programu Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost.

### 4.3 Přehled kritérií a subkritérií

Tab. 1 Přehled kritérií a subkritérií

Kritérium „pilíř“	Subkritérium	Poznámka	Panel „předpoklady“	Panel „výsledky“
Ekonomika EM	EM1 Management a organizační zabezpečení CSR	Nelze vyloučit jako NEPOUŽITO	EM1P	NEPOUŽITO
	EM2 Ekonomická výkonnost	Nelze vyloučit jako NEPOUŽITO	EM2P	EM2V
	EM3 Přímé ekonomické vlivy	Možno vyloučit jako NEPOUŽITO	EM3P	EM3V
	EM4 Nepřímé ekonomické vlivy	Možno vyloučit jako NEPOUŽITO	EM4P	EM4V
Environment (životní prostředí) EG	EG1 Personální zajištění ochrany živ. prostředí, dobrovolné nástroje	Nemělo by být vyloučeno	EG1P	EG1V
	EG2 Shoda s legislativou	Nemělo by být vyloučeno	EG2P	EG2V
	EG3 Environmentální dopady spotřeb energií, zdrojů, látek	Nemělo by být vyloučeno	EG3P	EG3V
	EG4 Environmentální dopady výroby a služeb	Nemělo by být vyloučeno	EG4P	EG4V
	EG5 Environmentální dopady výstupů	Nemělo by být vyloučeno	EG5P	EG5V
Sociální odpovědnost SO	SO1 Lidská práva	Nelze vyloučit jako NEPOUŽITO	SO1P	SO1V
	SO2 Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou	Nelze vyloučit jako NEPOUŽITO	SO2P	SO2V
	SO3 Zaměstnávání a přiměřená práce	Nelze vyloučit jako	SO3P	SO3V

		NEPOUŽITO		
	SO4 Ochrana spotřebitele	Nelze vyloučit jako NEPOUŽITO	SO4P	SO4V

Zdroj: PLÁŠKOVÁ, A., a kol. Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor, 2009, str. 51

### 4.3.1 Ekonomický pilíř

Tab. 2 Přehled kritérií a subkritérií v oblasti ekonomiky

Předpoklady	Výsledky
<b>Management a organizační zabezpečení CSR (EM1)</b>	
EM1P1 Jmenování představitele CSR	Nepoužito
EM1P2 Jmenování týmu/týmů CSR	Nepoužito
EM1P3 Určení relevantních zainteresovaných stran	Nepoužito
EM1P4 Určení oblasti působnosti, strategie a cílů CSR v organizaci	Nepoužito
EM1P5 Výcvik pracovníků v CSR a týmové práci	Nepoužito
EM1P6 Dokumenty o CSR	Nepoužito
EM1P7 Záznamy o CSR (všechny relevantní činnosti a výsledky)	Nepoužito
EM1P8 Management dokumentů a záznamů	Nepoužito
EM1P9 Provázání činností spojených s CSR s běžnými pracovními činnostmi	Nepoužito
EM1P10 Organizační zabezpečení tvorby Zprávy CSR	Nepoužito
EM1P11 Systém zlepšování – identifikace silných stránek, příležitostí ke zlepšení	Nepoužito
EM1P12 Monitorování a měření – plán a provádění	Nepoužito
EM1P13 Audity a systém hodnocení shody s legislativou, předpisy a přijatými zakázkami	Nepoužito
<b>Ekonomická výkonnost (EM2)</b>	

EM2P1 Systematické plánování ekonomické výkonnosti a její struktura	EM2V1 přímé ekonomické výsledky
EM2P2 Plánování dobročinnosti a veřejně prospěšných aktivit	EM2V2 Finanční dopady a další rizika a příležitosti pro aktivity firmy, které vyplývají ze změn klimatu
EM2P3 Management ekonomických rizik analýza a řízení	EM2V3 Ostatní finanční dopady
EM2P4 Plánování tržeb za produkty (výrobky, služby)	EM2V4 Přijatá finanční výpomoc
EN2P5 Plánování příjmů a výdajů souvisejících s hmotným majetkem	
EM2P6 Plánování příjmů a výdajů souvisejících s kapitálem a s nehmotným majetkem	
EM2P7 Management projektů	
<b>Přímé ekonomické vlivy na komunitu (EM3)</b>	
EM3P1 Určení komunity	EM3V1 Rozpětí poměrů standardních nástupních platů k minimální mzdě ve významných provozních místech
EM3P2 Definované přístupy k náboru pracovníků	EM3V2 Postupy místního nábory a podíl vrcholových manažerů přijatých lokálně
EM3P3 Definované přístupy k nakupování	EM3V3 Politika, praxe a podíl nákupů u místních dodavatelů ve významných provozních místech
<b>Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu (EM4)</b>	
EM4P1 Mapování pozitivních i negativních vlivů na komunitu	EM4V1 Rozvoj a vliv infrastruktury investic a služeb poskytovaných pro veřejný prospěch
EM4P2 Mapování potřeb komunit	EM4V2 Popis a vysvětlení důležitých nepřímých ekonomických vlivů, včetně dimenze těchto vlivů
EM4P3 Budování veřejných služeb, od kterých není očekáván přímý zisk	
EM4P4 Mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti	
EM4P5 Mapování vlivu na šíření vzdělanosti a know-how, podpora školství, uvolňování pracovníků	

Zdroj: PLÁŠKOVÁ, A., a kol. Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor, 2009, str. 53

### 4.3.2 Sociální pilíř

Tab. 3 Přehled kritérií a subkritérií v oblasti sociálního pilíře

Předpoklady	Výsledky
<b>Lidská práva (S01)</b>	
SO1P1 Etický kodex	SO1V Etický kodex
SO1P2 Viditelná antidiskriminační opatření, postupy, instrukce	SO1V2 Vzdělávání zaměstnanců ohledně politik a postupů týkajících se lidských práv
SO1P3 Vzdělávání zaměstnanců v oblasti lidských práv	SO1V3 Celkový počet případů diskriminace a přijatá opatření
SO1P4 Kolektivní vyjednávání	SO1V4 Opatření přijatá pro podporu práv svobody sdružování nebo kolektivního vyjednávání
SO1P5 Evidence incidentů a stížností v oblasti lidských práv	SO1V5 Činnosti, při nichž může být vážné riziko případů nucené nebo nedobrovolné práce a opatření přijatá pro eliminaci nucené nebo nedobrovolné práce
SO1P6 Péče o lidská práva u dodavatelů	SO1V6 Činnosti, při nichž může být vážné riziko případů dětské práce a nebezpečné práce mladistvých a opatření přijatá pro jejich eliminaci
	SO1V7 Počet významných dodavatelů, u kterých smlouvy obsahují klauzule o lidských právech
<b>Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou (S02)</b>	
SO2P1 Kontakty s komunitou	SO2V1 Vliv činnosti firmy na komunitu a naopak
SO2P2 Všechny typy angažovanosti ve veřejném životě	SO2V2 Počet zaměstnanců, proškolených v protikorupčních politikách a postupech firmy
SO2P3 Protikorupční politiky a postupy	SO2V3 Opatření přijatá v oblasti korupce
	SO2V4 Výsledky angažovanosti vůči veřejnosti, podíl na rozvoji veřejné politiky, lobbying
	SO2V5 Celková hodnota finančních a nefinančních příspěvků politickým stranám, politikům a souvisejícím
	SO2V6 Celková hodnota finančních a nefinančních příspěvků na veřejné zakázky
	SO2V7 Úřední zásahy v rámci ochrany hospodářské soutěže

	S02V8 Finanční a nefinanční sankce za neshody se zákonem a předpisy
<b>Zaměstnávání a přiměřená práce (S03)</b>	
S03P1 Existence vhodné personální politiky a postupů	S03V1 Pracovníci
S03P2 Personalistika – evidence, analýzy, možnost konstruovat reporty podle zadaných	S03V2 Fluktuace pracovní síly
S03P3 Motivační programy	S03V3 Benefity
S03P4 Systém vzdělávání zaměstnanců	S03V4 Aktivity vzdělávání zaměstnanců, podpora odcházejících zaměstnanců
S03P5 Systém pro řešení stížností	S03V5 Počet hodin vzdělávání a výcviku na zaměstnance za rok podle kategorie zaměstnance
S03P6 Systém péče o BOZP	S03V6 Sledování výkonnosti zaměstnanců a jejich kariérní rozvoj
	S03V7 Řešení stížností zaměstnanců
	S03V8 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP)
	S03V9 Pracovní úrazy, nemoci z povolání
<b>Ochrana spotřebitele (S04)</b>	
S04P1 Požadavky na produkty poskytované zákazníkům	S04V2 Informace o hmotných produktech
S04P2 Hodnocení životního cyklu produktů	S04V1 Etapy životního cyklu (výrobce hmotných produktů
S04P3 Programy pro dodržování zákonů, norem a závazků týkajících se marketingové komunikace včetně inzerce, propagace a sponzorování. Vedení registru neshod s požadavky na dodávané produkty	S04V3 Celkový počet případů neshod s předpisy a dobrovolnými závazky ohledně označování a informací o hmotných výrobcích a službách
S04P4 Monitorování a měření spokojenosti zákazníka	S04V4 Výsledky týkající se spokojenosti zákazníka včetně výsledků dotazníkového šetření
S04P5 Reklamace a stížnosti zákazníků	S04V5 Celkový počet případů neshod s předpisy a závazky ohledně marketingové komunikace včetně inzerce, propagace a sponzorování podle typu výstupů
S04P6 Informace poskytované zákazníkům	S04V6 Celkový počet opodstatněných stížností ohledně narušení soukromí zákazníka



	SO4V7 Peněžní hodnota významných pokut pro neshody se zákony a předpisy týkajícími se poskytování a používání hmotných výrobků a služeb
--	---

Zdroj: PLÁŠKOVÁ, A., a kol. Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor, 2009, str. 64

### 4.3.3 Environmentální pilíř

Tab. 4 Přehled kritérií a subkritérií v oblasti životního prostředí

Předpoklady	Výsledky
<b>Personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje (EG1)</b>	
EG1P1 Personální zajištění ochrany životního prostředí	EG1V1 Dobrovolné nástroje
EG1P2 Dobrovolné nástroje	
<b>Shoda s legislativou (EG2)</b>	
EG2P1 Dodržování legislativních požadavků	EG1V1 Relevantní legislativní požadavky
EG2P2 Celkový pohled na ochranu životního prostředí	EG2V2 Aplikace relevantních právních požadavků na činnosti firmy
EG2P3 Ekonomické ukazatele	EG2V3 Poplatky a sankce
<b>Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek (EG3)</b>	
EG3P1 Plánování environmentálních dopadů spotřeb energie	EG3V1 Aktivity související se snižováním spotřeby elektrické energie a plynu
EG3P2 Plánování environmentálních dopadů spotřeb zdrojů a látek	EG3V2 Aktivity související se snižováním spotřeby vody
	EG3V2 Aktivity spojené se snižováním množství nebezpečnosti vstupujících materiálů a chemikálií
<b>Environmentální dopady výroby a služeb (EG4)</b>	
EG4P1 Sledování a řízení výroby	EG4V1 Výrobní aktivity
EG4P2 Sledování a řízení služeb při využívání	G4V2 Interní a externí služby
<b>Environmentální dopady výstupů (EG5)</b>	
EG5P1 Znečišťování ovzduší, dopady na ozónovou vrstvu	EG5V1 Evidence a řízení ochrany ovzduší

EG5P2 Produkce odpadů	EG5V2 Nakládání s odpady
EG5P3 Znečišťování vod a nakládání s nimi	EG5V3 Nakládání s vodami
EG5P4 Evidence nehod a provozních událostí	

Zdroj: PLÁŠKOVÁ, A., a kol. *Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor*, 2009, str. 59

#### 4.4 Bodové hodnocení metodou KORP

Hodnocení podle metody KORP vychází z modelu PDCA. Stupnice bodování se nachází v rozmezí 0-100 bodů. (Plášková a kol., 2009)

##### 4.4.1 Klasické bodové hodnocení

„Tento kumulativní způsob hodnocení je určen především pro malé firmy a pro ty, kteří nemají s programy CSR žádné zkušenosti a jejichž cílem je jednak seznámení se zásadami CSR, jednak získání (po provedeném interním bodování) určité představy o stavu implementace CSR v organizaci. Získané body mohou sloužit jako základna pro budoucí hodnocení třetí stranou a podklad pro zlepšování.“<sup>30</sup>

Tab. 5 Panel hodnocení předpokladů

Fáze	Panel předpokladů	Body
V této fázi nejsme aktivní	V této oblasti nemáme žádné informace nebo máme pouze dílčí informace bez širšího kontextu.	0 - 10
PLAN (plánuj)	Činnosti jsou plánovány	10 - 30
DO (realizuj)	Plánované činnosti jsou zaváděny a realizovány	31 - 50
CHECK (zkontroluj)	Přezkoumáváme správnost činností a způsobu provádění.	51 - 70
ACT (uprav a pozoruj)	Na základě potřeby přizpůsobujeme naše činnosti.	71 - 90

<sup>30</sup>PLÁŠKOVÁ, A., a kol. *Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor*, Druhé vydání. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2009, str. 75, ISBN 978-80-02-02205-3

PDCA	Vše co děláme, plánujeme, provádíme, přezkoumáváme, přizpůsobujeme se a učíme se od druhých. Jsme v cyklu neustálého zlepšování.	91 – 100
------	--	----------

Zdroj: PLÁŠKOVÁ, A., a kol. Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor, 2009, str. 75

Hodnocení se provádí po subkritériích. V každém subkritériu vyloučíme ta témata, která nejsou relevantní. Jejich seznam i se zdůvodněním uvádíme v příloze Zprávy o CSR. Pro bodové hodnocení je k dispozici stobodová stupnice, která umožňuje specifikovat stupeň implementace. Posuzujeme a písemně formulujeme, jak jsou požadavky daných témat subkritérií v organizaci naplňovány. Vybereme jednu z možností úrovně (Plan, Do, Check, Act). Způsob bodování je kumulativní. Pro dosažení určité úrovně bodového hodnocení je nutné naplnit předchozí úroveň z cyklu PDCA. Poté přidělíme body dle míry naplnění, která byla dosažena v rámci příslušné úrovně. Zdokumentujeme silné stránky a příležitosti ke zlepšení pro každé subkritérium.

Tab. 6 Panel hodnocení výsledků

Panel výsledků	Body
Výsledky se neměří nebo nejsou k dispozici žádné informace.	0-10
Výsledky se měří a ukazují negativní trendy nebo nesplňují stanovené cíle.	11-30
Výsledky vykazují nevýrazné trendy nebo mírný pokrok a jsou splněné některé stanovené cíle.	31-50
Výsledky vykazují rostoucí trendy nebo je splněna většina stanovených cílů.	51-70
Výsledky ukazují na značný pokrok nebo jsou splněny všechny stanovené cíle.	71-90
Bylo dosaženo vynikajících a trvale udržitelných výsledků. Všechny cíle jsou splněny. Porovnání výsledků se srovnatelnými organizacemi je pozitivní.	91-100

Zdroj: PLÁŠKOVÁ, A., a kol. Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor, 2009, str. 76

Hodnocení provádíme po subkritériích. Pro každé subkritérium přidělíme body od 0 do 100 na stupnici rozdělené do šesti úrovní. U každé úrovně zohledňujeme trend v plnění stanovených ukazatelů nebo v dosažení cílů. Dokumentujeme silné stránky a příležitosti ke zlepšení pro každé subkritérium.

U klasického hodnocení posuzujeme Zprávu o CSR. Bereme v potaz také přílohu Zprávy o CSR, protože jsou zde uvedeny vyloučená témata. Dle údajů ve zprávě posuzujeme oprávněnost zvolené kumulativní úrovně přidělených bodů v části předpoklady a výsledky. Provedeme tedy případnou korekci bodového hodnocení. Stanovíme výslednou bodovou hodnotu organizace jako součet

průměrů bodování všech 13 subkritérií předpokladů a průměrů bodování všech 12 subkritérií výsledků. Poté vyhotovíme krátkou zprávu pro organizaci.

#### 4.4.2 Hodnocení s jemným rozlišením

„Bodové hodnocení s jemným rozlišením je metoda souběžného hodnocení, které lépe postihuje realitu. Tento postup hodnocení poskytuje více údajů v oblastech, ve kterých je potřeba se zlepšit. V panelu předpokladů se klade důraz na cyklus PDCA, v panelu výsledky jsou sledovány jak trendy, tak i cíle a jejich naplnění.“<sup>31</sup> Tabulka, která znázorňuje jednotlivé fáze cyklu PDCA nalezneme v příloze číslo 1.

---

<sup>31</sup>PLÁŠKOVÁ, A., a kol. *Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor*, Druhé vydání. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2009, str. 77, ISBN 978-80-02-02205-3

Hodnocení provádíme po subkritériích. Vyloučíme témata, která nejsou relevantní a uvedeme je v příloze Zprávy o CSR včetně zdůvodnění. Pro bodové ohodnocení je k dispozici stobodová stupnice, která umožňuje specifikovat stupeň implementace subkritéria. Poté písemně zformulujeme, jak jsou požadavky daného subkritéria naplňovány. Zvolíme jednotlivou fázi cyklu (Plan, Do, Check, Act). Postupujeme po subkritériích a bodujeme jednotlivé oblasti samostatně. Najdeme silné stránky a příležitosti ke zlepšení a zhodnotíme každou fázi cyklu označením v příslušném políčku tabulky panelu hodnocení. Hodnocení doplníme písemnou zprávou, kde zdůvodníme volbu úrovně hodnocení. Pokud hodnotí více osob, získané body zprůměrujeme. Součtem bodů všech čtyř fází a následným dělením čtyřmi získáme počet dosažených bodů z celkového počtu 100 pro každé subkritérium předpokladů.

Tab. 7 Panel hodnocení výsledků metodikou jemného rozlišení

Stupnice	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
Trendy	Žádné měření.	Negativní trend.	Stabilní trend nebo mírný pokrok.	Rostoucí trend.	Značný pokrok.	Pozitivní srovnání všech výsledků s příslušnými organizacemi.
Počet bodů						
Cíle	Žádné nebo pouze nepodložené informace.	Výsledky nesplňují stanovené cíle.	Splněno několik stanovených cílů.	Splněna většina stanovených cílů.	Splněny všechny stanovené cíle.	Všechny cíle splněny a porovnávány s jinými organizacemi.
Počet bodů						
				Celkem na 200		
				Počet bodů na 100		

Zdroj: PLÁŠKOVÁ, A., a kol. Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor, 2009, str. 81

Hodnocení provádíme po subkritériích. Vyloučíme ty oblasti, které nejsou relevantní a uvedeme je v příloze Zprávy o CSR včetně zdůvodnění. Pro bodové hodnocení je k dispozici stobodová stupnice, která umožňuje specifikovat úroveň dosažených výsledků v daném subkritériu. Posuzujeme, jak se trendy výsledků vyvíjely během posledních tří let a zda byly cíle splněny. Přidělíme body za trend a za plnění cílů od 1 do 100 na stupnici, která má šest úrovní. Součet bodů za trendy a dosažené cíle vydělíme dvěma a dostaneme počet dosažených bodů z možných 100.

## 4.5 Bodování

Bodování se provádí v panelech výsledků a předpokladů. Každé subkritérium může být ohodnoceno maximálně 100 body. Váha subkritérií je stejná. Systém výpočtu provádíme dle uvedeného vzorce.

**„Celkový počet bodů = (  $\Sigma BI + \Sigma BII$  ) / (  $\Sigma KrP + \Sigma KrV$  )**

- $\Sigma KrP$  ... Počet bodovaných kritérií v panelu předpoklady

- $\Sigma KrV$ ... Počet bodovaných kritérií v panelu výsledky

- $\Sigma BI$  ... Součet bodů jednotlivých bodovaných kritérií ( $\Sigma KrP$ ) v panelu předpoklady

- $\Sigma BII$  ... Součet bodů jednotlivých bodovaných kritérií ( $\Sigma KrV$ ) v panelu výsledky“<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup>PLÁŠKOVÁ, A., a kol. *Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor*, Druhé vydání. Praha:Národní informační středisko podpory kvality, 2009, str. 77, ISBN 978-80-02-02205-3

## 5 Metodika práce

Literární rešerše vychází ze studia sekundárních dat. Autorka analyzuje podklady zejména z odborných publikací, internetových zdrojů a platné legislativy. Z těchto zdrojů vytváří definice tvořící jeden celek, je tedy využito metody syntézy.

V praktické části práce autorka analyzuje vztah firem k životnímu prostředí, zaměstnancům, orientaci na kvalitu poskytovaných služeb či výrobků a náhled na koncept společenské odpovědnosti obecně. Praktická část práce se opírá o poznatky z literární rešerše. Pro účely analýzy jsou vybrány tři mezinárodní firmy působící v odlišném odvětví. Tyto firmy a jejich aktivity v oblasti CSR autorka deskriptivně popisuje. K objektivnějšímu zhodnocení CSR přispěje komunikace se zástupci analyzovaných firem prostřednictvím empirického výzkumu hloubkového rozhovoru a syntézy. Poté dojde k vyhodnocení získaných informací a poznatků jak od zástupců firem, tak metodikou KORP.

Metodika KORP vychází ze Zprávy CSR, která zahrnuje tři pilíře (sociální, ekonomický, environmentální). V rámci každého kritéria jsou hodnocena stanovená subkritéria, kde se hodnotí předpoklady a výsledky. Ke každému subkritériu předpokladů a výsledků jsou uvedeny skupiny témat a oblastí, které slouží k celkovému hodnocení. Je využito bodového hodnocení s jemným rozlišením, což je metoda souběžného hodnocení, která lépe vystihuje realitu. Autorka tak odhalí silné a slabé stránky společností a dojde k jejich komparaci. Poté navrhne doporučení a náměty ke zlepšení. Dále je v práci využit induktivně-deduktivní přístupu, kde autorka dochází od obecného závěru ke konkrétnímu.

## 6 Společnost Vodafone

Společnost Vodafone je třetím největším operátorem v České republice. Do českého prostředí společnost vstoupila 1. března 2000, tehdy jako Oskar Mobil, a.s. Nyní je součástí skupiny Vodafone Group Plc. „Skupina Vodafone Group Plc je globální mobilní operátor se základnou ve Velké Británii, který působí ve 30 zemích a služby poskytuje 371 miliónům zákazníků.“<sup>33</sup> V současné době má společnost Vodafone 128 poboček po celé České republice. Společnost Vodafone záleží na společenské odpovědnosti a ve všech ohledech se snaží plnit společensky odpovědná očekávání zákazníků.

CSR oddělení je v rámci organizační struktury řazeno pod oddělení Brand a komunikace. Toto oddělení vytváří veškeré reklamní kampaně, PR i webové stránky. K cílům oddělení patří zlepšování image společnosti, péče o značku a komunikace s veřejností. Cílem společnosti Vodafone je stát se nejoblíbenější značkou a vzbudit u zákazníků, zaměstnanců co největší nadšení. Společnost staví strategii CSR na předpokladech: ochrana životního prostředí, technologie pomáhají, chceme být dobrým sousedem. Do svých programů se snaží zapojit i zaměstnance.

### 6.1 Vyhodnocení CSR metodou KORP

Pro vyhodnocení bude autorka vycházet ze Zprávy společenské odpovědnosti za období duben 2011 až březen 2013. Pro větší věrohodnost společnost Vodafone nechává zprávu o CSR nezávisle zhodnotit analytickým centrem Glopolis, o.p.s.

### 6.2 Ekonomický pilíř

V této části bude autorka posuzovat ekonomický pilíř společnosti Vodafone, který úzce souvisí s technologiemi. Ekonomický pilíř se zabývá organizačním zabezpečením CSR, ekonomickou výkonností, přímými a nepřímými ekonomickými vlivy na komunitu.

#### 6.2.1 Management a organizační zabezpečení CSR

Ve své zprávě o CSR z období duben 2011 – březen 2013 společnost uvádí, že poskytuje srozumitelné a dostupné informace. Ve společnosti fungují přísná interní pravidla, která se nechávají prověřit nezávislými institucemi. Dochází také k CSR auditu, který je ověřován dle Národního programu posuzování shody systému managementu společenské odpovědnosti, který provádí Česká společnost pro jakost. „Audit vždy zahrnuje kontrolu všech oblastí CSR včetně dokumentace.

---

<sup>33</sup>Vodafone.cz *Fakta, milníky, ocenění*. [online]. 2015 [cit.12.10.2015]. Dostupné z:<http://www.vodafone.cz/o-vodafone/o-spolecnosti/fakta-milniky-oceneni/>



Vodafone je jedna z prvních velkých společností, která se může pochlubit certifikovaným titulem společensky odpovědná firma.<sup>34</sup> CSR oddělení je v rámci organizační struktury řazeno pod oddělení Brand a komunikaci, jež představuje kreativní mozek firmy a vytváří reklamní kampaně, PR i webové stránky. Vizí tohoto oddělení je dle slov manažerky CSR dodávat společnosti image a směr, pečovat o značku a komunikovat s veřejností. Společnost identifikuje témata CSR z průzkumů, masmédií, z vlastních řad.

Společnost se snaží se svou filozofií seznámit své stakeholders. Hlavní zájmovou skupinou je pro společnost stále zákazník. Společnost nezapomíná ani na své zaměstnance, kterým umožňuje strávit jeden až dva dny dobrovolnickou prací pro neziskovou organizaci. Dobrovolnictví se u zaměstnanců těší stále větší oblibě.

Tab. 8 Hodnocení subkritéria EM1 – společnost Vodafone

	Předpoklady					
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body
MANAGEMENT A ORGANIZAČNÍ ZABEZPEČENÍ CSR (EM 1)	20	60	30	20	130	32,5

Zdroj: Vlastní

Subkritérium v části předpoklady je ohodnoceno ve fázi Plan, Do a Check. Fázi Plan autorka ohodnotila 20 body, protože společnost plánuje nadále poskytovat spotřebiteli dostupné a srozumitelné informace. Ve fázi Do se nachází většina tohoto subkritéria. Jedná se o tvorbu CSR zpráv, interních pravidel, implementace CSR do filosofie společnosti a určení zainteresovaných stran. Do fáze Check spadá oblast auditu zprávy o CSR. Společnost navrhuje cíle a akční plány pro CSR, proto je hodnocena i ve fázi Act.

Silnou stránkou společnosti je implementace konceptu CSR do činnosti firmy, kontrola auditorem a stanovení interních pravidel. Společnost jmenovala ředitelku korporátní komunikace a společenské odpovědnosti Adrianu Dergam. Ve zprávě chybí informace o řízení dokumentů a záznamů, o organizačním zabezpečení tvorby zprávy. Chybí také plán měření stanovených cílů.

## 6.2.2 Ekonomická výkonnost

Společnost se snaží budovat své dobré jméno na základě prioritního zájmu o zákazníka. Zákazník tvoří jeden z hlavních pilířů strategie. Společnost nabízí

<sup>34</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013[cit.14.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12_13.pdf)

kvalitní služby a za cíle si stanovila podávání srozumitelných a přesných informací, zohledňování zákaznickových potřeb.

Spokojenost zákazníků má přímý vliv na ekonomické výsledky společnosti. Svým zákazníkům nabízí produkty, pro méně náročné zákazníky a zároveň perfektní péči pro zákazníky, kteří umí ocenit technické novinky. Některé technické novinky umožňují i řešení pro handicapované uživatele jako např. přepis mluvené řeči pro neslyšící tzv. eScribe, Senior Inspect krabička, díky které si senior může přivolat pomoc. Tímto chce společnost zvyšovat svůj podíl na trhu. Nadace Vodafone podporuje technologie pro společensky prospěšná řešení, přenos know-how mezi neziskovým sektorem a obchodní sférou. Společnost v letech 2011, 2012, 2013 podpořila 11 mobilních aplikací a 13 projektů v celkové hodnotě 8,5 milionů Kč. Dále společnost podpořila 108 projektů, které podnítily iniciativu, kreativitu a komunikační schopnosti mladých lidí. Tyto projekty byly podpořeny částkou 5,5 milionů Kč.

Mezi další veřejně prospěšné aktivity patří spolupráce s INEX – Sdružení dobrovolných aktivit, které umožňuje zaměstnancům společnosti Vodafone účast na workcampech po celé Evropě. Dále je zřízen nadační program Fond dobrovolník, kde mohou zaměstnanci čerpat finanční podporu do výše až 50 tisíc Kč pro „svou“ vybranou organizaci. „Každoročně je také vyhlašována soutěž pro neziskové organizace o inzertní místo na dobíjecích kuponech. Vítězové mohou na kuponky umístit inzerát na svoji sbírku formou DMS a podpořit tak počty odeslaných DMS na svoje sbírkové konto.“<sup>35</sup>

Každoročně se na recepci Vodafone pořádají charitativní Vánoční trhy. Zaměstnanci tak mohou dražit unikátní předměty darované neziskovým organizacím a přispějí tak na jejich konto. Od zaměstnanců tak vzešel nápad zorganizovat dobročinné pečení koláčů a jiných dobrot. V ranních hodinách jsou pak tyto výrobky nabízeny v prostoru recepce ostatním kolegům k zakoupení k snídani. Vždy se tak podaří vybrat několik desítek tisíc korun, které Nadace Vodafone zdvojnásobí.

Společnost Vodafone myslí na ty potřebné, a proto umožňuje zaměstnancům darovat krev. Realizuje hromadné odběry, které zaměstnancům ušetří zejména dopravní náklady. „Vodafone chce podporovat komunitu mladých dárců, která má omladit celkovou bázi dárců v České republice“.<sup>36</sup> Kvůli této skutečnosti provozuje portál Darujem.cz, který je zacílený na podporu právě dárcovství krve.

---

<sup>35</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013[cit.14.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12_13.pdf)

<sup>36</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013[cit.14.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12_13.pdf)

Tab. 9 Hodnocení subkritéria EM2 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
EKONOMICKÁ VÝKONNOST (EM 2)	20	75	20	40	155	38,75	0	10	10	5

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan za plánování podpory přenosu know-how a rozvoj kapacit neziskového sektoru, přispívání ke zlepšení chování dodavatelů v oblasti CSR. Fázi Do autorka ohodnotila 75 body, protože společnost se hojně věnuje dobročinným a veřejně prospěšným aktivitám. Společnost však ve zprávě opomíná management ekonomických rizik, plánování tržeb za produkty a také plánování příjmů a výdajů souvisejících s hmotným majetkem. Fáze Check je ohodnocena za prověřování auditem. Autorka ohodnotila i předpoklad Act na základě cíle pracovat se zákazníkem na trhu.

Trendy v části Výsledky nejsou měřitelné. Cíle hodnoceny pouze nízkým počtem bodů, protože ve zprávě nejsou uvedeny potřebné informace. Ve zprávě zcela chybí informace o přímých ekonomických výsledcích, o finančních dopadech a rizicích, které vyplývají ze změny klimatu a také o přijaté finanční pomoci. Sama CSR manažerka v hloubkovém rozhovoru uvedla, že společnost vliv CSR na výkonnost firmy nesleduje. Klíčové faktory, které dle manažerky CSR ovlivňují výkonnost firmy, jsou identifikovány jako životní prostředí a firemní filantropie.

Silnou stránkou společnosti je neustále vyvíjení nových technologických novinek, které uspokojí i náročné zákazníky. Tyto technologické novinky mohou pomoci i handicapovaným např. v případě e Scriptu. S čím také souvisí upevňování pozice na telekomunikačním trhu a i ekonomická výkonnost. Dále společnost vyvíjí velkou řadu dobročinných a veřejně prospěšných aktivit, což by autorka označila za velké plus. Společnost se však ve své zprávě nezabývá ekonomickými výsledky a finančními dopady, což se dá označit za slabou stránku a podmět ke zlepšení.

### 6.2.3 Přímé ekonomické vlivy na komunitu

Společnost Vodafone se snaží být pro své okolí taková, aby se její zákazníci stali jejími fanoušky. Věnuje se vnitřnímu i vnějšímu okolí. Uvědomuje si přítomnost seniorů, kterým vychází vstříc technickými novinkami jako je např. Senior Inspect. Prospěšná aplikace BigLauncher, která získala v celosvětové soutěži Vodafone Smart Accessibility Awards finanční podporu 50 000 Eur na další vývoj. Tato aplikace umožňuje přizpůsobit smartphone pro užívání seniorům či méně technicky zdatným uživatelům nebo také zrakově postiženým. Vodafone myslí i na sociálně potřebné a také na neslyšící. Snaží se vytvořit atraktivní místo pro práci pro své zaměstnance v „zelených kancelářích“.

Tab. 10 Hodnocení subkritéria EM3 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
PŘÍMÉ EKONOMICKÉ VLIVY NA KOMUNITU (EM 3)	0	40	0	0	40	10	0	0	0	0

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady v části Do, protože zpráva se zabývá tématem komunity, i když informace autorka nepovažuje za kompletní. K ostatním předpokladům nejsou poskytnuty informace.

V části Výsledky společnost nebude hodnocena, protože nepodává potřebné informace. Absolutně chybí informace o rozpětí standardních platů ve významných pracovních pozicích, dále podíl lokálně přijatých vrcholových manažerů a také informace o podílu nákupů místních dodavatelů ve významných provozních místech.

Společnost Vodafone se tímto subkritériem ve své zprávě zabývá jen velmi obecně. Chybí informace o definovaném přístupu k náboru pracovníků a přístupy k nakupování.

#### 6.2.4 Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu

Společnost podporuje veřejně prospěšné a dobročinné aktivity. Poskytuje jak finanční tak nefinanční dary a umožňuje svým zaměstnancům účastnit se dobrovolnických prací pro neziskové organizace. Mezi takovéto aktivity patří např. pomoc po povodních, výpomoc při charitativních festivalech, sázení stromků nebo také pomoc v psím útulku a mnoho dalších. Dobrovolnické práce se těší u zaměstnanců stále větší oblibě a počty dobrovolníků rostou.

Společnost Vodafone ví, že jejich služby využívají i děti mladšího věku, kterým to rodiče umožní. Pro klid rodičů společnost Vodafone umožňuje stáhnout aplikaci Vodafone Safety Net, která umožňuje nastavit svým dětem mobilní telefon tak, aby jeho používání bylo bezpečné a odpovědné.

Tab. 11 Hodnocení subkritéria EM4 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
NEPŘÍMÉ EKONOMICKÉ VLIVY NA KOMUNITU (EM 4)	20	40	20	0	80	20	0	20	20	10

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady autorka hodnotí fázi Plan, kde se společnost podílí na zvyšování osvěty v oblasti bezpečnosti internetu. Fáze Do, je taktéž ohodnocena díky neustálému hledání toho, co komunita potřebuje. Snaží se přizpůsobit své

služby. Jedná se především o problematiku seniorů, dětí a zrakově postižených. Poskytuje finanční i nefinanční dary, což má na komunitu pozitivní vliv. Dále je také ohodnocena fáze Check z důvodu, že společnost se snaží zvyšovat vydané prostředky a přezkoumává své činnosti. K fázi Act nejsou ve zprávě potřebné podklady.

Pro fázi Trendy v části Výsledky není ve zprávě dost potřebných informací. Chybí v ní popis důležitých nepřímých ekonomických vlivů. Fáze Cíle jsou ohodnoceny především za poskytování veřejných služeb.

Silnou stránkou jsou veřejně prospěšné projekty a soustředění se na nevyplněné mezery na trhu např. aplikace Vodafone Safety Net. Silnou stránkou je také sledování komunity a uspokojování jejich potřeb. Ve zprávě však chybí některé podstatné informace, které mohou společnosti napomoci k lepšímu naplnění jednotlivých subkritérií. Chybí zde např. mapování vlivu na zaměstnance a šíření vzdělanosti, know-how, podpory školství.

### 6.3 Sociální pilíř

Sociální pilíř je ve zprávě nazván „My a Vy“. Souvisí s podporou dobročinných aktivit a aktivit zaměstnanců, s Nadací Vodafone a férovým chováním k zákazníkům i veřejnosti. Sociální pilíř se zabývá lidskými právy, shodou s legislativou, korupcí, přiměřenou prací a ochranou spotřebitele.

#### 6.3.1 Lidská práva

Společnost Vodafone má nastaveny přísná interní pravidla a jejich dodržování je kontrolováno nezávislým auditem. Zaměstnanci se za všech situací snaží chovat eticky, jak v jednání se zákazníkem, tak v jednání s veřejností. Mezi zaměstnanci jsou ženy, muži, ale také zaměstnanci se zdravotním znevýhodněním či postižením. Společnost se snaží vytvářet místa, na kterých zaměstnanci pracují rádi a jsou se svou prací spokojeni. „Věk, pohlaví, barva pleti, sexuální orientace, vyznání – nic z toho u nás nehraje roli. Zajímá nás vaše zapálení, touha učit se novým věcem a vaše vize. Ve všem ostatním vám nabízíme pomocnou ruku. Říká se sice, že moudrost přichází s věkem, ale nejbáznivější nápady se rodí v mladých hlavách. Nápady, které mění svět.“<sup>37</sup> Tento slogan je uveřejněn na stránkách společnosti, je z něho patrné, že se staví proti diskriminaci. Odlišnost v jakémkoli směru ve společnosti není nevýhoda.

---

<sup>37</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013[cit.18.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12_13.pdf)

Tab. 12 Hodnocení subkritéria SO 1 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
LIDSKÁ PRÁVA (SO 1)	0	50	30	0	80	20	0	10	10	5

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady je hodnocena fáze Do, jelikož se společnost řídí interními pravidly. Taktéž je ohodnocena fáze Check, kdy probíhá kontrola nezávislým auditem. K fázi Plan a Act nejsou ve zprávě potřebné informace.

Trendy v části Výsledky jsou nepodložené. Jsou ohodnoceny Cíle, mezi které patří udržení stávající úrovně a zlepšení chování zaměstnanců se zákazníkem a s veřejností.

Společnost se ve své zprávě nevěnuje vzdělávání v oblasti lidských práv, kolektivnímu vyjednávání, evidenci stížností v oblasti lidských práv a antidiskriminačnímu opatření. V oblasti Výsledků jsou opomíjeny počty případů diskriminace s jejich opatřeními, etický kodex, vzdělávání zaměstnanců v oblasti lidských práv, počet dodavatelů, u kterých klauzule obsahují lidská práva. Silnou stránkou jsou interní pravidla, která jsou kontrolována.

### 6.3.2 Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou

Společnost se angažuje ve veřejném životě, navazuje kontakt s komunitou. Zaměřuje se především na seniory, sluchově postižené a děti. Sluchově postiženým nabízí technickou novinku eScribe, která spočívá v přepisu mluvené řeči. Za aplikaci eScribe byla společnost oceněna cenou Mosty 2012 za zlepšování kvality života handicapovaných osob. Pro seniory funguje komunikační krabička Senior Inspect a aplikace BigLauncher, která umožňuje přizpůsobit smartphone pro užívání seniorům. Pro děti a jejich rodiče je možné stáhnout aplikaci Vodafone Safety Net, která umožňuje bezpečné a odpovědné užívání mobilního telefonu. Vodafone „pomáhá mobilem“ k podpoře neziskových organizací formou DMS. Vyhláší také soutěž pro neziskové organizace o inzertní místo na dobíjecích kuponech.

Společnost se také zabývá dobročinnými aktivitami formou Nadace Vodafone. Mezi realizované akce patří např. charitativními Vánočními trhy, dárcovství krve. Spolupracuje se společností INEX-Sdružení dobrovolných aktivit, která umožňuje zaměstnancům účast na workcampech po celé Evropě. Za obecně prospěšné činnosti, které společnost provozuje nenahodile a kvalifikovaně získala cenu Via Bona.

V rámci kritéria shoda s legislativou se společnost Vodafone stala partnerem Festivalu Velká výzva. „Festival měl za cíl propagovat přijetí zákona zajišťujícího trvalý právní rámec pro postupné snižování emisí oxidu uhličitého.

Kromě emisí se na festivalu probírala témata moderního zeleného životního stylu.“<sup>38</sup>

Tab. 13 Hodnocení subkritéria SO 2 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
KOMUNITA, KORUPCE, VEŘEJNÁ POLITIKA, KONKURENČNÍ CHOVÁNÍ, SHODA S LEGISLATIVOU (SO 2)	30	60	0	0	90	22,5	10	30	40	20

Zdroj: Vlastní

Ve fázi Předpoklady je ohodnocena fáze Plan, jelikož společnost aktivně podporuje dobrovolnictví a má v plánu v této aktivitě pokračovat. Dále je hodnocena fáze Do, kde společnost působí na poli veřejného života a má kontakt s komunitou.

V části Výsledky v rámci fáze Tredy je společnost hodnocena za mírný pokrok v činnostech týkající se komunity. Fáze Cíle jsou hodnoceny za plnění inzerce neziskového sektoru a přenos know-how.

Silnou stránkou společnosti je angažovanost ve veřejném životě. Ve zprávě v části Předpoklady se nezabývá protikorupční politikou a postupy. V části Výsledky jsou opomíjena témata jako počet zaměstnanců proškolených v protikorupční politice, opatření přijatá v oblasti korupce, hodnota finančních a nefinančních příspěvků politickým stranám, úřední zásahy v rámci ochrany hospodářské soutěže, finanční a nefinanční sankce za neshody se zákony.

### 6.3.3 Zaměstnávání a přiměřená práce

Společnost Vodafone o své zaměstnance náležitě pečuje. Stará se o jejich zdraví, kariérní rozvoj a poskytuje jim řadu benefitů. Každý nový zaměstnanec absolvuje tzv. adaptační program pro nové kolegy, který seznámí nového pracovníka s děním ve společnosti. Vodafone svým zaměstnancům nabízí 5 týdnů dovolené, v případě nemoci tzv. sickdays, možnost pracovat z domu – homeoffice, flexibilní pracovní dobu a také pět dní volna pro novopečené tatínky. Vodafone přispívá svým zaměstnancům na obědy formou stravenek, přispívá na životní pojištění, poskytuje soukromou zdravotní péči. Za vysokou úroveň péče o zdraví svých zaměstnanců byla oceněna druhým místem v projektu Podnik podporující zdraví 2. stupně se zaměřením na preventivní aktivity v oblasti podpory zdraví (tato informace je uvedena ve zprávě CSR).

<sup>38</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013[cit.16.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12_13.pdf)

Zaměstnanci mohou rozšiřovat své znalosti a dovednosti s podporou svého zaměstnavatele. Zaměstnanci si mohou vybrat z Odborné akademie, což je online vzdělávací cyklus zaměřený na jejich potřeby. Další možností jsou jazykové lekce, talent programy - rozvojové programy pro budoucí lídry a program Odyssey, který podporuje diverzitu a nové nápady. Tyto informace nejsou uvedeny ve zprávě CSR, autorka si je dohledala na stránkách společnosti nebo je získala prostřednictvím hloubkového rozhovoru. Při hodnocení Předpokladů a Výsledků k nim nebude přihlíženo.

Mezi skutečnosti, které společnost Vodafone ve zprávě CSR uvádí, patří např. motivace zaměstnanců ke ekologickému chování a jejich péče o zdraví. Důležité je také pracovní prostředí, které společnost svým zaměstnancům nabízí formou tzv. zelených kanceláří. Zaměstnanci mohou k přepravě domů nebo za dodavatelem využít elektro kola, která jsou jim k dispozici na recepci společnosti. Vodafone podporuje šetrnou dopravu a městskou cyklistiku, do soutěže „Do práce na kole“ se zapojili i zaměstnanci.

Zaměstnanci mají také možnost strávit jeden až dva dny dobrovolnickou prací pro neziskovou organizaci. Dobrovolnictví se mezi nimi těší stále větší oblibě. Vedle tradičního dobrovolnictví se nabízí možnost mezinárodního dobrovolnictví - účast na workcampech po celé Evropě. Funguje i zaměstnanecký nadační program Fond dobrovolníků, kde mohou zaměstnanci čerpat finanční podporu pro jejich vybranou neziskovou organizaci. Zaměstnanci drazí na charitativních Vánočních trzích předměty darované neziskovými organizacemi a přispívají tak na jejich konto. Z iniciativy zaměstnanců vzniklo dobročinné pečení, kdy v ranních hodinách jsou ostatním kolegům nabízeny dobroty k zakoupení. Touto formou se podařilo vybrat již několik desítek tisíc korun, které Nadace Vodafone zdvojnásobila. Společnost Vodafone, také umožňuje zaměstnancům darovat krev, když organizuje hromadné odběry. „Za projekt „Jsme stejná krevní skupina“ společnost Vodafone získala Cenu zdraví a bezpečného životního prostředí.“<sup>39</sup>

Tab. 14 Hodnocení subkritéria SO 3 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ZAMĚŠTNÁNÍ A PŘIMĚŘENÁ PRÁCE (SO 3)	40	80	30	0	150	37,5	40	40	80	40

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady je hodnocena fáze Plan za plánování zvýšení počtu dobrovolníků na projektech. Dále je hodnocena fáze Do za informování zaměstnanců v souvislosti s šetřením životního prostředí, jejich péči o zdraví, řadu dobrovolnických projektů. Je hodnocena i fáze Check za velmi kvalitní kontrolu zdraví svých zaměstnanců. Společnost ve své zprávě neuvádí personální politiku,

<sup>39</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013[cit.18.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12_13.pdf)



motivační programy, informace o vzdělávání zaměstnanců. Tyto informace jsou dostupné na stránkách společnosti, bylo by však vhodné tyto skutečnosti promítnout i do zprávy.

Subkritériem je hodnoceno v části Trendy jako stabilní, společnost se stará o své zaměstnance, motivuje je k odpovědnému chování řadou aktivit. V části Cíle, která je ohodnocena za dobrovolnictví a jeho rostoucí oblibu.

Silnou stránkou společnosti jsou rozsáhlé možnosti pro zaměstnance formou dobrovolnictví. Společnost má zvolenou vhodnou personální politiku. Ve zprávě však tyto informace chybí. Bylo by vhodné doplnit na stránky a i do zprávy počet zaměstnanců.

### 6.3.4 Ochrana spotřebitele

Zákazník jakožto spotřebitel tvoří prioritu společnosti. Společnost tedy klade důraz na co nejpřesnější informace a zohlednění zákaznických potřeb s cílem vyjít mu maximálně vstříc. Společnost se snaží o vyvíjení produktů, které uspokojí i ty nejnáročnější zákazníky. Ne všichni zákazníci jsou technicky zdatní, mezi takovou skupinu patří např. senioři nebo handicapovaní. Vodafone sleduje, co si jejich zákazník žádá. Proto svou aplikací Big Launcehr, která umožňuje smarphone přizpůsobit i pro tyto uživatele bude nadále technicky vyvíjet a zdokonalovat.

Zákazník je seznámen s celým životním cyklem telefonu (od těžby surovin až po konec jeho životnosti a likvidaci). Je sledováno 230 aspektů. Aby se zákazník mohl chovat ekologicky odpovědně, může při svém výběru telefonu přihlídnout na tzv. eko-třídu. Po vyhodnocení 230 aspektů společnost ohodnotí telefon indexem od 1 (nejlepší) do 5 (nejhorší) ve vztahu k šetrnosti životního prostředí. Spotřebitel tak může při výběru přihlídnout i k tomuto atributu.

Vodafone se snaží se svými zákazníky komunikovat co nejsrozumitelněji a před veřejností nic neskrývat. Proto jsou ve společnosti nastavena přísná interní pravidla, která jsou prověřována nezávislými institucemi. „Vodafone je držitelem dvou mezinárodně uznávaných certifikátů zaměřených na řízení kvality a životního prostředí. Oba certifikáty známé jako ISO 9001 a ISO 14001 získala společnost v červnu roku 2010. Certifikát ISO 14001 se týká environmentálního managementu a je dokladem, že při našem podnikání dbáme na minimalizování dopadů na životní prostředí.“<sup>40</sup> Na základě dlouhodobých stabilních výsledků v CSR byl společnosti Vodafone udělen titul Top Odpovědná firma. Dále získala 2. místo generální ředitelka Muriel Anton mezi Odpovědnými Lídry.

---

<sup>40</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013[cit.18.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zprava-12_13.pdf)

Tab. 15 Hodnocení subkritéria SO 4 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
OCHRANA SPOTŘEBITELE (SO 4)	30	70	50	20	170	42,5	30	20	50	25

Zdroj: Vlastní

Společnost je hodnocena v části Předpoklady ve fázi Plan za program Technologie pro společnost, který má uspokojit potřeby zákazníků a má být také společensky odpovědný. Dále je ohodnocena fáze Do, kdy společnost poskytuje transparentní a věrohodné informace. Fáze Check je taktéž ohodnocena za sledování životního cyklu mobilního telefonu a potřeb zákazníků. Fáze Act autorka hodnotí za přizpůsobování vývoji technologických produktů směrem k zákazníkovi.

Část Výsledků je ohodnocena ve fázi Cíle za sledování potřeb zákazníků. Trendy za trvalé informování zákazníků.

Silnou stránkou je informování zákazníka o činnosti firmy bez příkras a práce s ním. Snaha vyhovět jeho potřebám. Ve své zprávě v části Předpoklady chybí údaje o měření spokojenosti zákazníka a údaje o reklamách či stížnostech. V části Výsledky autorka postrádá informace o počtu případů neshod s předpisy a peněžně významných pokutách.

## 6.4 Environmentální pilíř

Pilíř životního prostředí pojednává o personálním zajištění ochrany životního prostředí, shodě s legislativou, environmentálních dopadech výroby a služeb. Společnost Vodafone vytvořila první Zelenou síť, recykluje mobily a hodnotí je podle jejich environmentálních dopadů.

### 6.4.1 Personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje

„Vodafone se symbolicky připojil k celosvětové ekologické osvětové akci pod názvem Hodina země. Všichni účastníci zhasli nepotřebné osvětlení a reklamu.“<sup>41</sup> V létě roku 2011 společnost zakoupila tři elektrokola, která jsou zaměstnancům volně k dispozici na recepci. Mohou je využívat pro cesty domů a do práce. Denně na každé kolo usedne až pět cyklistů. Společnost podporuje městskou cyklistiku a šetrnou dopravu. Zaměstnanci se tak mohli zapojit do soutěže Do práce na kole. V prvním ročníku se zapojilo 15 cyklistů, kteří dojížděli do práce na kole. O rok později byla účast větší – 30 zaměstnanců v šesti týmech.

<sup>41</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013 [cit.19.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12_13.pdf)

Tab. 16 Hodnocení subkritéria EG 1 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ OCHRANY ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, DOBROVOLNÉ NÁSTROJE (EG 1)	20	60	20	0	100	20	20	40	60	30

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan, protože společnost Vodafone neustále pracuje na zmírnění dopadů své podnikatelské činnosti na životní prostředí. Ve fázi Do jsou hodnoceny dobrovolné nástroje, při kterých se zapojí i zaměstnanci a taktéž jsou zaměřeny na ochranu životního prostředí. Ohodnocena je i fáze Check za sledování projektů.

V subkritérium Výsledky jsou Trendy hodnoceny jako pozitivní. Společnost je hodnocena za zavádění dobrovolných nástrojů. Projekty, které společnost Vodafone realizovala jsou zhodnoceny ve fázi Cíle.

Silnou stránkou jsou dobrovolné nástroje společnosti, které šetří životní prostředí.

#### 6.4.2 Shoda s legislativou

Vodafone získala certifikát ISO 9001 a ISO 14001, které se týkají environmentálního managementu. Tyto certifikace jsou důkazem, že společnost dbá na minimalizování dopadů při podnikání na životní prostředí. Společnost se snaží chránit životní prostředí a aktivně toto zapojovat do svých činností, tuto skutečnost požadují i u svých partnerů. Tím ovlivňuje i své okolí. Aktivity společnosti podléhají pravidelnému auditu, jak internímu, tak externímu. Společnost se také účastnila Festivalu Velká výzva, který měl za účel propagovat přijetí zákona zajišťující právní rámec pro postupné snižování emisí oxidu uhličitého.

Tab. 17 Hodnocení subkritéria EG 2 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
SHODA S LEGISLATIVOU (EG 2)	40	80	30	0	150	37,5	0	10	10	5

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan za nastavení interních kritérií u dodavatele. Společnost nadále plánuje podporovat ochranu životního

prostředí. Dále je ohodnocena fáze Do za připojení k mezinárodním standardům a dodržování, podpoře legislativních požadavků. Aktivity související s životním prostředím jsou kontrolovány, proto jsou ohodnoceny ve fázi Check.

V části Výsledky fáze Trendů není měřitelná. Fáze Cílů je hodnocena za nepodložené informace o Cílech.

Silnou stránkou společnosti je získání mezinárodního certifikátu ISO. Ve zprávě nejsou uvedeny informace o poplatcích a sankcích. V části Předpoklady chybí informace o ekonomických ukazatelích. Společnost podporuje přijetí zákona týkající se snižování emisí. Společnost tak zelektronizovala veškerou dokumentaci k plnění legislativních požadavků v oblasti životního prostředí, kterou zajišťují dodavatelé. Další relevantní legislativní požadavky však nejsou uvedeny.

### 6.4.3 Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek

Společnost Vodafone se snaží snížit dopady své podnikatelské činnosti na přírodu a ovzduší. Snaží se motivovat zaměstnance a zákazníky, aby usilovali o totéž. „V roce 2011 byl spuštěn projekt První zelená síť, kde spotřeba energie je ze 70% čerpána z obnovitelných zdrojů. Třetina sítě, u níž společnost nedokáže ovlivnit, kdo bude dodavatelem, kompenzuje výsadbou stromů. Ročně tak vysazuje cca 20 000 stromů ročně po celé České republice.“<sup>42</sup> Celková spotřeba energie v síti Vodafone narůstá pomalu, díky instalaci moderní technologie s nízkou spotřebou. Je zde snaha navyšovat podíl zelené elektřiny na celkové spotřebě a snižovat tak emise. Jedním z předpokladů do budoucna je snížit emise o 50% do roku 2020 v porovnání s rokem 2006. Dále také došlo k vyměnění hasiv FE 36 a chladičů R22, k odstranění polychlorovaných bifenylyů z trafostanic.

V létě roku 2011 na podporu konceptu První zelené sítě vznikla síť houpací v rámci projektu Hamaky tour, se kterým Vodafone navštívil celou Českou republiku. V houpacích sítích si lidé mohli příjemně odpočinout a vyzkoušet tablet s připojením na internet, a také zde došlo k představení První zelené sítě. Hamaky tour se zúčastnilo přes 15 tisíc osob.

Tab. 18 Hodnocení subkritéria EG 3 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
DOPADY SPOTŘEB ENERGIE, ZDROJŮ, LÁTEK (EG 3)	20	50	20	0	90	22,5	0	10	10	5

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady za fázi Plan za zadaný cíl snížit dopady na životní prostředí. Fáze Do je za spotřebu energie z obnovitelných zdrojů

<sup>42</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013 [cit.20.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12_13.pdf)

a motivace zákazníků, zaměstnanců, aby usilovali o totéž. Ve fázi Check je hodnocena za přezkoumávání a vývoj.

V části Výsledky je hodnocena fáze Trendy za aktivity spojené se snížením spotřeby energie, látek a zdrojů. Ve fázi Cíle, je ohodnocena snaha snížit emise o 50%.

Silnou stránkou společnosti naplňování plánu snižování spotřeby energie a emisí. Společnost se také snaží sledovat dopady poskytování svých služeb a jejich dopadů na životní prostředí. Ve zprávě však nejsou informace ohledně aktivit spojených se snižováním spotřeby vody.

#### 6.4.4 Environmentální dopady výroby a služeb

Společnost se snaží chránit životní prostředí v důsledku svých služeb a poskytuje zákazníkovi informace, kdy při svém nákupním rozhodnutí může zohlednit i ekologické hledisko. „Společnost Vodafone zavedla hodnocení eko-tříd, které zohledňuje celý životní cyklus telefonu. Je sledováno zhruba 230 aspektů, které jsou posuzovány. Výsledkem index od jedničky (nejlepší) do pětky (nejhorší).“<sup>43</sup>

Společnost Vodafone uspořádala během října 2011 akci nazvanou „Recyklační akce s dárkem síťovka“, kdy každý kdo přinesl na prodejnu telefon k recyklaci získal ekologický dárek – skládací tašku – síťovku. Kromě síťovky si s sebou odnesl i slevový kupón ve výši až 1000 Kč na nový telefon. Celkem se rozdalo téměř 2000 síťovek a 1500 slevových kuponů.

Tab. 19 Hodnocení subkritéria EG 4 – společnost Vodadone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ENVIRON- MENTÁLNÍ DOPADY VÝROBKŮ A SLUŽEB (EG 4)	0	60	40	0	100	25	0	30	30	15

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnocena v části Předpoklady ve fázi Do, kdy společnost zrealizovala recyklační kampaň s obdarováním síťovkou a slevovým kuponem. Společnost je ohodnocena i ve fázi Check za sledování životní fáze mobilu.

V části Výsledky pro určení Trendů není dostatek informací. Za fázi Cíle je ohodnoceno sesbírání nejméně 7500 kusů starých mobilů k recyklaci. Silnou stránkou společnosti je poskytování informací zákazníkovi o svých produktech a motivování k šetrnějšímu chování k životnímu prostředí. Ve zprávě chybí zmínka o interních a externích službách.

<sup>43</sup>Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013 [cit.21.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocní-zpráva-12_13.pdf)

### 6.4.5 Environmentální dopady výstupů

Společnost Vodafone usiluje o co nejekologičtější provoz v administrativním zázemí. Došlo k řadě změn, díky které v roce 2010 získal jako první velká firma tzv. Ekoznačku, což je certifikace Ministerstva životního prostředí pro ekologicky šetrné služby. Společnost tak musela splnit několik náročných kritérií, které se týká nakládání s energiemi, vybavením úspornými technologiemi a šetrného nakládání s odpady, nepoužívání jednorázových výrobků. Došlo také ke snížení počtu služebních vozů. Ve flotile je nyní také několik elektromobilů. Společnost také monitoruje emise CO<sup>2</sup> a zavázala se k jejímu snížení o 50% do roku 2010.

Tab. 20 Hodnocení subkritéria EG 5 – společnost Vodafone

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ENVIRONMENTÁLNÍ DOPADY VÝSTUPŮ (EG 5)	30	50	30	0	110	27,5	0	30	30	15

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady za plán snížit uhlíkové emise. Ve fázi Do je společnost ohodnocena za ekologický provoz kanceláří. Dále je ohodnocena fáze Check za sledování emisí CO<sup>2</sup>.

Společnost je taktéž hodnocena v části Výsledky, kdy je sledováno, jaké látky se vypouští do ovzduší a tato skutečnost je monitorována. Toto je promítnuto v části Cíle, kdy je hodnoceno plnění cíle snižování uhlíkových emisí.

Silnou stránkou společnosti je sledování emisí a ekologický provoz kanceláří. Ve zprávě však chybí informace o produkci a nakládání s odpady, znečišťování a nakládání s vodami, evidence nehod a provozních událostí.

## 6.5 Výsledky společnosti Vodafone

Podle uvedeného vzorce dosáhla společnost Vodafone hodnocení 21,25 bodů. Tento výsledek je ovlivněn tím, že společnost se nevěnuje ve své zprávě všem činnostem, popřípadě se některými tématy vůbec nezabývá. Jako nejsilnější pilíř autorka považuje sociální, naopak nejslabší pilířem je pilíř ekonomický. Společnost však může na zprávě zapracovat a své nedostatky zlepšit.

Ekonomický pilíř společnosti Vodafone úzce souvisí s technologiemi. Silnou stránkou společnosti je implementace konceptu CSR do činnosti firmy. Informace o organizačním zabezpečení zprávy CSR však zcela chybí.

Spokojenost zákazníků má přímý vliv na ekonomické výsledky společnosti. Společnost Vodafone nabízí produkty pro náročné i pro ty méně náročné zákazníky. Snaží se neustále rozšiřovat své portfolio. Autorka vidí, jako velké plus vývoj technologických novinek, které mohou pomoci např. handicapovaným. Soustředí se také na nevyplněné mezery na trhu, jako např. aplikace, která umožní

bezpečné používání telefonu dětem. S čímž také souvisí upevňování pozice na telekomunikačním trhu. Společnost se také podílí na řadě veřejně prospěšných aktivit. Věnuje se vnitřnímu i vnějšímu okolí. Snaží se vytvořit atraktivní místo pro práci svých zaměstnanců v „zelených kancelářích“.

V oblasti ekonomické autorka doporučuje zaměřit se také na subkritérium ekonomické výkonnosti, kde je vhodné doplnit informace týkající se plánování příjmů, výdajů a tržeb. Dále autorka doporučuje doplnit informace o managementu rizik a finančních dopadů. V rámci subkritéria vlivu na komunitu se společnost může zaměřit na rozpětí nástupních platů. Doplnění informací ohledně kodexů, které společnost Vodafone používá do zprávy CSR.

Sociální pilíř klade důraz na podporu dobročinných aktivit zaměstnanců, férové chování k zákazníkům i veřejnosti. Zabývá se lidskými právy, shodou s legislativou, korupcí, přiměřenou prací a ochranou spotřebitele. Tento pilíř je nejsilnějším pilířem společnosti.

Společnost Vodafone dbá na dodržování lidských práv. Mezi zaměstnanci jsou muži, ženy, ale také zaměstnanci se zdravotním postižením. Společnost vytváří taková pracovní místa, kde zaměstnanci pracují rádi. Ve zprávě chybí informace o etickém kodexu. Při hloubkovém rozhovoru byly tyto informace autorce manažerkou pro CSR doplněny. Společnost se řídí kodexem etického nákupu, kodexem bezpečnosti práce, protikorupčním kodexem dále kodexem ochrany životního prostředí a kodexem Speak Up – Vyjádřete se. Poslední kodex pojednává o možnostech podání podnětu k přezkoumání. Se všemi kodexy jsou obeznámeni i zaměstnanci firmy, avšak ve zprávě o CSR toto není obsaženo. Tuto skutečnost vidí autorka jako podnět ke zlepšení.

Společnost udržuje kontakt s komunitou. Zaměřuje se především na seniory, sluchově postižené a děti. Sluchově postiženým nabízí technické novinky jako např. eScribe, který umožní přepis mluvené řeči. Společnost tak přispívá ke zkvalitňování života handicapovaných osob, za což získala cenu Mosty 2012. Společnost myslí i na seniory, pro které byly taktéž vynalezeny technologická zlepšení. V tomto duchu společnost hodlá nadále pokračovat. Manažerka pro CSR autorce potvrdila, že na tento druh technologických novinek je nahlíženo ze stran uživatelů jako velice prospěšné. V budoucnu má společnost v úmyslu věnovat větší část finančních prostředků na využití moderních technologií. Autorka navrhuje kampaň určenou pro seniory, kde společnost Vodafone představí technologické novinky a naučí je seniory používat. Druhá kampaň může být zaměřená na děti s tematikou prevence kriminality v rámci komunikačních technologií. Vzhledem k tomu, že děti využívají moderní technologie ve stále ranějším věku, autorka se domnívá, že je toto téma velice aktuální a pro společnost prospěšné.

Sociální pilíř zahrnuje i péči o své zaměstnance. Noví zaměstnanci se zúčastní adaptačního programu. Těm stávajícím jsou poskytnuty zajímavé benefity. Zaměstnanecká politika je ve společnosti Vodafone dle autorky nastavena velice vhodně. Bohužel ve zprávě CSR není o tomto tématu žádná zmínka, což je opět prostor pro zlepšení. Vodafone pečuje i o zdraví svých zaměstnanců, za což společnost získala druhé místo v projektu Podnik podporující zdraví druhého stupně.

Jako velké plus považuje autorka komunikaci společnosti vůči veřejnosti. Společnost má nastavena přísná interní pravidla, která jsou prověřována nezávislými institucemi. Společnost získala dva certifikáty ISO, které se týkají environmentálního managementu. Dalším titulem je také Top Odpovědná firma. I přes „otevřenou“ komunikaci vůči veřejnosti nenalezneme na stránkách společnosti ani ve zprávě CSR informace o počtu stížností a reklamací. Co se týče reklamací, tak na stránkách nalezneme pouze reklamační řád.

Pilíř životního prostředí pojednává o personálním zajištění ochrany životního prostředí, shodě s legislativou, environmentálních dopadech výroby a služeb. Tento pilíř má společnost zpracovaný a obsáhlý do podrobností. Dle autorky je i tomuto pilíři věnována velká pozornost ze strany společnosti.

Společnost Vodafone se snaží šetřit životní prostředí, k čemuž společnost přispěla zakoupením tří elektrokol, která mohou zaměstnanci použít k přepravě. Zaměstnanci se také zapojili do soutěže Do práce na kole a podpořili tak šetrnou dopravu. Silnou stránkou společnosti jsou dobrovolné nástroje, které šetří životní prostředí. Jako vhodné se autorce jeví pořádání osvětových kampaní, které mohou uživatelům vysvětlit, jak a proč je důležité šetřit životní prostředí.

Společnost také získala certifikaci ISO 9001 a ISO 14001, které se týkají environmentálního managementu. Tyto certifikace jsou důkazem, že společnost dbá na minimalizování dopadů na životní prostředí. Aktivita společnosti podléhá externímu i internímu auditu. V oblasti legislativního požadavků společnost usiluje o přijetí zákona týkající se snižování emisí. Pro lepší orientaci společnost elektronizovala dokumentaci k plnění legislativních požadavků.

Projekt První zelená síť, kde je energie čerpána z obnovitelných zdrojů vytvořila společnost Vodafone. Tu část spotřeby, kterou společnost nedokáže ovlivnit, kompenzuje výsadbou stromů. Společnost se dle autorky snaží velmi aktivně snižovat své emise. K tomu motivuje i své zaměstnance a zákazníky. Ve zprávě však nejsou uvedeny informace ohledně snižování spotřeby vody, což je také prostor ke zlepšení.

Zákazníkům je poskytováno hodnocení telefonu tzv. eko-třídou, kdy zákazník při své nákupní rozhodnutí může zohlednit ekologické hledisko. Tuto skutečnost vidí autorka jako velké plus a považuje toto hodnocení za velice nápadité a originální. Dále společnost poskytla zákazníkovi slevový kupon na nový telefon a síťovou nákupní tašku, když donese svůj starý mobil k recyklaci. Což jistě mnohé zákazníky motivovalo k šetrnějšímu chování k životnímu prostředí.

Vodafone získala tzv. Ekoznačku, což je certifikace ministerstva životního prostředí pro ekologicky šetrné služby. Silnou stránkou je sledování emisí a ekologický provoz kanceláří. Ve zprávě však chybí informace ohledně nakládání s odpady, znečišťování vody, evidence nehod a provozních záležitostí. Tuto skutečnost může společnost ještě vylepšit.

Nejsilnější je beze sporu environmentální pilíř. Je však žádoucí, aby společnost zapracovala i na zbylých pilířích. Manažerkou CSR je konstatováno, že společnost plně pokrývá spíše sociální a environmentální pilíř, přičemž ekonomický pilíř, a to především v rámci dodavatelsko-odběratelských vztahů, v současné chvíli spíše zaostává. Environmentální pilíř a sociální pilíř má pro společnost dle autorky stejnou váhu. Můžeme říci, že působnost a pozornost je



rozdělena přibližně stejnou měrou. Společnost má ještě nějaké mezery a určitě je potřeba doplnit do zprávy CSR doplňující informace. V ekonomické oblasti autorka navrhuje zaměřit se především na ekonomickou výkonnost, plánování příjmů a výdajů. V rámci vlivu na komunitu je vhodné se zaměřit na rozpětí nástupních platů zaměstnanců.

Zpráva CSR, zejména sociální pilíř je vhodné rozšířit o etický kodex a informace o personální politice. Obojí má společnost Vodafone vhodně vypracováno, informace však ve zprávě nejsou uvedeny, což je škoda, zvláště když má společnost tuto problematiku obsáhnutou.

Environmentální pilíř autorka doporučuje rozšířit o oblast nakládání s vodami a její šetření, spotřeba zdrojů a látek.

## 7 Společnost ČSOB

„Československá obchodní banka, a. s. (ČSOB), působí jako univerzální banka v České republice. ČSOB byla založena státem v roce 1964 jako banka pro poskytování služeb v oblasti financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací s působností na československém trhu. V červnu 1999 byla privatizována – jejím majoritním vlastníkem se stala belgická KBC Bank, která je 100% dceřinou společností mezinárodní bankopojišťovací skupiny KBC Group.

ČSOB poskytuje své služby všem klientským segmentům, tj. fyzickým osobám, malým a středním podnikům, korporátním a institucionálním klientům. V retailovém bankovníctví v ČR působí Banka pod základními obchodními značkami – ČSOB (pobočky), Era (finanční centra) a Poštovní spořitelna (obchodní místa České pošty).

Do produktového portfolia skupiny ČSOB (divize Česká republika) kromě standardních bankovních služeb patří:

- financování potřeb spojených s bydlením (hypotéky a půjčky ze stavebního spoření),
- pojistné produkty,
- penzijní fondy,
- produkty kolektivního financování a správa aktiv,
- specializované služby (leasing a factoring),
- služby spojené s obchodováním s akciemi na finančních trzích.

Skupina ČSOB staví na pevném a dlouhodobém partnerství s každým klientem, ať už v oblasti osobních a rodinných financí, ve financování malých a středních firem nebo v korporátním financování. Skupina ČSOB pečlivě naslouchá potřebám svých klientů a nabízí jim nikoliv produkty, ale nejvhodnější řešení.<sup>44</sup>

Společenská odpovědnost je jeden z pilířů firemní filantropie. Hlavním cílem ČSOB je nabízet klientům takové služby, které reagují na jejich potřeby. Odpovědnost se odráží ve všech činnostech, které denně vykonává. Organizace nefiguruje na trhu jen kvůli prospěchu akcionářům, ale především proto, aby sloužila svým klientům, zaměstnancům, dodavatelům a společnosti jako takové.

### 7.1 Vyhodnocení CSR metodou KORP

V hodnocení bude autorka vycházet ze Zprávy o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB za rok 2014. V této zprávě jsou zahrnuty klíčové projekty, kterými se společnost zabývá. Kompletní přehled aktivit, které spadají do CSR jsou prezentovány na webových stránkách.

---

<sup>44</sup>Čsob.cz. *O ČSOB a skupině*[online]. 2016 [cit.27.1.2016]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/o-csob/o-csob-a-kbc/o-csob-a-skupine>

## 7.2 Ekonomický pilíř

V této části bude autorka posuzovat ekonomický pilíř společnosti ČSOB. Ekonomické údaje jsou podrobně zveřejněny ve výroční zprávě a ve Zprávě CSR jsou tyto informace uvedeny poměrně stručně.

### 7.2.1 Management a organizační zabezpečení CSR

Společnost vydává Zprávu o CSR již od roku 2006. Když porovnáme obě zprávy, vidíme opravdu velké rozdíly. Zpráva, která mapuje CSR v roce 2014 je rozsáhlejší, je také doplněna videem a odkazy, kde můžeme dohledat podrobnější informace, je také více podrobnější. Při psaní zprávy je využita metodika GRI. Zpráva roku 2013 byla vykazována dle verze G3.1 od roku 2014 došlo k přechodu k verzi G4.

Společenské odpovědnosti je také věnována kapitola ve Výroční zprávě z roku 2014. Strategie společenské odpovědnosti vychází především z očekávání akcionářů, klientů, zaměstnanců, partnerů ve veřejné správě, byznysu i neziskového sektoru a veřejnosti. „Nemalou měrou se CSR strategie odráží v interních opatřeních, kterým musí ČSOB na českém a evropském trhu dostát, a také v dobrovolných závazcích, k nimž se hlásí nad rámec svých povinností. Jinými slovy – ČSOB věří v odpovědnost v podnikání v dobré vztahy se svými klienty, zaměstnanci, věnuje pozornost odpovědnému řízení rizik, způsobu řízení banky jako celku i jednotlivých útvarů, dopadu svého podnikání na životní prostředí a transparentnosti ve všech rozhodnutích a procesech.“<sup>45</sup>

Představitelka pro CSR je ve společnosti Linda Kaucká, se kterou autorka probírala organizaci CSR týmu. CSR tým pobočky tvoří 8 pracovníků, kteří se podílejí na zpracování zprávy o CSR a jsou také nápomocni studentům při zpracování jejich bakalářských či diplomových prací.

ČSOB provedlo průzkum vnímání odpovědnosti společnosti. Průzkumy veřejného mínění společnost provádí pravidelně a s různou tematikou. V roce 2014 ČSOB oslovila své klienty, dodavatele, zaměstnance a vedení, požádala tak o zpětnou vazbu k jejich spokojenosti s úrovní nabízených služeb.

Tab. 21 Hodnocení subkritéria EM1 – společnost ČSOB

	Předpoklady					
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body
MANAGEMENT A ORGANIZAČNÍ ZABEZPEČENÍ CSR (EM 1)	30	50	40	20	140	35

Zdroj: Vlastní

Subkritérium v části předpoklady je ohodnoceno ve fázi Plan, Do, Check, Act. Fázi Plan autorka ohodnotila 30 body, protože společnost chce nadále pokračovat ve svých aktivitách a rozvíjet je. Usiluje o tom, aby byla dobrým sousedem, vytvářela rovné šance pro všechny, podnikala odpovědně a kultivovala touhu po vzdělání.

<sup>45</sup>Čsob.cz. *Výroční zpráva 2014* [online]. 2015 [cit.29.1.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ\\_CSOb\\_2014.pdf/](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ_CSOb_2014.pdf/)

Fáze Do je ohodnocena 50 body, CSR se promítá do každodenních činností společnosti. Chybí však podrobnější informace tvorbě CSR zprávy. Fáze Check je ohodnocena 40 body. Ve Zprávě CSR jsou vedeny informace o průzkumu veřejného mínění. Vzhledem k tomu, že je ve Zprávě CSR uveden odkaz, autorka přihlíží k těmto informacím jako k součásti Zprávy CSR. Společnost rozvíjí své CSR aktivity, proto je také ohodnocena i ve fázi Act.

Silnou stránkou společnosti je zájem o zpětnou vazbu ze stran zainteresovaných skupin, prolínání CSR aktivit do každodenních činností společnosti. Ve zprávě však chybí informace o organizačním zabezpečení tvorby zprávy.

## 7.2.2 Ekonomická výkonnost

Cílem společnosti je nabízet klientům takové služby a produkty, které reagují na jejich očekávání a vycházejí vstříc jejich potřebám. Velká pozornost je věnována odpovědnému řízení rizik, způsobu řízení banky jako celku, dopadu podnikání na životní prostředí a transparentnosti ve všech rozhodnutích. Společnost věří v dobré vztahy s jejich klienty, zaměstnanci a okolím. Díky tomu si buduje pověst důvěryhodné banky, kterou vyhledává stále více klientů.

Spokojenost zákazníků má přímý vliv na ekonomické výsledky společnosti. Je důležité, aby společnost ČSOB vnímala moderní trendy a přizpůsobila se vývoji techniky. Můžeme tedy říci, že ČSOB- je bankou, která boří bariéry v komunikaci s nevidomými a neslyšícími a také v přístupu k lidem se zdravotním postižením. Příkladem jsou bankomaty pro nevidomé, přepisová služba eScribe pro sluchově postižené, bezbariérové vstupy do poboček. Je bankou, která využívá užitečné aplikace a iniciativy usnadňující život neziskovým organizacím a podporující je – bezpečně, rychle, on-line. Je zaměstnavatelem, jehož zaměstnanci se rádi zapojují do dobrovolnické pomoci, ať už v týmech, manuálně nebo odbornou pomocí. Je bankou, která oceňuje znalosti, zájem a iniciativu zaměstnanců – nebrání se nápadům, jak zapojit hodnoty společenské odpovědnosti do produktů nebo služeb.

Mezi veřejně prospěšné aktivity můžeme zařadit např. Kartu dobré vůle. Jedná se o speciální debetní bezkontaktní platební kartu, která odvádí z každé transakce 0,6 % na charitu. ČSOB se dlouhodobě soustředí na podporu individuálního dárcovství, proto iniciovala na českém trhu unikátní aplikaci Klikni a daruj. Ta uživatelům umožňuje poslat z chytrého telefonu peníze důvěryhodným neziskovým organizacím. ČSOB podporuje projekty, které pomohu přiblížit českou společnost stavu, kdy je filantropie každodenní součástí života. „Proto vznikl program Pomáhej, který zviditelňuje a znásobuje dopad aktivit dětí a mladých lidí – filantropů, kteří dělají něco pro své okolí. Cílem programu Pomáhej je ocenit odvahu a kreativitu dětí a mladých lidí od 7 do 26 let, kteří sbírají finanční prostředky pro dobrou věc.“<sup>46</sup> Ve školním roce 2013/2014 se do programu Pomáhej zapojilo přes 100 dětí, kterým se podařilo získat peníze od 582 dárců. ČSOB výnosy projektu zdvojnásobila a tři nejzajímavější projekty ocenila zvláštní

---

<sup>46</sup>Čsob.cz. *Zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB za rok 2014* [online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB\\_CSR\\_2014\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB_CSR_2014_cz.pdf)

odměnou ve výši 50 000 Kč. Díky zapojení zaměstnanců prostřednictvím hlasování si jeden z projektů odnesl další ocenění ve výši 10 000 Kč.

„Výsledky skupiny ČSOB jsou ovlivněny celou řadou hospodářských, politických a jiných vnějších faktorů, které ovlivňují obchod v bankovním a finančním sektoru a konkrétně činnost skupiny ČSOB. Obchodní aktivity ČSOB jsou součástí globální ekonomiky, vývoje na mezinárodních finančních trzích, mezinárodních politických událostí, směnných kurzů.“<sup>47</sup> ČSOB upravila svůj podnikatelský model, v organizační struktuře provedla následující změny. Vznikly tři klientsky orientované divize: integrované služby pro retailovou klientelu, vztahové bankovníctví, pojištění, trhy a investice. Vedením nově vzniklé divize Integrované služby pro retailovou klientelu byl pověřen nový člen představenstva. Tato divize sdružila řízení aktivit pro obchodní značky a taktéž jejich distribuční síť. Prvotní kroky směřovaly ke sjednocení řízení, organizačním a procesním úpravám pro optimální fungování divizí. V průběhu zefektivňování procesů byla v rámci nové organizační struktury divizí vyčleněna oblast společného řízení, takzvaná Změnová zóna (zahrnuje útvary Digitální obsluha a kanály, Potřeby zákazníků a data, Produkty a integrace). Všechny finanční údaje, které ČSOB poskytuje vychází z auditovaných, konsolidovaných finančních výkazů, které byly připraveny v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií.

Tab. 22 Hodnocení subkritéria EM2 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
EKONOMICKÁ VÝKONNOST (EM 2)	10	80	20	50	160	40	20	0	20	10

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnocena v části Předpoklady ve fázi Plan za plánování rozvoje veřejně prospěšných aktivit. Fázi Do autorka ohodnotila 80 body, jelikož společnost se věnuje činnostem, které se vztahují k tomuto subkritériu. Jedná se o dobročinné aktivity a sledování rizik a příležitostí, které vyplývají ze změny klimatu. Fáze Check je taktéž ohodnocena, jelikož přezkoumává ekonomické ukazatele prostřednictvím auditu. Společnost reaguje na změny klimatu a přizpůsobuje tomu i své produkty, což je zhodnoceno ve fázi Act.

Hodnocení v části Trendy je odůvodněno informacemi uvedenými ve Výroční zprávě roku 2014, kde jsou k dispozici ekonomické výsledky a je zde měřitelný trend. Vzhledem k tomu, že v úvodu Zprávy o CSR je uveden interaktivní odkaz na Výroční zprávu roku 2014, autorka k této skutečnosti přihlíží tak, že Výroční zpráva je součástí Zprávy o CSR. Cíle nejsou ohodnoceny, protože nenajdeme potřebné informace k posouzení této skutečnosti.

<sup>47</sup>Čsob.cz. *Výroční zpráva 2014* [online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ\\_CSOb\\_2014.pdf/](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ_CSOb_2014.pdf/)

Silnou stránkou společnosti je přizpůsobování se aktuální situaci na trhu. Tím můžeme rozumět, jak přizpůsobení nabízených produktů, tak vývoj moderní techniky jako např. bankomaty pro nevidomé nebo přepisová služba eScribe pro sluchově postižené. Dále společnost vyvíjí řadu dobročinných a veřejně prospěšných aktivit. Ve zprávě však chybí informace o plánování ekonomické výkonnosti a její struktura, což můžeme označit jako slabou stránku.

### 7.2.3 Přímé ekonomické vlivy na komunitu

CSR společnosti se odvíjí od očekávání stakeholderů – akcionářů, klientů, zaměstnanců, vedení společnosti, partnerů ve veřejné správě, byznysu i v neziskovém sektoru a v neposlední řadě i široké veřejnosti. Vizí společnosti je to, aby se stala dobrými sousedy, vytvářela rovné šance pro všechny, podnikala odpovědně a kultivovala touhu po vzdělání.

„Podporu vzdělanosti a dodržování etických a morálních hodnot společnost považuje za nezbytnou podmínku rozvoje celé společnosti. Proto usnadňuje cestu ke vzdělání těm, kdo o ni stojí.“<sup>48</sup> ČSOB podporuje vzdělávání jak mezi zaměstnanci, tak prostřednictvím Nadačního programu vzdělávání, který se soustředí na tři priority. První prioritou je finanční gramotnost, vzdělávání specifických cílových skupin a také profesionalizaci neziskových organizací v podobě Akademie Modrého života. Dlouhodobě se zabývá podporou finanční gramotnosti veřejnosti. Akademie Modrého života spustila sérii workshopů pro neziskové organizace s tematikou marketing, PR a komunikace, fundraising a oslovování individuálních i firemních dárců. Lektory a přednášejícími byli v rámci dobrovolnictví zaměstnanci ČSOB.

Ve společnosti je uplatňována dlouhodobá interní kampaň na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Společnost tak o této problematice publikuje články v interních médiích, na speciálním tematickém webu a na intranetu. Průběžně aktualizuje nabídku volných pracovních pozic vytipovaných jako vhodné pro OZP.

K datu 31. 12. 2014 celkový počet zaměstnanců skupiny činil 7406, z toho 6424 jsou zaměstnanci banky. Předchozí rok byl počet zaměstnanců cca o 200 zaměstnanců nižší. Při náboru zaměstnanců společnost ČSOB vychází z Etického kodexu, který je součástí interních opatření. Při náboru neopomíjí zdravotně postižené, studenty či absolventy. Studentům poskytuje možnost praxe, stáže či brigády a také pomoc při psaní bakalářské či diplomové práce. Zaměstnancům jsou poskytovány různé formy benefitů jako např. vzdělávání, program pro rodiče – možnost práce v rámci rodičovské dovolené apod. Informace o nábořech pracovníků nejsou uvedeny ve Zprávě CSR, autorka si je dohledala na webových stránkách společnosti.

---

<sup>48</sup>Čsob.cz. *Zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB za rok 2014* [online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB\\_CSR\\_2014\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB_CSR_2014_cz.pdf)

Tab. 23 Hodnocení subkritéria EM3 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
PŘÍMÉ EKONOMICKÉ VLIVY NA KOMUNITU (EM 3)	0	20	0	0	20	5	0	0	0	0

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je ohodnoceno pouze v části Předpoklady v části Do, jelikož se ve zprávě zabývá pouze tématem určení komunity. Informace o přístupu k náboru pracovníků a přístupy k nakupování zcela chybí.

Část Výsledky nebude hodnocena, protože ve zprávě nejsou uvedeny potřebné informace. Chybí údaje o rozpětí standardních nástupních platů ve významných provozních místech a také postupy místního náboru vrcholových manažerů. Tuto informaci nechtěla CSR manažerka z důvodů ochrany interních informací uvést. Autorka tuto skutečnost vidí jako možnost ke zlepšení.

#### 7.2.4 Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu

Prostřednictvím Regionálního fondu rozvoje v roce 2014 v rámci výzvy s názvem souSedíme společnost poskytla granty ve výši 2 711 413 Kč 38 organizacím a obcím. Finanční prostředky putovaly na projekty zaměřené na rozvíjení sousedských vztahů, utváření aktivních lokálních komunit a zapojování občanů do společenského a veřejného života v místě, kde žijí. Uskutečnily se tak projekty např. „Sousedé, pojď vařit.“, „Babičko, dědečku, vyprávěj.“, „My a naše město plné příběhů.“ „Od roku 2007 ČSOB mezi komunitní projekty v regionech rozdělila již přes 24 milionů korun.“<sup>49</sup>

Jako příklad regionálního rozvoje můžeme uvést grant, který byl poskytnut hlavnímu městu Praze sdružení Zaostřeno na Desítku. Projekt skloubil potřeby a přání obyvatel bloku na Praze 10. Tamější sousedská komunita přesvědčila vlastníka ke změně původních plánů týkajících se vybudování basketbalového hřiště. Namísto něj vzniklo multifunkční sportoviště, komunitní záhon a pobytový trávník. O vše se bude starat místní komunita. Tento projekt napomohl k upevnění lokálních sousedských vztahů.

ČSOB spolupracuje s Asociací občanských poraden a Poradnou při finanční tísní. V dnešní době je spousta lidí, kteří se dostanou do dluhové pasti, především z důvodů neznalosti. ČSOB se snaží prostřednictvím uvedených organizací těmto lidem pomoci a také šíří osvětu související s předmětem jejich činnosti. Tento projekt funguje již od roku 2008, kdy jsou pořádány semináře finanční gramotnosti a bezplatné dluhové poradenství. O možnosti využití bezplatného dluhového poradenství jsou klienti informováni prostřednictvím internet bankingu. Na všech

<sup>49</sup>Čsob.cz. *Zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB za rok 2014* [online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB\\_CSR\\_2014\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB_CSR_2014_cz.pdf)

pobočkách ČSOB a Era finančních centrech jsou k dispozici vizitky s kontakty na uvedené instituce.

ČSOB také myslí na své zaměstnance a rozvíjí i jejich znalosti a dovednosti. K tomu napomáhá profesní klub ČSOB Zlatá rybka. Tento „klub“ je určen především pro ženy v manažerských pozicích, který členkám nabízí pomoc při osobnostním rozvoji, zdokonalování manažerských dovedností, ale i sladování pracovního a rodinného života. V průběhu roku probíhají interní workshopy, individuální koučinky, pravidelná setkání členek klubu i setkání s manažerkami z jiných společností. Manažerky zde sdílí své zkušenosti, dochází k přenosu know-how v rámci společnosti i mimo ni.

Akademie Modrého života je vzdělávací akademií, která umožňuje neziskovým organizacím konzultovat své nápady a poté je implementovat pomocí porady s odborníky. ČSOB se snaží šířit své know-how i mimo ziskový sektor. Odborníci pomohou neziskovým organizacím sestavit akční plán komunikačních aktivit a také navázat kontakty s ostatními neziskovými organizacemi.

Tab. 24 Hodnocení subkritéria EM4 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
NEPŘÍMÉ EKONOMICKÉ VLIVY NA KOMUNITU (EM 4)	30	60	20	30	140	35	0	30	30	15

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady autorka hodnotí fázi Plan za dlouhodobou podporu vzdělanosti v oblasti finanční gramotnosti. Fáze Do je hodnocena za budování veřejných služeb, především za podporu regionálního rozvoje. Autorka taktéž vidí jako velké pozitivum přenášení know-how mezi neziskovými organizacemi a vrcholovými manažery. Ohodnocena je i fáze Check, protože dochází k přezkoumání činností a zvyšování vydaných prostředků na regionální rozvoj. Fáze Act je hodnocena za sledování a uzpůsobení činností v oblasti jednotlivých regionů.

V části Výsledky není ohodnocena fáze Trendy, protože ve zprávě chybí potřebné informace. Fáze Cíle je ohodnocena za zvyšování vzdělanosti členů komunity.

Silnou stránkou společnosti je rozvíjení know-how a vzdělanosti komunity, také poskytování grantů, které jsou nápomocny ke zvyšování úrovně jednotlivých regionů. Jako prostor ke zlepšení vidí autorka uvedení informací o mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti a popis důležitých nepřímých ekonomických vlivů, včetně jejich dimenze.



## 7.3 Sociální pilíř

Sociální oblasti je ve Zprávě CSR věnován velký prostor. Jedná se především o dobročinné aktivity, dobrovolnictví, spolupráci s neziskovými organizacemi. Sociální pilíř se zabývá lidskými právy, možnou korupcí, shodou s legislativou, přiměřenou prací a také ochranou spotřebitele.

### 7.3.1 Lidská práva

CSR strategie navazuje na strategii ČSOB a rozvíjí její hodnoty, principy a standardy chování popsané v Etickém kodexu, který je součástí interních pravidel. „Etický kodex vyjadřuje základní principy a očekávání pro chování zaměstnanců skupiny. Mezi hlavní zásady patří:

- zájem zákazníka klademe na první místo,
- v obchodování jsme čestní a ve vztazích korektní,
- při jednání jsme odpovědní a diskrétní,
- respektujeme zákony,
- vážíme si svých kolegů,
- a jednáme eticky.

Tyto zásady platí pro všechny zaměstnance. Zaměstnanci v manažerských pozicích mají vyšší odpovědnost, vedou své týmy prostřednictvím příkladného chování a vytvářejí prostředí, v němž jsou jako základní kvality prezentovány čestnost a integrita.“<sup>50</sup>

ČSOB vychází z přesvědčení, že je třeba zachovávat profesionalitu, ctít pravidla hospodářské soutěže a zajišťovat důstojné pracovní podmínky. Mezi klíčové iniciativy patří Protikorupční program ČSOB, což je souhrn pravidel a politik, jejichž záměrem je předcházet korupčnímu jednání a střetu zájmů. „ČSOB rovněž nefinancuje obchodní transakce se zbraněmi a nepodporuje obchod se zeměmi hrubě porušující lidská práva.“<sup>51</sup> ČSOB se zavázala v souladu s legislativou Evropské unie od roku 2013 uplatňovat tzv. Antitrust Policy, tedy nulovou toleranci ke sjednávání cenových a jiných protisoutěžních dohod, výměny obchodně citlivých informací apod., a zavedla soubor kontrolních mechanismů.

ČSOB se soustředí na diverzitu z pohledu genderu a zdravotního postižení a vyvíjí formální i neformální iniciativy. Uvědomuje si demografický vývoj společnosti a koncepčně se začíná zaměřovat na specifika související s věkem. Jedním z hesel společnosti ČSOB je „Respektujeme a vítáme odlišnosti.“

<sup>50</sup>Čsob.cz *Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, členu skupiny KBC* [online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/267296/csob-csr-eticky-kodex.pdf>

<sup>51</sup>Čsob.cz. *Zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB za rok 2014* [online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB\\_CSR\\_2014\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB_CSR_2014_cz.pdf)

Tab. 25 Hodnocení subkritéria SO 1 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
LIDSKÁ PRÁVA (SO 1)	0	50	0	0	50	12,5	0	0	0	0

Zdroj: Vlastní

Společnost je hodnocena v části Do chování v souladu s etickým kodexem. Zaměstnanci se řídí Protikorupčním programem a ve společnosti panuje nulová diskriminace. Ve zprávě zcela chybí informace o vzdělávání zaměstnanců v oblasti lidských práv, o možnosti kolektivního vyjednávání, o evidenci stížností incidentů v souvislosti s lidskými právy a také o lidských právech u dodavatelů. CSR manažerka autorku seznámila se skutečností, fungujících odborů ve společnosti. Společnost také vydává měsíčník „Bulletin moderních odborů ČSOB“.

Část Výsledky není ohodnocena. Pro hodnocení chybí potřebné informace. Silnou stránkou společnosti je již zmíněný etický kodex, protikorupční program a nulová tolerance diskriminace. Autorka doporučuje do zprávy zařadit informace týkající se dodržování lidských práv, rizikových činností, které představují nebezpečí dětské nebo nucené práce, možnosti kolektivního vyjednávání.

### 7.3.2 Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou

Společnost ČSOB spolupracuje s řadou neziskových organizací, tím se jí daří orientovat se v jejich oborech, vnímat jejich potřeby a reagovat na ně. Spolupracuje např. s Asociací občanských poraden, s Nadačním fondem Mathilda, S Nadačním fondem Rozum a Cit, s Výborem dobré vůle. ČSOB již několik let spolupracuje rovněž s organizacemi, které se zaměřují na rozvoj CSR a filantropie.

S odpovědným chováním společnosti souvisí i nulová tolerance korupce. ČSOB se v rámci firemní kultury řídí Protikorupčním programem, který předchází korupčnímu jednání a střetu zájmů.

Společnost se angažuje ve veřejném životě, navazuje kontakt s komunitou. Zaměřuje se na znevýhodněné skupiny klientů. Příkladem jsou bankomaty pro nevidomé, přepisová služba eScribe pro sluchově postižené, bezbariérové vstupy do poboček. Prostřednictvím Regionálního fondu rozvoje ČSOB podpořilo 38 organizací a obcí. Jako příklad takového projektu lze uvést podporu spolku „Nezevli jen tak“ ve středočeském kraji v Koněprusích. „Studenti architektury prostřednictvím malých projektů ukážou místním obyvatelům, jak přetvářet prostředí kolem nás. Studenti tak nejen vytvoří projekty, ale sami je vlastníma rukama zrealizují přímo na místě a z recyklovaných materiálů. Obec tedy za minimální částku získá originální oživení veřejného prostoru s přidanou hodnotou zapojení místních do akce.“<sup>52</sup>

<sup>52</sup>Čsob.cz. Zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB za rok 2014 [online]. 2015 [cit. 1.2.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB\\_CSR\\_2014\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB_CSR_2014_cz.pdf)

ČSOB podporuje mobilní aplikaci Klikni a daruj. Tato aplikace umožňuje poslat z chytrého telefonu peníze neziskovým organizacím. Aplikace zahrnuje prozatím 77 neziskových organizací s více než 91 projekty s nejrůznějšími zaměřením jako např. pomoc seniorům, podpora osob se zdravotním postižením, projekty zaměřené na rozvoj regionu, ochranu životního prostředí či zprostředkování humanitární pomoci.

Tab. 26 Hodnocení subkritéria SO 2 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
KOMUNITA, KORUPCE, VEŘEJNÁ POLITIKA, KONKURENČNÍ CHOVÁNÍ, SHODA S LEGISLATIVOU (SO 2)	20	50	30	0	100	25	0	20	20	10

Zdroj: Vlastní

Ve fázi Předpoklady je společnost ohodnocena ve fázi Plan za pokračování v angažovanosti ve veřejném životě. Dále je ohodnocena ve fázi Do, kde je v kontaktu s komunitou a podílí se na regionálním rozvoji. Fáze Check je ohodnocena za komunikaci a zpětnou vazbu z řad neziskových organizací a také za podporu v rámci projektu regionálního rozvoje dle potřeb v daných lokalitách.

V části Výsledky jsou hodnoceny Cíle za prevenci korupčního jednání ve společnosti. Ve zprávě však chybí informace o hodnotě finančních a nefinančních prostředků politickým stranám, úředních zásadách v rámci ochrany hospodářské soutěže, sankcích za neshody se zákonem a předpisy.

### 7.3.3 Zaměstnání a přiměřená práce

Společnost ČSOB pro své zaměstnance vytváří takové podmínky, aby mohli v pracovní době řádně vykonávat svou práci. „Pracovní dobu musí zaměstnanci využívat efektivně a vykonávat pouze činnosti, které jsou pro zaměstnavatele přínosem. Tyto činnosti jsou stanoveny pracovněprávními a vnitřními předpisy, zejména „Pracovním řádem ČSOB.“<sup>53</sup> Mezi hodnoty společnosti se řadí orientace na výsledek, vnímavost, respektující chování. Respekt pro společnost znamená chovat se k ostatním tak, jako k sobě rovným. Respekt znamená být transparentní a oceňovat lidi za to, co dělají.

Společnost si cení svých zaměstnanců, proto mají možnost využít širokou škálu firemních benefitů. Mezi benefity patří např. příspěvek na penzijní připojištění, příspěvek na životní pojištění, možnost využití zvýhodněných

<sup>53</sup>Čsob.cz *Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, členu skupiny KBC*[online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/267296/csob-csr-eticky-kodex.pdf>

podmínek pro vybrané produkty, týden dovolené navíc. Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům příspěvek na stravování. Zaměstnanci mohou využívat v některých lokalitách stravovací zařízení provozované v prostorách ČSOB nebo poukázky na nákup stravy v příslušné hodnotě. ČSOB pro své zaměstnance pořádá společenské a sportovní aktivity. Cafeteria systém poskytuje možnost prostřednictvím elektronického systému využít finanční prostředky na cestování, návštěvy galerií, divadel apod. „Kolektivní smlouva také umožňuje zaměstnancům nad rámec Zákoníku práce čerpat za určitých okolností i další volno s náhradou mzdy např. 3 dny v kalendářním roce ze zdravotních důvodů bez nutnosti předložit doklad o pracovní neschopnosti.“<sup>54</sup> Preventivní lékařská péče je pro zaměstnance v ČSOB samozřejmostí. Zaměstnavatel spolupracuje s vybranými zdravotními pojišťovnami s nabídkou speciálních programů pro jejich pojištěnce. Pro všechny zájemce je nabízen široký rozsah preventivních programů ve vybraných zdravotnických zařízeních. Stejně tak mají zaměstnanci možnost zúčastnit se různých akcí a přednášek zaměřených na zdraví a worklife balance<sup>55</sup>.

Společnost ČSOB poskytuje Program pro rodiče. „Program je rodičům k dispozici od začátku (odchodu na mateřskou dovolenou), v průběhu rodičovské dovolené, až po návrat do zaměstnání. Do Programu se lze zapojit kdykoli a využít kteroukoli z nabízených aktivit.“<sup>56</sup> Tento program nabízí možnost práce v rámci rodičovské dovolené, vzdělávání, e-learning, pracovně-právní konzultace, profesní a osobní koučování, adaptační workshop pro rodiče navracející se z rodičovské dovolené.

V souladu s hodnotami ČSOB poskytuje zaměstnancům maximální podporu při rozvoji jejich znalostí i dovedností a vytváří předpoklady pro jejich kariérní růst. Systém vzdělávání reaguje na aktuální potřeby obchodu a provozu, tak na dlouhodobé cíle strategického rozvoje. Veškeré vzdělávací aktivity tvoří ucelený koncept vzdělávání pro nové i stávající zaměstnance, při nichž jsou využity různé formy jako např.: e-learning, interní a externí prezenční kurzy zaměřené na odborné znalosti i rozvoj osobnosti, koučování, mentoring, rozvojové skupinové programy – manažerská příprava, teambuildingové aktivity aj. ČSOB také uplatňuje systém kariérního plánování, který dává možnost talentovaným zaměstnancům dále růst. Pro společnost je to důležitý nástroj umožňující umístění správných lidí se znalostmi na důležité pracovní pozice. V rámci rozvoje kariéry jsou používány metody jako např.: vytváření kariérních stezek, talentové programy, development centra pro zmapování potenciálu daného zaměstnance, individuální rozvojové plány, krátkodobé i dlouhodobé rotace.

Společnost podporuje dobrovolnickou pomoc, při níž zaměstnanci mohou využít jeden pracovní den v roce a zapojit se do různých charitativních aktivit a sbírek. Zaměstnanci se tak zapojili do řady zajímavých projektů jako např. Běh pro dobrou věc, Sue Ryder Charity Cup – benefiční fotbalový turnaj pro domov pečující

---

<sup>54</sup>Čsob.cz. *Proč pracovat u nás*[online]. 2016 [cit.1.2.2016]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/o-csob/kariera-v-csob/proc-pracovat-u-nas>

<sup>55</sup>Vyváženost mezi osobním a pracovním životem.

<sup>56</sup>Čsob.cz. *Proč pracovat u nás*[online]. 2016 [cit.1.2.2016]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/o-csob/kariera-v-csob/proc-pracovat-u-nas>

o seniory, Noční běh pro Světlušku, Do práce na kole, Liga Cup, Daruj krev, darujеш zdraví!, Splněná dětská přání.

Tab. 27 Hodnocení subkritéria SO 3 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ZAMĚŠTNÁNÍ A PŘIMĚŘENÁ PRÁCE (SO 3)	0	50	20	0	70	17,5	30	30	60	30

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady je ohodnocena fáze Do za systém benefitů, vzdělávání zaměstnanců, možnost zaměstnanců podílet se na dobrovolnických aktivitách. Je také ohodnocena fáze Check za provádění průzkumů vnímání společnosti.

V části Výsledky jsou hodnoceny Trendy jako stabilní. Podkladem jsou hodnoty prováděných průzkumů. Fáze Cíle je ohodnoceno za plnění být dobrým zaměstnavatelem.

Silnou stránkou společnosti je poskytování velkého množství benefitů pro zaměstnance a vytváření vhodných podmínek k práci. Ve zprávě však nejsou uvedeny informace o fluktuaci zaměstnanců, systém péče v oblasti BOZP, statistika stížností zaměstnanců. CSR manažerka o fluktuaci pracovní síly podrobnější informace podávat nechtěla. Pouze uvedla, že tento údaj evidují.

### 7.3.4 Ochrana spotřebitele

Hlavním cílem ČSOB je nabízet klientům takové služby a produkty, které reagují na jejich očekávání a vycházejí jim vstříc. Spokojený zákazník je hlavním cílem společnosti. ČSOB provádí průzkumy vnímání s názvem „ČSOB jako odpovědná společnost“. V uvedeném průzkumu byli osloveni klíčoví partneři jako např. klienti, zaměstnanci, neziskové organizace a odborníci. Prostřednictvím dotazníkového průzkumu společnost požádala o zpětnou vazbu v oblasti společenské odpovědnosti. Výsledky průzkumu potvrzují, že česká společnost vnímá ČSOB jako významnou finanční instituci, která nabízí kvalitní produkty. Široká veřejnost také oceňuje úsilí společnosti, které je věnováno zvyšování finanční gramotnosti a rozvoji regionů. Prostor ke zlepšení dle respondentů spočívá ve vyšší transparentnosti, v komunikaci se zákazníky a v inovativním přístupu k byznysu. Větší důraz musí společnost věnovat i práci s médii, aby zlepšila širší povědomí o svém přístupu ke společenské odpovědnosti.

Druhý průzkum společnost provedla na téma spokojenosti s úrovní nabízených služeb. Respondenti potvrdili, že nabízené produkty a služby považují za kvalitní, dále respondenti oceňují finanční stabilitu banky a politiku řízení rizik. Prostor pro zlepšení vykazuje poměr mezi cenou a kvalitou nabízených služeb, přehlednost produktů a služeb. Jako slabiny respondenti vidí nedostatečnou nabídku dle životního cyklu, resp. s ohledem na fenomén stárnoucí populace. Prostor pro zlepšení je v otázce transparentnosti nabízených produktů a služeb.

ČSOB získala v roce 2014 ocenění MasterCard za nejlepší prémiový produkt, kterým se stala exkluzivní debetní ČSOB Privatebanking Karta dobré vůle. Stříbro společnost získala v kategorii Banka bez bariér. Z 990 bankomatů je jich 803 uzpůsobených pro nevidomé, jsou vybaveny hlasovou navigací. Pobočková síť je tvořena 320 pobočkami a finančními centry, z nichž je 257 plně nebo částečně bezbariérových. Digitální majáky pro nevidomé jsou na všech finančních centrech. V roce 2014 společnost eviduje 293 229 zvýhodněných účtů pro seniory, 23 206 účtů pro handicapované a 26 511 účtů pro neziskové organizace.

Tab. 28 Hodnocení subkritéria SO 4 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
OCHRANA SPOTŘEBITELE (SO 4)	0	70	60	20	150	37,5	0	20	20	10

Zdroj: Vlastní

Společnost je ohodnocena v části Předpoklady ve fázi Do za produkty, které reagují na potřeby zákazníků a za implementaci zákaznických požadavků na produkty. Díky tomuto faktu společnost získala řadu ocenění. Fáze Check je ohodnocena za zájem o získání zpětné vazby z řad zákazníků, zaměstnanců, neziskových organizací. Fáze Act autorka hodnotí za přizpůsobení produktů a podmínek směrem k zákazníkovi.

V části Výsledky je ohodnocena fáze Cíle za sledování potřeb zákazníků.

Silnou stránkou společnosti je průzkum požadavků zákazníka a také reagování na tyto požadavky. Jako slabou stránku autorka považuje nedostatek informací o reklamách a stížnostech zákazníků, etapách životního cyklu, hodnotách pokut pro neshody se zákony

## 7.4 Environmentální pilíř

Data z oblasti environmentální nepovažuje v případě administrativního provozu společnost za významná. Přesto však sleduje a měří spotřebu energií, vody, kancelářského papíru a trvale usiluje o snižování emisí. K jednotlivým subkritériím týkající se tohoto pilíře, jsou uvedeny nejkomplexnější informace ze zprávy CSR.

### 7.4.1 Personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje

ČSOB si uvědomuje nutnost snižovat ekologickou zátěž, kterou způsobuje. Společnost třídí odpad, snižuje produkci kancelářského odpadu, nakupuje energii z obnovitelných zdrojů a při výběru dodavatelů spolupracuje pouze s ekologicky smýšlejícími obchodními partnery. Klade si za cíl snížit spotřebu energií, papíru, vody a odpadů.

Společnost podporuje ekologické myšlení svých zaměstnanců. V minulosti proběhlo několik zaměstnaneckých kampaní, jako příklad autorka uvádí kampaň s

názvem „Kdo, když ne já“ nebo také „Místo, kde žiji“. Formou zajímavých článků společnost zaměstnance inspirovala k tomu, jak mít místo, kde žijí, rádi a jak o ně vhodně pečovat. Oblíbenou aktivitou a společnou iniciativou zlepšující životní prostředí se stal úklid českých hor, na němž se zaměstnanci ČSOB aktivně podíleli.

Ekologická a administrativní budova v Praze jako jediná budova v Evropě obdržela v roce 2007 zlatý certifikát v mezinárodně uznávaném hodnocení ohleduplnosti k životnímu prostředí LEED. „Budova je postavena na pozemku typu brownfield<sup>57</sup>. Lokalita má velmi dobrou dostupnost veřejnou hromadnou dopravou. Intenzivní užití zeleně na vnějších konstrukcích budovy a v interiérech pozitivně ovlivňuje vnější mikroklima budovy a kvalitu vnitřního pracovního prostoru. Optimální orientace budovy a pasivní stínící prvky redukuje tepelné zisky budovy od slunečního záření a oblohy při zachování vizuální otevřenosti průčelí. Sofistikované pevné a pohyblivé stínící systémy ovládané meteostanicemi redukuje tepelné zisky budovy od slunečního záření a oblohy a v zimě rovněž tepelné ztráty.“<sup>58</sup>

Tab. 29 Hodnocení subkritéria EG 1 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ OCHRANY ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, DOBROVOLNÉ NÁSTROJE (EG 1)	20	40	0	0	60	30	10	20	30	15

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan, protože ve zprávě je jako jeden z cílů uveden snižování ekologické zátěže na životní prostředí. Fáze Do je hodnocena za dobrovolné nástroje, které vedou k podpoře žádoucího chování u zaměstnanců.

V části Výsledky jsou hodnoceny Trendy, které jsou hodnoceny jako pozitivní. Zrealizované projekty odráží fázi Cíle, které se snaží šetřit životní prostředí.

Silnou stránkou je realizace dobrovolných a osvětových kampaní pro zaměstnance. Jako velké pozitivum autorka hodnotí ohleduplnost k životnímu prostředí při stavbě administrativního centra společnosti. Společnost tak využila nejnovější trendy, aby co nejméně životní prostředí trpělo. Autorka navrhuje zvýšit

<sup>57</sup>Pozemek nebo objekt, jenž se nachází na zastavěném území, které není efektivně využíváno a které je zanedbáno a případně i kontaminováno.

<sup>58</sup>Čsob.cz *Zpráva o udržitelném rozvoji skupin ČSOB v roce 2011* [online]. 2012 [cit.2.2.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB\\_CSR\\_2011\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB_CSR_2011_cz.pdf)

počet zrealizovaných projektů. Ve zprávě chybí informace o personální zajištění ochrany životního prostředí.

#### 7.4.2 Shoda s legislativou

Vztah společnosti ČSOB k ochraně životního prostředí je založen především na tom, v jakém životním prostředí chce sama společnost působit.

V rámci úvěrové politiky společnost nefinancujeme firmy, které nedodržují právní předpisy týkající se životního prostředí. Nepodporuje firmy, jež nesplňují požadavky na ochranu životního prostředí dané legislativou ČR/SR, příp. Evropské unie, anebo jsou v rozporu s požadavky EBRD/IFC. Stvrzením závazku ke společnosti je dodržování mezinárodního rámce „EquatorPrinciples“. Jde o mezinárodní pravidla vydaná Světovou bankou, podle nichž bankovní sektor určuje, vyhodnocuje a řídí sociální a environmentální rizika v projektovém financování. Při uzavírání smluv s dodavateli společnost zdůrazňuje oblast třídění, recyklace a ekologické likvidace odpadů. Upřednostňuje spolupráci s ekologicky smýšlejícími obchodními partnery.

ČSOB jedná v souladu s legislativou Evropské unie v oblasti snížení spotřeby energie a produkci uhlíku. Snižování spotřeby energie a produkce emisí mají na starost pověření specialisté z útvaru Facilities Management. Společnost také vyvíjí snahu v oblasti snižování paliv spojené s cestováním.

Tab. 30 Hodnocení subkritéria EG 2 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
SHODA S LEGISLATIVOU (EG 2)	30	65	30	0	125	31,25	0	20	20	10

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan za plánování podpory ochrany životního prostředí. Autorka tímto rozumí nadále pokračující snahu ve snižování spotřeb energií, produkci emisí a snižování paliv spojené s cestováním. Fáze Do je hodnocena za činnost, která souvisí s celkovým pohledem na ochranu životního prostředí a dodržování legislativních požadavků. Sama společnost si klade za úkol dodržovat přísnější požadavky, než udává legislativa. Činnosti jsou kontrolovány a přezkoumávány a jsou hodnoceny v části Check.

V části Výsledky je společnost hodnocena za fázi Cíle, za snahu chránit životní prostředí. Trendy zde nejsou měřitelné. Silnou stránkou je shoda s legislativou České republiky, popřípadě Evropské Unie a dodržování mezinárodního rámce „EquatorPrinciples“. Jako slabou stránku vidí autorka v nedostatku informací o ekonomických ukazatelích a v subkritérium Výsledky nejsou uvedeny informace o poplatcích a sankcích.



### 7.4.3 Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek

„ČSOB si uvědomuje nutnost snižovat ekologickou zátěž, kterou způsobuje. Pro rok 2014 se společnost zavázala nakoupit pro centrálu banky 35 % energie z obnovitelných zdrojů z celkové spotřeby elektrické energie.“<sup>59</sup> Cílem společnosti je nakupovat 100 % elektrické energie z obnovitelných zdrojů pro pobočky i centrálu banky. Společnost používá kancelářský papír se sníženou gramáží a kancelářské potřeby, jejichž výroba a likvidace méně zatěžuje životní prostředí. Snižuje produkci kancelářského odpadu, který třídí. Přednostně spolupracuje s dodavateli, kteří jsou držiteli certifikátů potvrzující dodržování environmentálních norem.

Tab. 31 Hodnocení subkritéria EG 3 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
DOPADY SPOTŘEB ENERGIE, ZDROJŮ, LÁTEK (EG 3)	20	60	20	0	100	25	30	50	80	40

Zdroj: Vlastní

Společnost je hodnocena v části Předpoklady ve fázi Plan za zadaný cíl snížit dopady na životní prostředí. Ve fázi Do je hodnocena za činnosti, které přispívají k naplnění tohoto cíle jako např. nákup energie z obnovitelných zdrojů, snižování kancelářského odpadu, spolupráce s dodavateli, jejichž prioritou je taktéž ochrana životního prostředí. Fáze Check je hodnocena za přezkoumávání daných činností.

V části Výsledky je hodnoceno subkritérium v části Cíle za plnění snižování dopadů prostřednictvím aktivit, které společnost ČSOB vykonává. Je hodnocena i část Trendy za aktivity spojené se snížením spotřeby odpadu, energií apod.

Silnou stránkou společnosti je naplňování plánu snížení spotřeby energie a ostatních látek. Ve zprávě nejsou uvedeny aktivity spojené se snižováním spotřeby vody a množstvím nebezpečnosti vstupujících materiálů a chemikálií. Vzhledem k tomu, že činnost společnosti ČSOB je administrativního charakteru autorka se domnívá, že s chemikáliemi pravděpodobně nepřijde do styku. Je však nutné tuto informaci ve zprávě uvést.

### 7.4.4 Environmentální dopady výroby a služeb

Společnost uvádí, že ve srovnání s rokem 2013 došlo ke snížení elektřiny a odpadů. To ukazuje následující tabulka.

<sup>59</sup>Čsob.cz. Zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB za rok 2014 [online]. 2015 [cit.3.2.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB\\_CSR\\_2014\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB_CSR_2014_cz.pdf)

Tab. 32 Environmentální údaje v přepočtu na FTE

Environmentální údaje v přepočtu na FTE		2013	2014
Spotřeba energie (GJ)	Elektrina	16,00	15,22
	Fosilní paliva (plyn, topný olej)	6,30	6,39
Ostatní spotřeba	Papír (t)	0,14	0,15
	Voda (m <sup>3</sup> )	15,70	15,81
	Odpady (t)	0,25	0,16

Zdroj: Zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB v roce 2014

Následující tabulka ukazuje, že některé položky se pohybují zhruba ve stejných číslech nebo dokonce v nižších. Hlavním cílem společnosti je snižování dopadů své podnikatelské činnosti na životní prostředí. Společnost tak investuje do nových technologií, které toto umožňují. Jedná se např. o klimatizace, LED diodové osvětlení, vzduchotechnika, spánkový režim osobních počítačů, které se po hodině nečinnosti automaticky přepnou do režimu s minimální spotřebou elektrické energie.

Tab. 33 Hodnocení subkritéria EG 4 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ENVIRONMENTÁLNÍ DOPADY VÝROBKŮ A SLUŽEB (EG 4)	0	40	20	0	60	30	20	20	40	20

Zdroj: Vlastní

Společnost je hodnocena v části Předpoklady ve fázi Do za snahu snižování energií. Fáze Check je ohodnocena za sledování a měření spotřeby energií.

V části Výsledky můžeme hodnotit fázi Trendy za vývoj spotřeby energií. Taktéž je hodnocena část Cíle za snižování negativních dopadů na životní prostředí.

Silnou stránkou společnosti je to, že se snaží sledovat vývoj spotřeby jednotlivých energií a jejich hodnoty snižovat. Ve zprávě chybí informace o interních a externích službách.

#### 7.4.5 Environmentální dopady výstupů

„Již od roku 2003 jsou na pracovištích rozmístěny nádoby na tříděný odpad: papír, plast, sklo a zbytkový směsný odpad.“<sup>60</sup> Společnost zavedla další kategorii odpadu – separaci papírových utěrek do dalšího papírového odpadu. Tím pádem jsou i

<sup>60</sup>Čsob.cz Zpráva o udržitelném rozvoji skupin ČSOB v roce 2011 [online]. 2012 [cit.3.2.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB\\_CSR\\_2011\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOB_CSR_2011_cz.pdf)

použité (mokrý) papírové utěrky zpracovány jako papír a nekončí ve smíšeném odpadu. Kromě běžného odpadu společnost dbá na separaci použitého spotřebního materiálu z tiskáren, faxů a kopírek. Likvidaci nebezpečného odpadu např. zářivek pro společnost zabezpečují dodavatelé těchto produktů. Při likvidaci elektrozařízení společnost využívá zpětného odběru a odevzdává elektrozařízení k recyklaci do systému kolektivního sběru.

Společnost se snaží jednotlivými aktivitami omezovat spotřebu paliv spojené s cestováním. Mezi takovéto aktivity patří např. sdílení vozidel na služební cesty, podpora cestování hromadnou dopravou, nákup referentských vozidel s maloobjemovými motory, které mají lepší parametry při produkci emisí, nákupu vozů s filtry pevných částic výfukových plynů, používání „režimu ekologického parkování“ – možnost přednostních rezervací na parkování pro auta na hybridní pohon, umožňování využívání uzamykatelné místnosti na kola pro cyklisty.

Společnost vyvíjí aktivity se snahou snížit spotřeby energií a produkci uhlíku. V souladu s legislativou Evropské unie pravidelně měří spotřebu energie stejně jako produkci emisí uhlíku, a to za asistence nezávislých poskytovatelů. Snižování spotřeby energie a produkce emisí mají na starost pověřeni specialisté z útvaru Facilities Management. Společnost také nakupujeme „zelenou energii“ a vyměňuje neonová loga označující budovy za úspornější LED osvětlení.

Tab. 34 Hodnocení subkritéria EG 5 – společnost ČSOB

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ENVIRONMENTÁLNÍ DOPADY VÝSTUPŮ (EG 5)	0	70	30	0	100	25	20	20	40	20

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Do za snižování spotřeby energií a produkci uhlíku a také za třídění odpadu. Další ohodnocenou fází je fáze Check za sledování vlivu výstupů na životní prostředí.

Subkritérium je hodnoceno v části Výsledky za fázi Trendy a Cíle, kde je možné sledovat snahu společnosti šetřit životní prostředí.

## 7.5 Výsledky společnosti ČSOB

Společnost ČSOB dle uvedeného vzorce dosáhla 21,15 bodů. Při daném výsledku musíme brát na zřetel, že společnost se ve své zprávě nevěnuje všem činnostem. Zpráva však obsahuje různé odkazy, kde uživatel může zjistit doplňující informace jako např. odkaz na Výroční zprávu ČSOB 2014 nebo na webové stránky společnosti věnující se CSR. Jako nejsilnější pilíř autorka považuje pilíř environmentální. Ve zprávě jsou uvedeny nejpodrobnější informace z uvedených kritérií a subkritérií. Nejslabším pilířem je pilíř ekonomický, autorka musela řadu

informací dohledávat na stránkách společnosti. Společnost ve zprávě odkazovala na Výroční zprávu a jiné zdroje o finančních ukazatelích.

Ekonomický pilíř vychází z výroční zprávy společnosti. Ve Zprávě CSR jsou uvedeny poměrně stručné informace v rámci tohoto pilíře. Zpráva CSR je zpracována metodikou G 4.

Spokojenost zákazníků má přímý vliv na ekonomické výsledky společnosti. ČSOB vnímá moderní trendy a přizpůsobuje se vývoji techniky, což autorka vidí jako velké plus. Příkladem jsou bankomaty pro nevidomé, přepisová služba eScribe pro sluchově postižené, bezbariérové vstupy do poboček. Společnost také podporuje veřejně prospěšné aktivity, jako např. Kartu dobré vůle, aplikaci Klikni a daruj, program Pomáhej. Společnost sleduje hospodářské, politické a jiné vnější faktory, které mohou být jak rizikem, tak příležitostí. Na základě těchto faktorů upravuje nabídku svých produktů. Dle autorky je tato skutečnost v prostředí velké konkurence v bankovním sektoru nutností. Veškeré finanční údaje vychází z auditorových a konsolidovaných finančních výkazů. Autorka doporučuje společnosti doplnit strukturu a plánování ekonomické výkonnosti.

ČSOB podporuje vzdělávání, jak mezi zaměstnanci, tak v rámci komunity. Jako obrovský přínos pro společnost autorka hodnotí program vzdělávání s tematikou finanční gramotnosti. Mnoho průzkumů ukázalo, že spousta lidí si vezme půjčku a ani neví, zda zvládne tuto půjčku splácet, protože si splátky a úroky z ní ani nedovede spočítat. Tato situace může mít pro některé katastrofální následky. Společnost tak spolupracuje s Asociací občanských poraden a s Poradnou při finanční tísní.

Zaměstnanci společnosti se řídí Etickým kodexem. ČSOB podporuje zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Dle autorky je tento prvek v mnoha společnostech opomíjen. Je však důležité, aby i lidé se zdravotním postižením měli možnost seberealizace prostřednictvím zaměstnání. V rámci komunity společnost podporuje regionální rozvoj formou grantů. Autorka vidí jako velké pozitivum rozvoj know-how a vzdělanosti komunity. Autorka doporučuje doplnit informace o přístupu k náboru pracovníků a rozpětí standardních nástupních platů. V rámci subkritéria nepřímé ekonomické vlivy na komunitu autorka doporučuje doplnit informace o mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti.

Sociální pilíř se věnuje zejména dobročinným aktivitám, dobrovolnictví zaměstnanců a také spolupráci s neziskovými organizacemi.

Strategie ČSOB je popsána v Etickém kodexu, který je součástí interních pravidel. Společnost taktéž ctí pravidla hospodářské soutěže a zajišťuje důstojné pracovní podmínky pro své zaměstnance. Autorka kladně hodnotí Protikorupční program, jehož účelem je předcházet korupčnímu jednání a střetu zájmu. ČSOB taktéž nefinancuje obchod se zbraněmi a nepodporuje obchod se zeměmi porušující lidská práva. Jako slabou stránku autorka vidí v nedostatku informací o možnosti kolektivního vyjednávání.

Společnost ČSOB spolupracuje s řadou neziskových organizací, snaží se poznat jejich potřeby a reagovat na ně. Autorce se velice zamlouvá projekt „Klikni a daruj“, který usnadňuje dárcům pomocí chytrého telefonu zaslat finanční příspěvek vybraným organizacím.

Zaměstnanci společnosti se řídí pracovním řádem, pracovněprávními a vnitřními předpisy. Společnost se snaží pro své zaměstnance budovat příjemné pracovní prostředí a také jim poskytuje celou řadu benefitů. Zaměstnanci se mohou zúčastnit dobrovolnických aktivit. Autorku zaujal především systém Cafeteria, kdy si sami zaměstnanci mohou vybrat na co svůj finanční limit v rámci poskytnutého benefitu využijí. Autorka také oceňuje Program pro rodiče, který umožňuje práci v rámci rodičovské dovolené. ČSOB poskytuje zaměstnancům maximální podporu při rozvoji znalostí, dovedností a vytváří tak předpoklady pro kariérní růst.

Společnost nabízí klientům takové služby a produkty, které reagují na jejich očekávání. Tuto skutečnost si společnost ověřuje prostřednictvím dotazníkového průzkumu. ČSOB je vnímána jako významná finanční instituce, která nabízí kvalitní produkty. Široká veřejnost oceňuje, stejně jako autorka, snahu o zvyšování finanční gramotnosti. Prostor ke zlepšení spočívá v oblasti transparentnosti a v inovativním přístupu k byznysu. Autorka doporučuje doplnit informace o reklamacích a stížnostech zákazníků.

Environmentální pilíř považuje společnost ČSOB za méně významný, přesto je ve zprávě poskytnuto nejvíce informací k tomuto pilíři. Společnost si však uvědomuje ekologickou zátěž, kterou způsobuje. Hlavním cílem tohoto pilíře je snižovat spotřebu energií, papíru, vody a odpadů. Dílčím cílem je také nákup 100 % elektrické energie z obnovitelných zdrojů pro pobočky i centrálu banky. Při stavbě hlavního administrativního centra společnost získala zlatý certifikát za ohleduplnost k životnímu prostředí. Na budově je ve vnějších konstrukcích a v interiérech hojně využita zeleň. Při stavbě společnost využila nejnovější trendy. Došlo např. k výměně neonových log za úspornější LED osvětlení, klimatizace, vzduchotechnika, spánkový režim na osobních počítačích.

Autorka vidí jako velké pozitivum realizaci dobrovolných a osvětových kampaní pro zaměstnance. Společnost podporuje ekologické myšlení svých zaměstnanců. Uspořádala tak řadu kampaní, které mají zaměstnance inspirovat, jak vhodně pečovat o místo, kde žijí.

ČSOB jedná v souladu s legislativou Evropské unie v oblasti produkci uhlíku a snížení spotřeby energie. Společnost taktéž vyvíjí snahu ve snižování paliv spojené s cestováním. Zaměstnanci mají možnost využít např. sdílení vozidel, cestování hromadnou dopravou, využití režimu přednostního parkování nebo také místnost pro úschovu kol. V rámci úvěrové politiky společnost nefinancuje firmy, které nedodržují právní předpisy týkající se ochrany životního prostředí. Společnost také přednostně spolupracuje s dodavateli, kteří jsou držiteli certifikátů potvrzující dodržování environmentálních norem. Autorka velice kladně hodnotí shodu s legislativou a dobrovolnou iniciativu ze strany společnosti.

## 8 Společnost ČEZ

„Skupina ČEZ je etablovaným integrovaným energetickým koncernem působícím v řadě zemí střední a jihovýchodní Evropy a v Turecku s centrálou v České republice. Hlavní předmět podnikání koncernu tvoří výroba, distribuce, obchod a prodej v oblasti elektřiny a tepla, obchod a prodej v oblasti zemního plynu a těžba uhlí. V České republice společnosti Skupiny ČEZ těží a prodávají uhlí, vyrábějí a distribuují elektřinu a teplo, obchodují s elektřinou a dalšími komoditami, prodávají koncovým zákazníkům elektřinu, teplo a zemní plyn a poskytují další služby. Výrobní portfolio tvoří jaderné, uhelné, plynové, vodní a další obnovitelné zdroje. K zajištění kontinuity úspěšného působení na trhu v České republice, který je pro Skupinu ČEZ z hlediska jejího podnikání rozhodující, probíhá rozsáhlá obnova, modernizace a rozvoj výrobního portfolia, včetně přípravy výstavby nových jaderných zdrojů, a modernizace a rozvoj distribučních sítí.

Nejvýznamnějším akcionářem mateřské společnosti ČEZ je Česká republika s podílem na základním kapitálu (ke dni 31. 12. 2013) téměř 70 %. Posláním Skupiny ČEZ je především maximalizovat návratnost vložených prostředků a zajistit dlouhodobý růst hodnoty pro akcionáře. Ve své strategii Skupina ČEZ reaguje na nové trendy v energetice. Vstupuje do nových oblastí podnikání a nabízí zákazníkům inovativní produkty a služby šité na míru jejich potřebám.

Firemní kultura je orientována na bezpečnost, výkon a stálý růst vnitřní efektivity. Při svém podnikání se Skupina ČEZ současně řídí přísnými etickými standardy, zahrnujícími i odpovědné chování ke svým zaměstnancům, společnosti a životnímu prostředí. Skupina ČEZ zaměstnává 27 tisíc zaměstnanců.<sup>61</sup>

### 8.1 Vyhodnocení CSR metodou KORP

Autorka při vyhodnocení bude vycházet ze Zprávy o společenské odpovědnosti z roku 2012/2013. Společnost investuje do vzdělání, spolupracuje se studenty, podporuje dobrovolnické práce zaměstnanců, to vše je ve zprávě popsáno.

### 8.2 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř společnosti souvisí s ekonomickými úspěchy společnosti. Vzhledem k tomu, že společnost patří mezi nejvýznamnější ekonomické subjekty v České republice, podílí se tak na budování zázemí celého podnikatelského prostředí u nás.

#### 8.2.1 Management a organizační zabezpečení CSR

Společenské otázky jsou pro společnost ČEZ dlouhodobě v centru její pozornosti. Každý rok věnuje mnoho úsilí, práce svých zaměstnanců a nemalý objem

---

<sup>61</sup>Čez.cz Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013 [online]. 2014 [cit.7.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/uvod/informace-o-spolecnosti.html>

finančních prostředků k řešení událostí, které se týkají všeho a všech, které společnost svým podnikáním ovlivňuje.

Systém dokumentace ve společnosti využívá moderní nástroje. Podporuje tak zajištění bezpečnosti, efektivního plánování a zlepšování systémů procesů. Dokumenty jsou provázány vzájemnými vazbami, které dodržují zásady, aby jedna informace byla na jednom místě. „Důležité dokumenty jsou uchovávány v souladu s platnou legislativou, jsou bezpečně ukládány podle vnitřního spisového a skartačního řádu. Administrace správy dokumentů je prováděna s využitím softwarového systému pro správu dokumentů.“<sup>62</sup>

Společnost s veřejností komunikuje soustavně a otevřeně. Způsob komunikace se mění podle cílové skupiny. Se zákazníky společnost komunikuje v zákaznických centrech, po telefonu, internetu. Dalším způsobem jsou také reklamní kampaně a materiály pro zákazníky. S širokou veřejností společnost komunikuje pomocí info center, nabízí také návštěvy elektráren. Odbornou veřejnost, studenty nebo zájemce o práci společnost oslovuje prostřednictvím výstav, veletrhů nebo profesního setkání. Se všemi cílovými skupinami ČEZ komunikuje pomocí hromadných sdělovacích prostředků jako např. televize, rozhlas, sociální sítě apod. Společnost využívá interního auditu, který je personálně stabilizovaný. Cílem je přispět ke zvýšení efektivity v procesech a zajištění návratnosti investic. Interní audit se soustředí především na plnění nápravných opatření, která přispívají ke zvyšování kvality poskytovaných služeb. Společnost využívá softwarovou aplikaci ECP pro interní audit, která přispívá k efektivnějšímu vyhodnocování plnění ze zjištěných auditů.

Tab. 35 Hodnocení subkritéria EM1 – společnost ČEZ

	Předpoklady					
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body
MANAGEMENT A ORGANIZAČNÍ ZABEZPEČENÍ CSR (EM 1)	30	50	20	20	120	30

Zdroj: Vlastní

Autorka ohodnotila všechny fáze. Fáze Plan je ohodnocena za pokračování poskytování dostupných a srozumitelných informací spotřebiteli. Fáze Do je taktéž ohodnocena za komunikaci s cílovými skupinami, tvorbu CSR zpráv, implementaci CSR aktivit do každodenních činností. Fáze Check zahrnuje přezkoumávání činností společnosti externími a interními audity.

## 8.2.2 Ekonomická výkonnost

Posláním společnosti ČEZ je maximalizovat návratnost a zajistit dlouhodobý růst hodnoty pro své akcionáře. „Formou daně z příjmů a na dividendách za více než 22 let existence odvedla společnost českému státu více než 106 miliard korun, z toho

<sup>62</sup>Čez.cz Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013 [online]. 2014 [cit.11.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/bezpecnost/rizeni-dokumentace.html?najdi=řízení dokumentace>

na daních z příjmů 66 miliard korun.“<sup>63</sup> Ekonomické úspěchy budují zázemí celému podnikatelskému prostředí České republiky. Svým působením vytváří ČEZ více než 100 tisíc pracovních míst. Společnost investovala v České republice téměř 300 miliard korun, ze kterých měly prospěch domácí firmy a jejich zaměstnanci. Společnost se hlásí k principům trvale udržitelného rozvoje, podporuje nové technologie a odpovědné zacházení se zdroji.

Spokojenost zákazníků má vliv na ekonomické výsledky společnosti. Cílem programu Orientace na zákazníka je zvyšování zákaznické spokojenosti a zlepšení zákaznické zkušenosti na základě průzkumů. Přístup k zákazníkům stojí na třech pilířích: srozumitelnost a jednoduchost, vstřícnost a lidskost, nasloucháme a zlepšujeme.

Jedním ze strategických programů společnosti je program Výkonnost a podnikavost. Program se skládá ze tří dílčích projektů, zaměřených na oblasti lidských zdrojů, controllingu a na celoskupinovou aktivitu. Cílem programu je zvyšování hodnoty společnosti pomocí podpory iniciativy segmentů a zaměstnanců, optimálního rozdělení rolí a odpovědnosti za finanční řízení, rozvoje firemní kultury a kompetencí manažerů.

Ve společnosti ČEZ je trvale rozvíjen integrovaný systém řízení rizik a systém vnitřních kontrolních mechanismů včetně nezávislé činnosti interního auditu, který prověřuje souhlas s interní i externí legislativou a standardy. Základním orgánem je rizikový výbor, který je poradním orgánem generálního ředitele. Navrhuje celkovou alokaci rizikového kapitálu na jednotlivá rizika, závazná pravidla, odpovědnost a strukturu limitů pro řízení dílčích rizik. Řízení rizik je v kompetenci RMC (risk management committee – rizikový výbor). Jeho předsedou je ředitel divize finance. Stálými členy jsou ředitel divize výroba, ředitel útvaru financování, ředitel útvaru trading a ředitel útvaru řízení rizik. Rizikový výbor má i nestálé členy jako např. ředitele útvaru interního auditu.

Společnost ČEZ se podílí na řadě dobročinných a veřejně prospěšných aktivit. Nadace ČEZ podporuje např. aktivity dětí a mládeže, znevýhodněné spoluobčany, aktivitu jednotlivých regionů, projekty zaměřené na vzdělávání. K obnově zeleně v obcích přispívá v rámci grantového řízení. Společnost také podporuje grantové řízení s názvem Oranžový přechod, které financuje osvětlování přechodů pro chodce. K dobročinným aktivitám přispívají i zaměstnanci, kteří přispívají na činnost neziskových organizací. Firemní dobrovolnictví se těší ve společnosti velké podpoře. Do této činnosti se zapojují zaměstnavatelé, zaměstnanci a veřejně prospěšné organizace.

---

<sup>63</sup>Čez.cz Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013 [online]. 2014 [cit.12.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/ekonomika/mise-vize-a-strategie.html>



Tab. 36 Hodnocení subkritéria EM2 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
EKONOMICKÁ VÝKONNOST (EM 2)	30	80	40	50	200	50	0	20	20	10

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan za plánování veřejně prospěšných a dobročinných aktivit, které vyvíjí Nadace ČEZ a k pomoci také přispívají zaměstnanci formou dobrovolnictví, které se těší ve společnosti velké oblibě. Fáze Do je ohodnocena za odpovědné řízení rizik a orientaci na zákazníka. Autorka rovněž hodnotí fázi Check za zjišťování zákaznických požadavků a jeho spokojenosti. Zákaznickovy požadavky jsou implementovány do produktů a služeb společnosti, proto je autorkou ohodnocena i fáze Act.

Trendy v části Výsledky nejsou měřitelné. Cíle jsou hodnoceny za program Orientace na zákazníka a snahu zlepšovat kvalitu. Ve zprávě chybí informace o plánování tržeb za produkty, přijaté finanční výpomoci, rizicích a příležitostech pro aktivity firmy, které vyplývají ze změn klimatu.

Silnou stránkou společnosti je silná pozice na trhu, kterou společnost může využít ve svůj prospěch. Ekonomické úspěchy společnosti přispívají k tvorbě podnikatelského prostředí v České republice. Společnost ČEZ má na trhu silnou pozici a snaží se tak respektovat všechna přání zákazníka a nabídnout mu jen to nejlepší. Zapojuje se také do veřejně prospěšných projektů a i zaměstnanci se mohou zapojit do dobrovolných aktivit společnosti.

### 8.2.3 Přímé ekonomické vlivy na komunitu

Společnost ČEZ svými obchodními aktivitami ovlivňuje komunitu, ve které působí. Přijímá tak odpovědnost ve smyslu platné legislativy i mezinárodních závazků za zajištění bezpečnosti svých výrobních zdrojů, ochrany jednotlivců, společnosti a veřejnosti, životního prostředí a jakosti. „Vyhláší proto Politiku Bezpečnosti a ochrany životního prostředí a Politiku kvality řízení. Ve vybraných oblastech systému řízení dobrovolně upravuje interní předpisy v duchu principů firemní společenské odpovědnosti. K etickému podnikání také přispívají interní a externí audity, mise OSART, systémy dokumentace a kontroly, jasně definovaná spolupráce s dodavateli, kolektivní vyjednávání s odborovými organizacemi a školení zaměstnanců.“<sup>64</sup> Mise OSART souvisí s posuzováním a zlepšováním úrovně jaderné bezpečnosti elektráren.

„Společnost provádí výběr svých dodavatelů formou nadlimitních veřejných zakázek v souladu s platnou legislativou. Současně realizuje také podlimitní výběrová řízení. Při výběru dodavatelů klade společnost důraz na kvalitu

<sup>64</sup>Čez.cz Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013 [online]. 2014 [cit.14.2.2016]. Dostupné z: [http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/bezpecnost/řízení-dokumentace.html?najdi=řízení dokumentace](http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/bezpecnost/řízení-dokumentace.html?najdi=řízení%20dokumentace)

dodávaného materiálů nebo poskytované služby, pochopitelně i na cenu.“<sup>65</sup> Společnost má definována hodnotící kritéria, k nimž patří např. kvalifikační kritéria, osvědčení, certifikáty kvality, živnostenské dokumenty aj. Pro zajištění transparentnosti výběrových řízení jsou cenové nabídky a ostatní důležité věci uloženy v informačním systému SAP SRM a přílohou je návrh smlouvy. Společnost prostřednictvím interních komunikačních kanálů zaměstnance upozornila, že pokud je jejich jednání v rozporu s uvedenými pravidly a v případě vzniku škody může mít zaměstnanec trestněprávní odpovědnost za vzniklé škody.

Zaměstnanci patří k duchovnímu bohatství společnosti. Vytvářejí hodnoty vysoké kvality pro zákazníka, proto o ně zaměstnavatel pečuje. Podporuje je v osobním růstu a přispívá k možnostem, jak mohou trávit volný čas. Společnost ČEZ umožňuje na vybraných pozicích pracovat osobám se zdravotním postižením. Dává jim tak příležitost začlenit se do společnosti a zvýšit tak kvalitu jejich života. Povaha zajišťovaných služeb neumožňuje masivní využívání částečných úvazků, společnost se snaží svým zaměstnancům v případě zájmu vycházet vstříc. V roce 2013 tuto možnost využilo 30 zaměstnanců. Společnost ČEZ také podporuje program Potentials, který je určen absolventům vysokých škol technického nebo ekonomického zaměření. V průběhu dvanácti měsíců vybraní uchazeči absolvují speciálně sestavený program, který obsahuje rozvoj měkkých dovedností, workshopy, koučování, exkurze do provozů.

Společnost je aktivní při hledání budoucích zaměstnanců již ve školách, kde se elektrotechnickým nebo strojírenským oborům vyučuje. Společnost tak pokračuje v aktivitách v oblasti strojírenského náboru, který má za cíl povzbudit zájemce o studium těchto oborů a připravit dostatek osob na přirozenou generační obměnu personálu. Aktivity pro podporu náboru kladně hodnotí i studenti vysokých škol. Společnost ČEZ se tak umístila na nejvyšších příčkách v několika průzkumech. Prvenství společnost získala v průzkumu Jasná volba v roce 2012, v roce 2013 v průzkumu České studentské unie. Druhé místo společnost získala v anketě Zaměstnavatel roku 2013. Náborové aktivity ocenila odborná veřejnost a společnost si tak vysloužila první místo v soutěži Louskáček 2013.

Při stavě elektráren společnost věnuje pozornost náboru nových zaměstnanců z místní komunity ve městech, ve kterých působí. „Pomáhá tak místním lidem získat zaměstnání a přispívá k rozvoji regionů. Zaměstnává kolem 100 až 150 místních obyvatel na každém staveništi. Zajišťuje, aby i po spuštění elektrárny zdejší lidé pracovali v různých pozicích, jako jsou úklid a ostraha.“<sup>66</sup>

Společnost se pozorně věnuje řídicím zaměstnancům, pro které zavedla program People DevelopmentForum. Jedná se o mimořádné zasedání v rámci programu manažerského růstu. Je to systematická podpora řízení kariéry, včetně rotace, nástupnictví a rozvoje manažerských kompetencí na podporu strategických iniciativ.

---

<sup>65</sup>Čez.cz *Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013* [online]. 2014 [cit.14.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/ekonomika/zasady-vyberovych-rizeni.html>

<sup>66</sup>Čez.cz *Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013* [online]. 2014 [cit.14.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/socialni-odpovednost/csr-skupiny-cez-v-turecku.html>

Tab. 37 Hodnocení subkritéria EM3 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
PŘÍMÉ EKONOMICKÉ VLIVY NA KOMUNITU (EM 3)	0	60	0	0	60	15	0	0	0	0

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady v části Do, protože společnost se zabývá tématem komunity, náborem zaměstnanců a věnuje se ve zprávě i definovanému přístupu k nakupování. K ostatním předpokladům nejsou poskytnuty informace.

V části Výsledky společnost nebude hodnocena, protože nepodává potřebné informace. Chybí informace o rozpětí poměru standardních nástupních platech, podílu vrcholových manažerů a podílu nákupů u místních dodavatelů.

#### 8.2.4 Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu

Společnost ČEZ oslavila v roce 2016 dvacet čtyři let soustavného a komplexního vzdělávacího programu Svět energie. Tento program je zacílen na mládež, studenty i učitele, kterým pomáhá pochopit energetická témata. Podpora vzdělávání je službou, kterou společnost veřejnosti nabízí. Veškeré vzdělávací aktivity jsou poskytovány bezplatně nebo za symbolické ceny. ČEZ je tak jedinou společností, která poskytuje takto dlouhodobý program. Součástí je nabídka vzdělávacích materiálů, beseda se studenty, semináře pro učitele, klub fyziky, setkávání se s odborníky, soutěže na vyhledávání talentů. Semináře určené pro pedagogy mají akreditaci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Učí je, jak přednášet fyziku nově a poutavě.

Společnost ČEZ organizuje síť partnerských škol, kterou tvoří třináct fakult na sedmi univerzitách a 50 středních škol. Společnost tak podporuje řadu odborných činností a poskytuje stipendia vybraným studentům. Společnost také pořádá akce, kde se snaží energetiku zpopularizovat. Jako příklad můžeme uvést program Cool brigáda, která spojovala funkci zábavy a funkci vzdělávací.

Prostřednictvím Nadace ČEZ společnost přispívá k budování veřejných služeb. Jako příklad můžeme uvést rekonstrukce dětských a sportovních hřišť. „Od jara do podzimu navštěvuje nadace se svými dvěma speciálně upravenými rotopedy různé kulturní, společenské a sportovní akce a umožňuje tak návštěvníkům, aby minutou šlapání na oranžovém kole podpořili neziskové organizace.“ Program Oranžové schody je zase zaměřen na odstraňování architektonických bariér na základních a středních školách.

Společnost podporuje i firemní dobrovolnictví. Podpora dobrovolnické práce je zakotvena v kolektivní smlouvě. Sami zaměstnanci aktivně navrhuji příjemce dobrovolnické pomoci ze svého okolí. Další spolupracujícím subjektem jsou neziskové organizace – Byznys pro společnost, což je firemní dobrovolnický

portál. Výhodou portálu pro neziskový sektor je provázání možností různé pomoci od více firem.

Velkým investičním projektem (přesahující 100 miliard korun) společnosti je obnova uhelných bloků. Tento projekt pomůže zajistit zachování energetické konkurenceschopnosti. Po realizaci celého projektu dojde k významnému snížení emisí. V oblasti obnovitelných zdrojů energie je cílem výstavba nejefektivnější části portfolia a optimalizace prostřednictvím prodeje vybraných aktiv.

V rámci společnosti ČEZ vznikla relativně nová iniciativa zaměřená na rozvoj inovativních témat a technologií. Iniciativa je odpovědí na trendy v energetice a v technologiích, které mohou v budoucnosti znamenat příležitost, ale i ohrožení. Sledování nových trendů se tak stává nutností. Cílem je především tyto technologie prakticky využívat. Iniciativa tedy podporuje vědu, výzkum, zavádění nových technologií do praxe, podporuje lokální zdroje elektřiny, rozvoj konceptu elektromobility, zavedení v oblasti distribuce a řízení sítě.

Tab. 38 Hodnocení subkritéria EM4 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
NEPŘÍMÉ EKONOMICKÉ VLIVY NA KOMUNITU (EM 4)	30	60	20	30	140	35	0	20	20	10

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady autorka hodnotí fázi Plan za dlouhodobou podporu vzdělávacího programu pro studenty, učitele a širokou veřejnost. Společnost vyvíjí snahu oblast energetiky zpopularizovat a osvětlit ji široké veřejnosti. Fáze Do je hodnocena za budování veřejných služeb, jako příklad lze uvést rekonstrukci dětských hřišť. Autorka taktéž vidí jako velké pozitivum podporu dobrovolnické práce a spolupráci s neziskovými organizacemi. Ohodnocena je i fáze Check, protože společnost se neustále snaží držet krok s vývojem nových technologií. Prostřednictvím sledování technických novinek a jejich implementací může dojít k výraznému zdokonalení všech prováděných činností. Nové technologie mohou být prospěšné i pro okolí např. tím, že jsou šetrnější k životnímu prostředí víc, než ty stávající. Fáze Act je ohodnocena za sledování nových technologií a jejich zavádění do praxe.

V části Výsledky je ohodnocena fáze Cíle za zvyšování povědomí o oblast energetiky.

Silnou stránkou společnosti je rozvíjení vzdělanosti komunity prostřednictvím vzdělávacího programu Svět energie a vybudované sítě škol. Dále autorka vyzdvihuje podporu vývoje nových technologií. Jako prostor ke zlepšení vidí autorka uvedení informací o mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti a popis důležitých nepřímých ekonomických vlivů, včetně jejich dimenze.

## 8.3 Sociální pilíř

Sociální pilíř společnosti zahrnuje poměrně rozsáhlou oblast témat. Můžeme sem zařadit např. zákaznický kodex, provádění zaměstnaneckých průzkumů a péči o zaměstnance, činnosti nadace, ochranu spotřebitele aj.

### 8.3.1 Lidská práva

„Podnikatelské prostředí v České republice je komplikované a legislativa klade na firmy vysoké administrativní i provozní nároky. Oblasti energetiky společně s provozem jaderných zdrojů se týká celá řada zákonných povinností.“<sup>67</sup> Tyto podmínky musí respektovat i společnost ČEZ. Ve vybraných oblastech systému řízení dobrovolně upravuje nebo zpřísnuje interní předpisy. V souladu se strategií do svého podnikání společnost včleňuje etické aspekty. Tyto aspekty jsou zakomponovány v Politice bezpečnosti a ochrany životního prostředí, Politice kvality řízení a v zákaznickém kodexu. Politika bezpečnosti a ochrany životního prostředí zajišťuje bezpečnost výrobních zdrojů, ochranu jednotlivců, společnosti a veřejnosti. Politika kvality řízení chce dosáhnout vzájemně dobrých vztahů, konkurenčních výhod a trvale zlepšovat celkovou výkonnost. Díky Zákaznickému kodexu se společnost snaží zlepšovat své služby pro klienty.

V roce 2013 ve společnosti působilo 26 samostatných základních odborových organizací, ve kterých bylo organizováno 1670 zaměstnanců. V dceřiných společnostech působilo celkem 42 základních odborových organizací. Z celkového počtu zaměstnanců tedy bylo 47 % organizováno. „Odborové organizace jsou sdruženy do odborových svazů – Odborového svahu ECHO, Českého odborového svazu energetiků a odborového svazu KOVO.“<sup>68</sup> Jednání mezi zástupci odborových organizací a zaměstnavatelem se uskutečňují pravidelně. Každoročně jsou uzavírány dodatky ke kolektivním smlouvám, kde je upravena mzdová problematika. Prostřednictvím členství v zaměstnavatelské organizaci, Českého svazu zaměstnavatelů v energetice se společnost takto účastní kolektivního vyjednání vyššího stupně v oblasti energetiky.

Společnost spolupracuje pouze s dodavateli, kteří respektují lidská práva. I výběr zaměstnanců je přizpůsoben respektování základních lidských práv. Antidiskriminační opatření, postupy a instrukce jsou zakotveny v pracovních řádech a kolektivních smlouvách. Společnost zaměstnává pracovníky se zdravotním postižením. Zaměstnanci společnosti dbají na dodržování práv. Zákazníci musí být pro společnost na prvním místě. Zaměstnanci jsou školeni v oblasti jednání se zákazníkem. Procvičují si komunikační, prodejní a vyjednávací dovednosti. Vzdělávání se orientuje i na konfliktní či zvláštní situace, ke kterým může dojít.

---

<sup>67</sup>Čez.cz *Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013* [online]. 2014 [cit.14.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/bezpecnost/řízení-dokumentace.html?najdi=řízení dokumentace>

<sup>68</sup>Čez.cz *Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013* [online]. 2014 [cit.14.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/socialni-odpovednost/zamestnanci/odbory.html>

Tab. 39 Hodnocení subkritéria SO 1 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
LIDSKÁ PRÁVA (SO 1)	20	60	0	0	80	20	0	0	0	0

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady je hodnocena fáze Plan, protože společnost trvá na skutečnosti, aby se její zaměstnanci za všech okolností chovali eticky. Fáze Do je ohodnocena, jelikož společnost má zavedeny etické zásady a antidiskriminační opatření. Tuto podmínku musí dodržovat i dodavatelé společnosti. Ve společnosti také působí odbory a je tedy umožněno kolektivní vyjednávání.

Trendy ani Cíle v části Výsledky nejsou měřitelné.

Společnost se nevěnuje ve své zprávě vzdělávání v oblasti lidských práv, nevede ani incidenty a stížnosti z této oblasti. V oblasti výsledků se společnost nezabývá vzděláváním zaměstnanců v politikách a postupech týkajících se lidských práv. Nevede evidenci o počtu případů diskriminace. Silnou stránkou společnosti je existence etického kodexu, který souvisí s Politikou bezpečnosti a ochrany životního prostředí, Politikou kvality řízení a se zákaznickým kodexem.

### 8.3.2 Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou

Se všemi osobami a institucemi, které mají se společností ČEZ něco společného komunikuje útvar Public Affairs. Hlavním cílem společnosti je kvalifikovaně a otevřeně komunikovat, formulovat stanoviska k zásadním problémům. Se zákazníky společnost komunikuje prostřednictvím zákaznických center, po telefonu nebo prostřednictvím Virtuální obchodní kanceláře. K zajištění informovanosti zaměstnanců používá společnost ČEZ pestrou škálu komunikačních nástrojů např. časopis ČEZ NEWS, internetové stránky včetně audiovizuální ČEZ TV, adresné newslettery s klíčovými sděleními, sms nebo audiozprávy, informace na nástěnkách nebo prvky interního marketingu. Odbornou veřejnost společnost oslovuje přítomností na nejrůznějších výstavách, veletrzích apod.

Nákupní proces společnosti reflektuje potřeby nového občanského zákoníku a zároveň také vyhovuje interně nastaveným požadavkům na výkonnost nákupního procesu, zejména jeho transparentnost. Nový občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích přinesl do úpravy pravidel obchodních společností řadu změn, které bylo nutné posoudit a zajistit harmonizaci. Vyčleněný projektový tým právního útvaru se harmonizací se zněním nového občanského zákoníku a zákona o obchodních korporacích věnoval v předstihu v průběhu roku 2013.

Pro zajištění transparentnosti výběrových řízení jsou všechny informace uloženy v informačním systému SAP. Pokud zaměstnanci jednájí v rozporu s pravidly, může dojít k trestněprávní odpovědnosti za vzniklé škody. Při uzavírání

smluv klade společnost důraz na zachování obchodního tajemství. S dodavateli uzavírá tzv. antikorupční ujednání.

Společnost se angažuje ve veřejném životě. Do těchto aktivit můžeme zařadit podporu vzdělávání, popularizaci oblasti energetiky, podporu znevýhodněných spoluobčanů, aktivní spolupráci s regiony, odstraňování bariér, obnovu zeleně, podporu osvětlení přechodů pro chodce. Příkladem aktivit společnosti může být např. příspěvek částkou 400 tisíc korun českých na novou lávku tzv. Twigadukt v ZOO Dvůr Králové, u které lze pozorovat výběh nosorožců, žiraf, pakoňů a antilop z bezprostřední blízkosti. Další aktivitou je např. příspěvek částkou 350 tisíc korun na digitální rentgenové pracoviště ve Stráži pod Ralskem. Společnost také podporuje dobrovolnické aktivity svých zaměstnanců.

Tab. 40 Hodnocení subkritéria SO 2 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
KOMUNITA, KORUPCE, VEŘEJNÁ POLITIKA, KONKURENČNÍ CHOVÁNÍ, SHODA S LEGISLATIVOU (SO 2)	30	70	30	0	130	32,5	0	20	20	10

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady autorka hodnotí subkritérium v oblasti Plan. Společnost nadále hodlá pokračovat v angažování ve veřejném životě. Velmi se věnuje oblasti podpory vzdělávání. Ve fázi Do je společnost hodnocena za kontakt s komunitou, protikorupční politiku a transparentnost. Fáze Check je ohodnocena za sladování s legislativními požadavky, které jsou nutné sladit po přijetí nového občanského zákoníku. K tomuto byl zřízen speciální projektový tým.

V rámci části Výsledky pro fázi Trendy není ve zprávě dostatek podkladů. Fáze Cíle je hodnocena pouze za kontakt s komunitou.

Silnou stránkou společnosti je angažovanost ve veřejném životě, který společnost podporuje. Společnost se také zabývá protikorupční politikou a jedná transparentně. Ve zprávě nejsou uvedeny informace o tématu jako je podpora politických stran, sankce za neshody s předpisy, úřední zásahy v rámci ochrany hospodářské soutěže.

### 8.3.3 Zaměstnávání a přiměřená práce

Zaměstnanci patří k duchovnímu bohatství společnosti. Zaměstnavatel o své zaměstnance pečuje, poskytuje jim dobré pracovní zázemí a snaží se o zvyšování jejich kvalifikace. Společnost posiluje firemní kulturu, která je definována sedmi principy. Mezi sedm principů firemní kultury patří bezpečná tvorba hodnot,

zodpovědnost za výsledky, jeden tým, zaměstnanci na sobě pracují, rostou za hranice, hledají nové řešení a jednají fér. „Každý ze sedmi principů je rozpracován do konkrétních projevů chování. Jde o podrobnější výklad, jak má zaměstnanec vystupovat ve vztahu ke svým kolegům, i interním a externím zákazníkům. Posouzení souladu chování s uvedenými principy je nedílnou součástí pravidelného hodnocení zaměstnanců. Výstupy hodnocení se promítají do odměňování, což podporuje jejich výkonnost a jednání v souladu s firemní kulturou.“<sup>69</sup>

V oblasti vzdělávání a rozvoje nabízí společnost ČEZ svým zaměstnancům širokou škálu aktivit. Na prvním místě je zajištění odborné způsobilosti zaměstnanců, která vychází z kvalifikačních požadavků. V oblasti rozvojových programů pro zaměstnance se společnost zaměřila na rozvoj na míru a odbornou problematiku a soft skills. Současně podporuje zvyšování a prohlubování kvalifikace. Velká pozornost je věnována rozvoji klíčových zaměstnanců, kde je podporována výkonnost, podnikavost a motivace v době změn a nestability. Klíčoví zaměstnanci si mohou vybrat ze širšího portfolia rozvojových programů. Program manažerského růstu má průběžnou periodu, zahrnuje opakující se aktivity, jejichž cílem je dosáhnout optimální úrovně manažerského výkonu. Při zajišťování vzdělávání zaměstnanců společnost využívá nejnovější metody a sdílí poznatky z praxe. Jedním z nástrojů je platforma e-learningu.

Hlavním cílem motivačních programů a benefitů je zajistit motivaci jednotlivých zaměstnanců pro podporu strategických cílů. Nastavení systému odměňování podporuje interní spravedlnost a externí konkurenceschopnost. Ve společnosti ČEZ jsou zaměstnancům poskytovány mzdy, které odpovídají dlouhodobým ekonomickým výsledkům společnosti. Základní mzdy jsou diferencovány podle složitosti, odpovědnosti a náročnosti vykonané práce. Variabilní složky mzdy zajišťují provázanost s firemními a individuálními cíli.

Benefity mají podporu finančního i nefinančního plnění. Ve společnosti je stanovena zkrácená pracovní doba na 37,5 hodin týdně. Dovolena je prodloužena o jeden týden nad rámec zákonného nároku. Zaměstnancům je poskytováno pracovní volno s náhradou mzdy nad rozsah daný právními předpisy. Společnost poskytuje zaměstnancům široké portfolio benefitů jako osobní účty určené zejména pro rekreaci, příspěvky na penzijní připojištění, životní pojištění, závodní stravování, příspěvky na dobu prvních třech dnů nemoci, zdravotní péči apod. Společnost má i program Podporu mobility, který je určen pro klíčové zaměstnance měnící místo výkonu práce. Nad rámec benefitů jsou pro zaměstnance ze strany zaměstnavatele vyjednány nabídky výhodných nákupů a služeb u vybraných firem.

Společnost ČEZ nezapomíná ani na své bývalé zaměstnance – důchodce, o které pečuje prostřednictvím Nadačního fondu Senioři Skupiny ČEZ. Společnost věnuje zvýšenou péči zaměstnancům, kteří společnost opouštějí z důvodu organizačních změn. Pro všechny odcházející zaměstnance je připraven program Outplacement, který jim má usnadnit vyrovnání s odchodem a pomoci jim

---

<sup>69</sup>Čez.cz *Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013* [online]. 2014 [cit.16.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/socialni-odpovednost/zamestnanci/principy-firemni-kultury.html>



pokračovat v profesní kariéře. Každý z odcházejících zaměstnanců má také nárok na rekvalifikaci.

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je souhrn opatření stanovený právními předpisy a zaměstnavatelem, který má předcházet ohrožení nebo poškození lidského zdraví v pracovním procesu. Prolíná se s oblastmi požární ochrana, pracovní lékařství, firemní ekologie a krizový management. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je prověřována Státním úřadem inspekce práce, který shledal, že práce v elektrárnách je bezpečná a ochrana zdraví zaměstnanců je zde plně funkční.

Zaměstnanci mohou podávat své stížnosti vyplývající z pracovněprávních vztahů řediteli útvaru personalistika. Konkrétní stížnosti řeší útvar sociálních vztahů, který zajišťuje prošetření stížnosti a odpověď. Zaměstnanci mohou své stížnosti podávat prostřednictvím odborových organizací. Podněty mohou být podány prostřednictvím tzv. Oranžové schránky. Jedná se elektronický kontakt ve formě intranetových formulářů. Zaměstnanci bez přístupu k počítači mohou požádat své kolegy nebo mohou využít i fyzické podání poštovní oranžovou schránkou.

Tab. 41 Hodnocení subkritéria SO 3 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ZAMĚSTNÁNÍ A PŘIMĚŘENÁ PRÁCE (SO 3)	30	80	30	0	140	35	30	30	60	30

Zdroj: Vlastní

V části Předpoklady je hodnocena fáze Plan za zvyšování kvalifikace pracovníků. Dále je hodnocena fáze Do za poskytování motivačních programů a za informování zaměstnanců ohledně podání stížností a také za bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Fáze Check je ohodnocena za prozkoumávání stížností z řad zaměstnanců.

Subkritérium je také hodnoceno v části Výsledky v oblasti Trendy, které můžeme hodnotit jako stabilní v oblasti péče o zaměstnance a jejich motivaci. Ohodnocena je i fáze Cílů, kde sledujeme zvyšující kvalifikaci pracovníků a jejich zlepšující se výkony.

Silnou stránkou společnosti je poskytování řady benefitů. Zaměstnanci si tak mohou vybrat to, co jim nejvíce ze široké škály vyhovuje. Zaměstnanci také jistě ocení zkrácenou pracovní dobu a týden dovolené navíc. Finanční oceňování souvisí s ekonomickými zisky společnosti. Z tohoto autorka rozumí, že základní mzdy jsou zde vyšší, než je běžný průměr. Tato skutečnost přispívá ke zvýšení úspěšného nábory nových zaměstnanců.

### 8.3.4 Ochrana spotřebitele

Společnost ČEZ nabízí koncovým zákazníkům elektřinu, zemní plyn, tepelnou energii a její distribuci. Společnost ČEZ je největším dodavatelem elektřiny

koncovým zákazníkům. Svým zákazníkům společnost nabízí inovativní produkty a služby, které jsou uzpůsobeny jejich potřebám. Společnost je také největším alternativním dodavatelem zemního plynu v České republice. Společnost uplatňuje politiku bezpečnosti, ochrany životního prostředí a kvality řízení. Do budoucna chce společnost nabídnout širší škálu možností elektronické komunikace nebo moderní platební metody včetně platby kartou v zákaznických centrech. Společnost také uvažuje nad zjednodušením popřípadě zrušením „interaktivní hlasové odezvy“ (automatické provolby na zákaznické lince). Společnost také chystá několik novinek v nabídce nových služeb.

Cílem strategického programu Orientace na zákazníka je zvýšení zákaznické spokojenosti a zlepšení zákaznické zkušenosti na základě průzkumů a zpětné vazby. Výsledkem je vydání Zákaznického kodexu. Zákaznický kodex definuje standardy komunikace se zákazníkem a nabízí zákazníkům několik možností komunikace. Zákazníci mají tak k dispozici Zákaznickou a Poruchovou linku, která je v provozu 24 hodin denně, sedm dní v týdnu. To stejné platí o internetové službě ČEZ ON-LINE. Dále je k dispozici zákaznické centrum, kde jsou zákazníci obslouženi maximálně do 20 minut. Pro vyřešení většiny požadavků stačí zákazníkům kontaktovat společnost jen jednou.

Údaje o umístění na trhu, postoje respondentů a řadu dalších informací společnost získala prostřednictvím výzkumů. Tyto výzkumy realizuje pro šest agentur – tři tuzemské a tři zahraniční. Výzkumy se zaměřují zejména na měření klíčových ukazatelů, měření efektivity kampaní, postoje veřejnosti k problematice nebo také vnímání zákaznické zkušenosti. Z uvedených výzkumů vyplynulo, že značka je veřejností považována za symbol inovativní firmy, která v energetice určuje nové trendy. Lidé mají pocit, že s nimi společnost dobře jedná. V průměru dva ze tří respondentů jsou pro rozvoj jaderné energetiky. Dětská hřiště jsou nejčastěji spontánně zmiňovanou nejvýraznější CSR aktivitou společnosti. Respondenti velice pozitivně ohodnotili prováděné aktivity v oblastech postiženými povodněmi. Podle mínění veřejnosti firma věnuje značnou část zisku pro dobro veřejnosti.

Se zákazníky společnost komunikuje prostřednictvím zákaznických center, po telefonu nebo pomocí internetu. Dalším způsobem jsou různé reklamní kampaně. Se širokou veřejností společnost komunikuje pomocí infocenter, nabízí také návštěvy elektráren. Pro veřejnost vydává společnost celou řadu tištěných periodik. Jako příklad lze uvést čtvrtletník pro firemní zákazníky, časopis Jaderné elektrárny Dukovany, měsíční bulletin Energetika v EU pro zaměstnance. Odbornou veřejnost, studenty oslovuje na nejrůznějších výstavách a veletrzích. Informační otevřenost je jednou ze základních priorit informační strategie společnosti. Se zástupci komunikuje tiskový mluvčí a tým spolupracovníků. Ročně společnost zveřejňuje cca 400 tiskových zpráv.

Zákazníci mohou své stížnosti řešit pomocí ombudsmana. K dispozici je jim webový formulář na stránkách [www.cez.cz/ombudsman](http://www.cez.cz/ombudsman). „V roce 2013 řešil Ombudsman ČEZ celkem 803 podnětů, z toho 761 podání a 42 námětů. 201 podání bylo irelevantních z důvodu nesplnění podmínky, že záležitost musí být nejprve řešena jako reklamacie nebo stížnost v rámci standardních procesů.“ 673 podání bylo vyhodnoceno jako neoprávněných. Nejvíce podání se týkalo měření a

neoprávněných odběrů. V kategorii Smluvní záležitosti a platby se nejvíce případů týkalo uzavření, ukončení smluvního vztahu. 33 % případů se týkalo zálohových plateb nebo vrácení přeplatku a v 8 % se jednalo o přerušení dodávky elektřiny z důvodu neuhrazení pohledávky ze strany zákazníka.

Tab. 42 Hodnocení subkritéria SO 4 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
OCHRANA SPOTŘEBITELE (SO 4)	30	80	60	40	150	37,5	20	40	20	10

Zdroj: Vlastní

Společnost je ohodnocena v části Předpoklady ve fázi Plan za poskytnutí širší škály komunikace v budoucnu. Další věcí, kterou společnost v budoucnu plánuje je rozšíření nabídky nových služeb. Dále je ohodnocena fáze Do, kdy společnost otevřeně komunikuje se zákazníky, umožňuje různé druhy komunikace. Zákazníci mají možnost vznést stížnost k ombudsmanovi. Tyto stížnosti jsou prošetřovány a řešeny. Je ohodnocena fáze Check za provádění průzkumů. S tím souvisí i fáze Act, kdy společnost bere v potaz vyhodnocená šetření kvantitativní i kvalitativní formou.

V části Výsledky společnost hodnotí fázi Trendy, které můžeme hodnotit jako pozitivní. Fáze Cíle je ohodnoceno za zájem o zákazníka a průzkum spokojenosti.

Silnou stránkou společnosti je Zákaznický kodex a průzkum zákaznické spokojenosti. Ve zprávě chybí informace o peněžních pokutách pro neshody se zákony týkající se poskytování výrobků a služeb. Autorka hodnotí ochranu spotřebitele jako velice dobře zpracovanou. Ve zprávě jsou uvedeny téměř všechny Předpoklady a Výsledky.

## 8.4 Environmentální pilíř

Společnost ČEZ vychází z přesvědčení, že životní prostředí je nenahraditelným bohatstvím. Ve zprávě se tak věnuje tématům jako např. ochrana ovzduší, ochrana vod, odpadové hospodářství, ekologický program, věda, výzkum a nové technologie.

### 8.4.1 Personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje

„V roce 2010 podepsal ministr životního prostředí se zástupci společnosti ČEZ Prohlášení o strategické součinnosti ČEZ a Ministerstva životního prostředí v oblasti ochrany ovzduší a klimatu. Toto prohlášení není nijak časově omezeno. Dojednává snížení emisí znečišťujících látek do ovzduší nad rámec požadavků stávající legislativy. Tato skutečnost povede k významnému snížení oxidu

uhličitého.“<sup>70</sup> Dokument definuje spolupráci v oblasti výchovy a osvěty k udržitelnému rozvoji, spolupráci obou subjektů v oblasti obnovitelných zdrojů energie a energetických úspor. Podpisem prohlášení se obě strany zavázaly k plnění 21 opatření, která přinesou snížení zátěže životního prostředí. Společnost ČEZ v letech 2012 a 2013 dosáhla hlavního cíle – snížení emisí znečišťujících látek nad rámec legislativních požadavků. Díky investicím do modernizace svých zdrojů společnost snížila emise zásadním způsobem oproti závazkům v prohlášení.

Společnost ČEZ rozvíjela v roce 2011 projekt Čas pro dobrou věc a připravila nabídku v podobě skupinové instruktáže pro pomoc při mimořádných událostech. Zaměstnanci se ve volném čase, při workshopu vedeném povodňovým koordinátorem seznámili se systémem humanitární pomoci. S přednášejícím probírali vhodnou komunikaci s obyvateli v krizových situacích. V roce 2013 společnost vyhlásila pomoc v podobě odpuštěné zálohy po dobu tří měsíců na energie pro domácnosti, kterým povodně způsobily škody v místnostech, kde hladina vody přesáhla 50 centimetrů. Dobrovolníci také pomáhali při obnovování zdrojů pitné vody, o které během povodní mnoho domácností přišlo.

Tab. 43 Hodnocení subkritéria EG 1 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ OCHRANY ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, DOBROVOLNÉ NÁSTROJE (EG 1)	30	60	20	0	110	27,5	20	30	50	25

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan, protože společnost ČEZ pracuje na zmírnění dopadů své podnikatelské činnosti na životní prostředí, zejména snížení emisí. K tomu přispívá i přijetí několika dobrovolných iniciativ. Dále je hodnocena fáze Do za dobrovolné nástroje a zapojení zaměstnanců formou dobrovolnictví. Jedná se především o pomoc při povodních. Fáze Check je ohodnocena za sledování projektů.

Subkritérium Výsledky je hodnocena v části Trendy jako pozitivní. Cíle jsou hodnoceny za šetření životního prostředí a zpřísnění požadavků k ochraně životního prostředí nad legislativní rámec.

Silnou stránkou společnosti jsou dobrovolné nástroje společnosti, to jak se snaží o provázání činností s šetřením životního prostředí. Autorka vidí drobný

<sup>70</sup>Čez.cz Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013 [online]. 2014 [cit.17.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/environment/ochrana-zivotniho-prostredi.html>

nedostatek v oblasti personálního zajištění ochrany životního prostředí. Tuto oblast doporučuje rozvést více dopodrobna.

#### 8.4.2 Shoda s legislativou

Společnosti ČEZ se týkají zákony: č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu, dále č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Spolu s tímto obecným legislativním rámcem je pro společnost ČEZ klíčová tako legislativa pro oblast energetiky. Jedná se o zákon č. 458/2000 Sb., o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů. Zákon č. 18/1997 Sb., o mírovém využívání jaderné energie a ionizujícího záření a o změně a doplnění některých zákonů. Dále se společnost řídí zákonem č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií, zákonem č. 165/2012 Sb., o podporovaných zdrojích energie a o změně některých zákonů. Kromě uvedených základních právních norem pro oblast energetiky stále výrazněji ovlivňují podnikání v energetice, výrobě elektřiny a tepla. Za klíčové můžeme požadovat např. zákon č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší, zákon č. 695/2004 Sb., o podmínkách obchodování s povolenkami na emise skleníkových plynů a o změně některých zákonů, zákon č. 383/2012 Sb., o podmínkách obchodování s povolenkami na emise skleníkových plynů.

Cílem společnosti je zahrnutí požadavků na ochranu životního prostředí do celkové strategie i do standardních činností. Implementace podle požadavků mezinárodní normy ISO 14001:2004 byla zahájena v roce 1997. Společnost ČEZ je držitelem certifikátů ISO 14001 za Bezpečný podnik.

Společnost definovala pro vliv na životní prostředí Politiku bezpečnosti a ochrany životního prostředí. Ta přejímá odpovědnost ve smyslu platné legislativy i mezinárodních závazků za zajištění bezpečnosti výrobních zdrojů. Společnost se při zavádění politiky ohlíží na celkovou politiku společnosti ČEZ, s níž plně koresponduje.

Tab. 44 Hodnocení subkritéria EG 2 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
SHODA S LEGISLATIVOU (EG 2)	20	50	20	0	90	22,5	0	20	20	10

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan za snahu snížit dopady svých činností na životní prostředí, což také souvisí se zavedením politik ochrany životního prostředí. Ve fázi Do je společnost ohodnocena za činnosti, které souvisí s celkovým ohledem na problematiku životního prostředí a za dodržování legislativních požadavků. Ochrana životního prostředí je kontrolována, což je zahrnuto ve fázi Check.

V části Výsledky je hodnocena pouze část Cíle za snižování dopadů na životní prostředí.

Silnou stránkou společnosti vidí autorka v získání certifikace dle mezinárodního standardu. Společnost respektuje legislativu. Nejsou však uvedeny informace k tématu poplatky a sankce.

### 8.4.3 Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek

Společnost ČEZ při provozu uhelných elektráren dlouhodobě sleduje vliv na znečištění ovzduší prostřednictvím vlastní měřící imisní sítě. V současné době se jedná o provozování jedenácti imisních stanic. Imisní stanice měří vypouštění prachových částic. O výsledcích emisního a imisního monitoringu je veřejnost trvale informována.

Společnost se v rámci dobrovolné dohody snaží snížit emise znečišťujících látek do ovzduší nad rámec požadavků stávající legislativy. Tato skutečnost vede k výraznému snížení emisí oxidu uhličitého. Společnost přijala 21 opatření, která přinesou významné snížení zátěže životního prostředí, která vedou k udržitelnému rozvoji energetiky.

Společnost nadále pokračuje ve snižování emisí skleníkových plynů ze svých zařízení. Od roku 2007, snížila společnost své emise CO<sub>2</sub> o více než 38 %, především díky modernizaci a restrukturalizaci portfolia. Vedle snižování množství emisí skleníkových plynů dochází také ke snížení emisí znečišťujících látek a tepelných ztrát, zvýšení využití lokálních obnovitelných zdrojů energie.

V oblasti vodního hospodářství se společnost zaměřuje na hospodárné nakládání s vodou, na prevenci a omezování jejího znečištění a dodržování všech opatření na ochranu vod povrchových i podzemních. V elektrárnách jsou pravidelně monitorovány povrchové i podzemní vody. Cílem je sledovat jejich jakost a reagovat na riziko zhoršení jejich kvality.

Tab. 45 Hodnocení subkritéria EG 3 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
DOPADY SPOTŘEB ENERGIE, ZDROJŮ, LÁTEK (EG 3)	30	60	30	0	120	30	40	60	100	50

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady za fázi Plan za pokračování ve snižování dopadů na životní prostředí. Dále je hodnocena fáze Do za šetření životního prostředí. Fáze Check je ohodnocena za přezkoumávání a sledování činností.

V části Výsledky je hodnocena část Trendy za aktivity spojené se snížením emisí a vody. Fáze Cíle je ohodnocena za snižování dopadů prostřednictvím daných aktivit.

Silnou stránkou společnosti je naplňování plánu přispívajícímu k šetření životního prostředí. Autorka vidí jako nedostatek chybějící informace v oblasti snižování množství nebezpečnosti vstupujících materiálů a chemikálií.

#### 8.4.4 Environmentální dopady výroby a služeb

V oblasti těžby společnost Severočeské doly (součást skupiny ČEZ) schválila novou vizi, která je vyjádřena heslem Efektivní a bezpečná těžba. Její součástí je vytvoření silnějších a větších dceřiných společností, které se budou věnovat podpůrným činnostem. Společnost si zachovává stabilní pozici největší české hnědouhelné společnosti z hlediska objemu produkce uhlí. Většina produkce je směřovaná pro vlastní spotřebu.

Vyrobenou elektřinu je zapotřebí bezpečně a ekologickým způsobem dopravit do místa spotřeby. „Proces řízení bezpečnosti a ochrany životního prostředí ve společnosti ČEZ Distribuce je aktivní a nedílnou součástí hlavního procesu distribuce elektrické energie.“<sup>71</sup> Na úseku ochrany životního prostředí společnost obhájila certifikát EMS ISO 14 001. V souvislosti s provozováním distribučních technologií, zejména transformačních stanic, věnuje společnost největší pozornost ochraně ptactva, které využívá vodiče i podpůrné body.

Tab. 46 Hodnocení subkritéria EG 4 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ENVIRONMENTÁLNÍ DOPADY VÝSTUPŮ (EG 4)	20	50	20	0	90	22,5	20	30	50	25

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady ve fázi Plan za zadaný cíl snížit dopady na životní prostředí. Fáze Do je hodnocena za činnosti, které přispívají k naplnění tohoto cíle. Jedná se např. o distribuci energie. Fáze Check je hodnocena za sledování činností.

V části Výsledky je hodnoceno subkritérium v části Trendy za aktivity spojené s prováděním výrobních aktivit, které jsou šetrné k životnímu prostředí. Část Cíle jsou hodnoceny za šetření životního prostředí.

Silnou stránkou společnosti je ohled k životnímu prostředí, v této oblasti je společnost certifikována. Společnost věnuje pozornost ochraně ptactva při distribuce energie. Společnost také přezkoumává dopady poskytování služeb na životní prostředí.

<sup>71</sup>Čez.cz Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013 [online]. 2014 [cit.18.2.2016]. Dostupné z:<http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/environment/ochrana-zivotniho-prostredi.html>

### 8.4.5 Environmentální dopady výstupů

Společnost ČEZ sleduje vliv na znečištění ovzduší prostřednictvím měřicí imisní sítě. Tyto sítě měří také vypouštěné prachové částice. Společnost také pokračuje ve snižování emisí skleníkových plynů.

V souvislosti s provozováním technologického zařízení se společnost zaměřuje na hospodárné nakládání s vodou. Odběr vody a vypouštění odpadních vod se řídí podmínkami stanovenými v integrovaných povoleních vydaných příslušnými úřady. V elektrárnách se monitorují povrchové i podzemní vody.

Společnost při svých činnostech dodržuje legislativní povinnosti v oblasti odpadového hospodářství a zastává preventivní přístup. Vzniklé odpady se snaží společnost maximálně využívat, jednotlivé materiály třídit a přispívat k jejich opětovnému využití a recyklaci. Ve všech provozovnách jsou odpady separovány a tříděny dle jednotlivých složek na: sklo, papír, plast, směsný komunální odpad a elektroodpad. Aby společnost předcházela vzniku odpadu, využívá tzv. zpětného odběru výrobků. Pro společnost je tedy žádoucí, aby bylo možné výrobky opětovně využívat, recyklovat a minimalizovat tak odpad. Společnost ČEZ tak předává v rámci zpětného odběru baterie a akumulátory, zářivky a výbojky. Významné objemy železných a neželezných kovů jsou předány k dalšímu využití.

Společnost také myslí na ochranu fauny vyskytující se v areálech a v okolí elektráren. Péče společnosti tak umožnila ochránit některé druhy živočichů jako např. bobra evropského, břehuli říční, okáče metlicového, sokola stěhovavého.

Tab. 47 Hodnocení subkritéria EG 5 – společnost ČEZ

	Předpoklady						Výsledky			
	Plan	Do	Check	Act	Součet	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
ENVIRONMENTÁLNÍ DOPADY VÝSTUPŮ (EG 5)	20	50	30	0	100	25	20	20	40	20

Zdroj: Vlastní

Subkritérium je hodnoceno v části Předpoklady za fázi Plan v oblasti snižování emisí skleníkových plynů. Ve fázi Do je společnost ohodnocena za přístup k odpadovému hospodářství, ochranu fauny a za hospodárné nakládání s vodou. Fáze Check je ohodnocena za měřicí imisní sítě, monitorování povrchových i podzemních vod.

Společnost je hodnocena v části Výsledky, kdy se zajímá o vypouštěné látky do ovzduší a eviduje je. To samé se týká i oblasti odpadového hospodářství a nakládání s vodou. Trendy jsou hodnoceny jako pozitivní. Část Cíle je hodnocena za plnění snižování uhlíkových emisí.



## 8.5 Výsledky společnosti ČEZ

Podle uvedeného vzorce společnost ČEZ dosáhla 23,5 bodů. Společnost má zprávu o společenské odpovědnosti velmi dobře propracovanou. Každý pilíř je dopodrobna zpracován. Společenské odpovědnosti společnost věnuje velkou pozornost, přesto jsou některé věci, které společnost může ještě zlepšit.

Ekonomický pilíř společnosti souvisí s ekonomickými úspěchy společnosti. Společnost patří mezi nejvýznamnější ekonomické subjekty v České republice, podílí se tak na budování podnikatelského prostředí u nás.

K systému dokumentace společnost využívá moderní nástroje. Dokumenty jsou provázány vzájemnými vazbami. Důležité informace jsou uloženy na jednom místě. Autorka oceňuje otevřenou komunikaci s veřejností. Způsob komunikace se mění dle cílové skupiny. Jedná se o komunikaci prostřednictvím zákaznických center, internetů, oslovování veřejnosti na výstavách a veletrzích. Jako další plus autorka vidí skutečnost, že společnost své aktivity nechává prověřovat externími interními audity.

V rámci ekonomické výkonnosti společnost ČEZ maximalizuje návratnost a dlouhodobý růst hodnoty pro akcionáře. Svým působením ČEZ vytváří více než 100 tisíc pracovních míst. Program Výkonnost a podnikavost je zaměřen na zvyšování hodnoty společnosti pomocí podpory iniciativ segmentů a zaměstnanců. Společnost má silnou pozici na trhu, což dle autorky využívá ve svůj prospěch. Investuje ve velkých objemech. Z těchto investic mají prospěch domácí firmy a jejich zaměstnanci. Společnost zavedla program Orientace na zákazníka, který má za úkol zvyšovat zákaznickou spokojenost. Zpětná vazba je zjišťována pomocí průzkumů. Společnost se také zapojuje do veřejnospolečenských aktivit, do kterých se mohou zapojit i zaměstnanci.

Společnost svými obchodními aktivitami ovlivňuje komunitu, ve které působí. Ve společnosti funguje Politika bezpečnosti a ochrany životního prostředí a Politika kvality. Společnost provádí výběr svých dodavatelů. Řídí se hodnotícími kritérii, mezi které patří např. kvalifikační kritéria, zajištění transparentnosti, certifikát kvality aj. Zaměstnanci patří k duchovnímu bohatství společnosti. Zaměstnavatel o ně pečuje, podporuje je v osobním růstu. Autorka vidí jako velké pozitivum zapojení zdravotně postižených do pracovního procesu společnosti. Společnost se také aktivně podílí na hledání zaměstnanců již ve školách. Podporuje elektronické a strojírenské obory. Velká pozornost je věnována i řídicím zaměstnancům, pro které je zaveden program PeopleDevelopmentForum. Jedná se o program zabývající se podporou manažerského růstu včetně řízení kariéry. Autorka v oblasti přímých ekonomických vlivů na komunitu doporučuje doplnit

informace o rozpětí poměrů standardních nástupních platů a také postupy v politice nákupu u místních dodavatelů ve vybraných provozních místech.

Autorka pozitivně hodnotí soustavný a komplexní vzdělávací program Svět energie, kterému se společnost věnuje již 24 let. Tento program je zacílen na mládež, studenty, učitele, kterým pomáhá pochopit energetická témata. Veškeré vzdělávací aktivity jsou poskytovány bezplatně nebo za symbolické ceny. Společnost poskytuje vybraným studentům stipendia. Společnost také přispívá k budování veřejných služeb, příkladem mohou být vybudovaná dětská a sportovní hřiště v různých městech. Společnost podporuje firemní dobrovolnictví, které je zakotveno v kolektivní smlouvě. Spolupracuje i s neziskovými organizacemi prostřednictvím firemního dobrovolnického portálu. Autorka pozitivně hodnotí inovativní témata a technologie. Cílem společnosti je technologie prakticky využívat. Prostor pro zlepšení autorka vidí v uvedení informací o mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti a popisu důležitých nepřímých ekonomických vlivů.

Sociální oblast společnosti ČEZ zahrnuje zejména dobročinné aktivity, spolupráci s neziskovými organizacemi, lidská práva a také shodu s legislativou.

Společnost včlenila do svého podnikání etické aspekty. Díky zákaznickému kodexu se společnost snaží zlepšovat své služby pro klienty. Spolupracuje pouze s dodavateli, kteří respektují lidská práva, antidiskriminační opatření, postupy a instrukce, které jsou zakotveny v pracovních řádech a kolektivních smlouvách. Autorka velice oceňuje možnost kolektivního vyjednávání prostřednictvím několika odborových organizací. Každoročně jsou uzavírány dodatky ke kolektivním smlouvám, kde je upravena mzdová problematika. Autorka doporučuje doplnit informace o incidentech a stížnostech v oblasti lidských práv.

Společnost komunikuje prostřednictvím útvaru Public Affairs. Ke komunikaci také využívá Virtuální obchodní kanceláře. Zaměstnance společnost ČEZ informuje prostřednictvím adresných newsletterů a audiozpráv. Nákupní proces společnosti musí vyhovovat interně nastaveným požadavkům na nákupní proces, zejména se jedná o transparentnost. Pro zajištění transparentnosti výběrových řízení jsou všechny informace uloženy v systému SAP. Při uzavírání smluv klade společnost důraz na antikorupční ujednání, což autorka vidí jako velké pozitivum. Nedostatkem jsou chybějící informace o podpoře politických stran a uvalených sankcích za neshody s předpisy.

Zaměstnanci patří k duchovnímu bohatství společnosti. Společnost se snaží řadou aktivit posilovat firemní kulturu, která je definována sedmi pilíři. V oblasti vzdělávání a rozvoje nabízí společnost ČEZ svým zaměstnancům širokou škálu aktivit. Podporuje tak zvyšování a prohlubování kvalifikace. Zaměstnancům jsou poskytovány finanční i nefinanční benefity. Dle autorky zaměstnanci nejvíce ocení zkrácenou pracovní dobu na 37,5 hodin týdně a prodlouženou dovolenou o týden navíc. Společnost ČEZ nezapomíná ani na své bývalé zaměstnance – důchodce, o které pečuje prostřednictvím Nadačního fondu Senioři Skupiny ČEZ. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je prověřována Státním úřadem inspekce práce. V případě stížností se mohou zaměstnanci obrátit na útvar ředitele personalistiky, což autorka hodnotí jako pozitivum, protože v řadě společností taková možnost není.

Společnost nabízí koncovým zákazníkům inovativní produkty a služby. Společnost na sobě neustále pracuje a do budoucna chce nabídnout širší škálu

elektronické komunikace a také platby kartou v zákaznických centrech. Společnost zavedla program Orientace na zákazníka, jehož cílem je zvýšení zákaznickovy spokojenosti. Dle autorky je velice důležité získat zpětnou vazbu ze zákaznických řad, proto společnost realizuje různé výzkumy. Tyto výzkumy obstarává šest externích i interních agentur. Z výzkumů např. vyplynulo, že značka společnosti je veřejností vnímána za symbol inovativní firmy. Společnost se snaží zákazníky chránit a poskytovat jim možnost vyjádřit svou stížnost prostřednictvím ombudsmana na webových stránkách. Kritérium ochrana spotřebitele autorka hodnotí jako velice dobře zpracované. Ve zprávě jsou uvedeny téměř všechny Předpoklady a Výsledky.

Společnost ČEZ vychází z přesvědčení, že životní prostředí je nenahraditelné bohatství. Ve zprávě se tak věnuje tématům jako např. ochrana vod, odpadové hospodářství, věda a výzkum apod.

Jedním z cílů společnosti bylo snížení emisí znečišťujících látek nad rámec legislativních požadavků. K tomu přispělo Prohlášení o strategické součinnosti ČEZ a Ministerstva životního prostředí, které mezi sebou uzavřeli zástupci společnosti a uvedeného ministerstva. Společnost je také držitelem certifikát ISO 14001 za Bezpečný podnik. Společnost má definovanou Politiku bezpečnosti a ochrany životního prostředí. Přejímá odpovědnost ve smyslu platné legislativy a mezinárodních závazků. Společnost se zapojila do projektu Čas pro dobrou věc a uskutečnila skupinovou instruktáž pro pomoc při mimořádných událostech. Zaměstnanci se tak seznámili se systémem humanitární pomoci. Silnou stránkou společnosti jsou dobrovolné nástroje. Autorka vidí drobný nedostatek v oblasti personálního zajištění ochrany životního prostředí a v chybějících informacích k tématu poplatky a sankce.

Společnost ČEZ dlouhodobě sleduje vliv na znečištění ovzduší prostřednictvím vlastní měřicí imisní sítě. V oblasti vodního hospodářství se společnost zaměřuje na hospodárné nakládání s vodou. V elektrárnách se monitorují povrchové i podzemní vody. V oblasti těžby společnost Severočeské doly zachovává stabilní pozici z hlediska objemu produkce uhlí. Většinu produkce směřuje na vlastní spotřebu. Elektřinu společnost vyrábí bezpečně a ekologickým způsobem. V souvislosti s provozováním distribučních technologií věnuje společnost největší pozornost ochraně ptactva. Společnost sleduje i své odpadové hospodářství, odpady se snaží maximálně využívat. Autorka oceňuje péči o faunu a flóru, monitorování vypuštěných emisí a monitoring podzemích i povrchových vod.

## 9 Diskuse

Pro lepší přehlednost autorka vypracovala tabulku, kde jsou výsledky pilířů u jednotlivých společností. Můžeme tedy říci, že nejlépe v oblasti společenské odpovědnosti dopadla společnost ČEZ. Celkové výsledky společnosti ČSOB a Vodafone jsou téměř totožné.

Tab. 48 Přehled bodového hodnocení jednotlivých pilířů

Pilíř	Subkr.	Vodafone		ČSOB		ČEZ	
		Předpoklady	Výsledky	Předpoklady	Výsledky	Předpoklady	Výsledky
EM	EM 1	32,5	nepoužito	35	nepoužito	30	nepoužito
	EM 2	38,75	5	40	10	50	10
	EM3	10	0	5	0	15	0
	EM 4	20	10	35	15	35	10
Součet		101,25	15	115	25	130	20
<b>Výsledek</b>		<b>4,65</b>		<b>5,6</b>		<b>6</b>	
SO	SO 1	20	5	12,5	0	20	0
	SO 2	22,5	20	25	10	32,5	10
	SO 3	37,5	40	17,5	30	35	30
	SO 4	42,5	25	37,5	10	37,5	10
Součet		122,5	90	92,5	50	125	50
<b>Výsledek</b>		<b>8,5</b>		<b>5,7</b>		<b>7</b>	
EG	EG 1	20	30	30	15	27,5	25
	EG 2	37,5	5	31,25	10	22,5	10
	EG 3	22,5	5	25	40	30	50
	EG 4	25	15	30	20	22,5	25
	EG 5	27,5	15	25	20	25	20
Součet		132,5	70	141,25	105	127,5	130
<b>Výsledek</b>		<b>8,1</b>		<b>9,85</b>		<b>10,3</b>	
<b>Výsledek celkem</b>		<b>21,25</b>		<b>21,15</b>		<b>23,3</b>	

Zdroj: Vlastní

U společnosti Vodafone je nejsilnější sociální pilíř. Téměř stejných hodnot dosahuje i pilíř environmentální. Nejslabší stránkou je pilíř ekonomický. V rámci ekonomického pilíře autorka doporučuje rozvést informace o organizačním zabezpečení CSR zprávy, o ekonomické výkonnosti a doplnit informace týkající se plánování příjmů, výdajů a tržeb. Výhodou v rámci ekonomického pilíře je neustálá snaha rozšiřovat své portfolio a vývoj technologických novinek např. přepis mluvené řeči pro neslyšící tzv. eScribe a také Senior Inspect krabička, díky které si senior může přivolat pomoc.

Nejsilnější pilířem je pro společnost Vodafone sociální pilíř. Tento pilíř má společnost z posuzovaných společností nejlépe vypracovaný. Společnost vytváří místa pro zaměstnance se zdravotním postižením. Autorka doporučuje do zprávy doplnit informace o etickém kodexu a zaměstnanecké politice. Společnost vytváří

pracovní místa, na kterých zaměstnanci pracují rádi. Ke každému zaměstnanci je přistupováno stejně bez ohledu na jeho věk, pohlaví, barvu pleti, sexuální orientaci a vyznání. Autorka oceňuje množství kodexů, dle kterých společnost postupuje. Patří sem např. kodex etického nákupu, kodex bezpečnosti práce, protikorupční kodex a kodex ochrany životního prostředí.

V budoucnu má společnost v úmyslu podpořit využívání moderních technologií. Autorka navrhuje vytvořit kampaň zaměřenou na seniory, kde společnost Vodafone představí technické novinky a naučí je seniory používat. Kampaň může být také zaměřena na děti s tematikou prevence kriminality v rámci komunikačních technologií.

Environmentální pilíř společnosti Vodafone je také poměrně rozpracován. Co se týče bodového ohodnocení, je téměř totožné s pilířem sociálním. Autorka oceňuje řadu aktivit, které společnost vykonává ve snaze šetrného přístupu k životnímu prostředí. Jedná se např. o nákup elektrokol, certifikaci ISO 9001 a ISO 14001 týkající se environmentálního managementu, projekt První zelená síť aj. Projekt zelená síť čerpá energii z obnovitelných zdrojů. Společnost se také snaží snižovat své emise. Tuto snahu můžeme pozorovat u všech tří hodnocených společností.

Autorka velice oceňuje mapování životního cyklu telefonu a hodnocení telefonu tzv. eko-třídou, kdy zákazník může zohlednit ekologické hledisko při nákupním rozhodnutí. Společnost také získala tzv. Ekoznačku, za ekologicky šetrné služby.

Jako prostor ke zlepšení v oblasti environmentálního pilíře autorka vidí doplnění informací ohledně spotřeby vody, informace týkající se nakládání s odpady, znečišťování vody, evidence nehod a provozních záležitostí.

U společnosti ČSOB je nejsilnějším pilířem environmentální pilíř. Sociální a ekonomický pilíř dosáhl velmi blízkých hodnot, můžeme tedy říci, že společnost jim přikládá stejnou váhu.

V oblasti ekonomického pilíře může pozorovat totožné nebo velmi podobné činnosti. I společnost ČSOB vnímá moderní trendy a přizpůsobuje se vývoji techniky. V pobočkách jsou bankomaty pro nevidomé, prepisová služba eScribe pro sluchově postižené nebo také bezbariérové vstupy do poboček. Společnost sleduje hospodářské, politické a jiné vnější faktory, které mohou být pro společnost působící v bankovním sektoru příležitostí nebo rizikem. Na základě těchto faktorů společnost upravuje nabídku svých produktů. Autorka velice oceňuje vzdělávání široké veřejnosti s tematikou finanční gramotnosti. Spolupracuje s Asociací občanských poraden a Poradnou při finanční tísní. Autorka se domnívá, že toto téma je velice důležité a aktuální pro klienty a širokou veřejnost.

V rámci ekonomického pilíře autorka navrhuje doplnit informace o plánování ekonomické výkonnosti, postupech při náboru vrcholových manažerů, popis důležitých nepřímých ekonomických vlivů. Ekonomický pilíř je ve zprávě CSR doplněn např. o odkaz výroční zprávy společnosti. Autorka tak musela některé informace dohledávat. Pro lepší přehlednost doporučuje informace začlenit do zprávy

Sociální pilíř společnosti je ohodnocen velmi podobně jako ekonomický pilíř. Oproti společnosti Vodafone jsou ve zprávě uvedeny informace týkající se

etického kodexu. Autorka pozitivně hodnotí Protikorupční program, jehož účelem je předcházet korupčnímu jednání. ČSOB nefinancuje obchod se zbraněmi a se zeměmi porušující lidská práva. Autorce se velice zamlouvá projekt „Klikni a daruj“, který umožňuje dárcům pomocí chytrého telefonu zaslat finanční příspěvek vybraným organizacím. Poměrně inovativní řešení autorka spatřuje v systému Cafeteria, který bývá uplatňován především v USA. V České republice se jedná spíše o raritní řešení. Je to systém benefitů, kdy zaměstnanci si mohou sami vybrat v rámci finančního limitu, na co poskytnutý benefit využijí.

Silnou stránku v oblasti sociálního pilíře autorka považuje realizaci dotazníkového průzkumu. Široká veřejnost, stejně jako autorka oceňuje snahu o zvyšování finanční gramotnosti. Dle průzkumu je žádoucí, aby společnost zlepšila oblast transparentnosti a inovativního přístupu k byznysu. Autorka doporučuje doplnit do zprávy informace o reklamaci a stížnostech zákazníků. Slabou stránku autorka vidí v oblasti nedostatku informací o možnosti kolektivního vyjednávání. CSR manažerka tuto skutečnost objasnila. Společnost ČSOB je v odborech a má tedy možnost kolektivního vyjednávání. Společnost také vydává měsíčník „Bulletin moderních odborů ČSOB“.

Environmentální pilíř získal nejvíce bodů a můžeme říci, že je nejlépe z jednotlivých pilířů zpracován. Přesto ho společnost vzhledem k administrativnímu charakteru provozu považuje za méně významný. Hlavním cílem v rámci tohoto pilíře je snižování spotřeby energií, papíru, vody a odpadů. Společnost také vyvíjí snahu ve snižování paliv spojené s cestováním. Tuto skutečnost lze pozorovat i u společnosti Vodafone. Zaměstnanci ČSOB mají možnost využít např. sdílení vozidel, cestování hromadnou dopravou, využití režimu přednostního parkování nebo také místnost pro úschovu kol.

Autorka oceňuje získání zlatého certifikátu za ohleduplnost k životnímu prostředí za stavbu administrativního centra společnosti. Při stavbě bylo využito nejnovějších technologií a inovativních přístupů. Autorka rovněž oceňuje pořádání osvětových kampaní pro zaměstnance. Společnost se tak snaží podporovat jejich ekologické myšlení a snaží se je inspirovat k šetrnějšímu chování vůči životnímu prostředí. V rámci úvěrové politiky společnost nefinancuje firmy, které nedodrží ochranu životního prostředí.

Autorka v rámci environmentálního pilíře doporučuje doplnit informace o personální zajištěnosti životního prostředí a množstvím nebezpečnosti vstupujících materiálů a chemikálií. Vzhledem k tomu, že společnost ČSOB je administrativního charakteru autorka se domnívá, že s chemikáliemi společnost vůbec nepoužívá. Je však nutné tuto informaci uvést. Dále informaci, zda společnost dostala nějakou sankci týkající se rozporu s legislativou.

Společnost ČEZ měla z uvedených tří společností nejlepší celkové hodnocení. Nejsilnější stránkou společnosti je stejně jako u ČSOB environmentální pilíř. Z uvedených společností má společnost ČEZ nejlépe vypracovaný ekonomický pilíř.

Společnost patří mezi nejvýznamnější ekonomické subjekty v České republice, podílí se tak na budování podnikatelského prostředí u nás. V rámci ekonomického pilíře autorka oceňuje otevřenou komunikaci s veřejností. Jedná se o komunikaci

prostřednictvím zákaznických center, internetů, oslovování veřejnosti na výstavách a veletrzích. Společnost své aktivity nechává prověřovat externími a interními audity. K systému dokumentace společnost využívá moderní nástroje. V rámci ekonomické výkonnosti společnost maximalizuje návratnost a dlouhodobý růst hodnoty pro akcionáře. Autorka oceňuje zavedení programu Orientace na zákazníka, který má za úkol zvyšovat zákaznickou spokojenost. Zpětná vazba je stejně jako u ČSOB zjišťována pomocí průzkumů. Společnost zapojuje zdravotně postižené do pracovního procesu a snaží se vytvářet dostatek pracovních míst pro tyto lidi.

Autorka velice oceňuje soustavný vzdělávací program Svět energie. Tento program je zacílen na mládež, studenty a učitele, kterým pomáhá pochopit energetická témata. Tyto vzdělávací aktivity jsou poskytovány bezplatně nebo za symbolické ceny. Společnost podporuje elektronické a strojírenské obory. Podílí se na hledání zaměstnanců již ve školách. Poskytuje stipendia talentovaným studentům. Autorka pozitivně hodnotí inovativní témata v oblasti technologií. Cílem společnosti je technologie prakticky využívat.

Prostor pro zlepšení v rámci ekonomického pilíře autorka vidí v nedostatečných informacích o mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti a popisů důležitých nepřímých ekonomických vlivů. Autorka také doporučuje doplnit informace o plánování tržeb za produkty a o rizicích a příležitostech, které vyplývají ze změny klimatu.

V oblasti sociálního pilíře společnost ČEZ podniká v souladu s etickými aspekty. Ve společnosti také funguje zákaznický kodex. Společnost spolupracuje pouze s dodavateli, kteří respektují lidská práva, antidiskriminační opatření. Tento prvek můžeme vidět i u společnosti ČSOB. Autorka oceňuje možnost kolektivního vyjednávání a aktivní činnost odborů. Každoročně tak dochází k uzavírání dodatků ke kolektivním smlouvám. Autorka oceňuje činnosti, které společnost vyvíjí ve snaze o větší transparentnost. Pro zajištění transparentnosti výběrových řízení jsou všechny informace uloženy v systému SAP.

Společnost ČEZ podporuje vzdělávání a rozvoj svých zaměstnanců. Podporuje tak zvyšování jejich kvalifikace. Zaměstnancům je poskytována řada finančních a nefinančních benefitů. Dle názoru autorka nejvíce zaměstnanců jistě ocení zkrácenou pracovní dobu na 37,5 hodin týdně a týden dovolené navíc. Autorka taktéž oceňuje možnost zaměstnanců obrátit se na útvar ředitele personalistiky v případě stížností.

ČEZ stejně jako společnost ČSOB realizuje řadu průzkumů, aby získala zpětnou vazbu ze zákaznických řad. Společnost také zavedla program Orientace na zákazníka, jehož cílem je zvýšení jeho spokojenosti

V oblasti sociálního pilíře autorka doporučuje doplnit informace o incidentech a stížnostech v oblasti lidských práv, o podpoře politických stran a o uvalených sankcích za neshody s předpisy.

Nejlépe zpracovaným pilířem společnosti ČEZ je pilíř environmentální. Společnost se především zaměřuje na snížení emisí znečišťujících látek nad rámec legislativních požadavků. K tomu přispívá vlastní měřicí imisní síť. V elektrárnách dochází k monitorování povrchových i podzemních vod. Společnost také myslí na

hospodárné nakládání s vodou. Autorka oceňuje péči o faunu a flóru. Dále projekt společnosti Čas pro dobrou věc, kde se uskutečnila skupinová instruktáž při mimořádných událostech.

Environmentální pilíř je vypracován velice podrobně, přesto lze uvést drobný nedostatek v chybějící informaci v oblasti personální zajištění ochrany životního prostředí a v chybějící informaci k tématu poplatky a sankce.



## 10 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zhodnotit společenskou odpovědnost ve vybraných firmách pomocí metody KORP. Kapitola druhá, třetí a čtvrtá je teoretickou částí práce. Jednotlivé kapitoly pojednávají o základním vymezení CSR, jednotlivých oblastech (sociální, ekonomické, environmentální), přínosech, aktérech a příbuzných konceptech. V následujících kapitolách najdeme jednotlivé aktivity CSR a způsob hodnocení společenské odpovědnosti metodou KORP. Autorka využívá tuto metodu s jemným rozlišením aplikovaných na třech mezinárodních společnostech – Vodafone, ČSOB, ČEZ.

Společenská odpovědnost u společnosti ČEZ je hodnocena nejúspěšněji. Společnost měla ve většině případů měřitelné Trendy a Cíle. Jednotlivé činnosti byly plánovány a přezkoumávány, což mělo vliv na zvyšující se hodnocení. Zpráva o společenské odpovědnosti je co do rozsahu nejobsáhlejší ze tří uvedených společností. Každý rok ČEZ věnuje mnoho úsilí a nemalé množství finančních prostředků k vytvoření zprávy o CSR. K systému dokumentace společnost využívá moderní nástroje. Společnost podporuje efektivní plánování a zlepšování podnikových procesů. Administrace správy dokumentů je prováděna s využitím softwarového systému. Autorka oceňuje podrobné informace v oblasti subkritéria management a organizační zabezpečení. Autorka dále oceňuje otevřenou komunikaci s veřejností prostřednictvím zákaznických center, internetu, výstav apod. Velké plus je provádění interních a externích auditů, které se zaměřují na prováděné činnosti. Společnost realizuje průzkumy zákaznické spokojenosti, které provádí šest externích a interních agentur. Z průzkumů např. vyplynulo, že značka společnosti je veřejností vnímána jako symbol inovativní firmy. Kritérium ochrana spotřebitele autorka hodnotí jako velice dobře propracované. Společnost zavedla program Orientace na zákazníka, který má za úkol zvyšovat zákaznickou spokojenost. Ekonomický pilíř souvisí s ekonomickými úspěchy společnosti. Společnost se podílí na budování podnikatelského prostředí u nás. Vytváří více než 100 tisíc pracovních míst. Část pracovních míst je vytvořena pro lidi se zdravotním postižením. Společnost si je vědoma toho, že zaměstnanci patří k duchovnímu bohatství společnosti. Podporuje jejich profesní růst např. programem People Development Forum. Zaměřuje se také na talentované studenty v oblasti strojírenských a elektrotechnických oborů, kterým poskytuje stipendia. Společnost ČEZ prostřednictvím programu Svět energie pomáhá učitelům a žákům pochopit energetická témata. Tímto rozsáhlým vzdělávacím projektem se zabývá již 24 let.

Nejsilnější stránkou společnosti je environmentální pilíř. V tomto pilíři můžeme sledovat velice podobnou linii u všech tří hodnocených společností. V rámci tohoto pilíře se společnost zaměřuje např. na ochranu ovzduší, vod, fauny a flóry. Můžeme vyzdvihnout vlastní měřicí sítě, certifikaci za Bezpečný podnik a pomoc dobrovolníků. Ekonomický pilíř je také dobře vypracován. Za tyto uvedené dva pilíře společnost získala největší počet bodů. Hlavním cílem společnosti v oblasti environmentální je snaha o snížení emisí znečišťujících látek nad rámec legislativních požadavků. K tomu přispělo i Prohlášení o strategické součinnosti

ČEZ a Ministerstva životního prostředí, které mezi sebou uzavřeli. Společnost sleduje vliv na znečišťování ovzduší prostřednictvím vlastní měřicí imisní sítě. V elektrárnách se monitorují povrchové a podzemní vody. Společnost se také zapojila do projektu Čas pro dobrou věc a uskutečnila skupinovou instruktáž pro pomoc při mimořádných událostech. Silnou stránkou společnosti je využívání dobrovolnických nástrojů.

Sociální oblast společnosti ČEZ zahrnuje spolupráci s neziskovými organizacemi, lidská práva a shodu s legislativou. Společnost včlenila do svého podnikání etické aspekty, Politiku bezpečnosti a ochrany životního prostředí, Politiku kvality řízení a zákaznický kodex. ČEZ spolupracuje pouze s dodavateli, kteří respektují lidská práva a antidiskriminační opatření. Nákupní proces společnosti musí vyhovovat interně nastaveným požadavkům. Důraz je kladen především na transparentnost. Při výběrových řízeních jsou všechny informace uloženy v systému SAP. Autorka oceňuje možnost kolektivního vyjednávání prostřednictvím odborových organizací. Každoročně jsou uzavírány dodatky ke kolektivním smlouvám, kde je upravena mzdová problematika. V roce 2013 ve společnosti působilo 26 odborových organizací. Společnost ČEZ podporuje své bývalé zaměstnance – důchodce, o které pečuje prostřednictvím Nadačního fondu Senioři Skupiny ČEZ.

Zpráva o společenské odpovědnosti společnosti ČEZ je velice rozsáhlá, přesto autorka doporučuje doplnit informace o: rozpětí poměrů standardních nástupních platů, postupech v politice nákupu u místních dodavatelů, mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti, popisu důležitých nepřímých ekonomických vlivů, incidentech a stížnostech v oblasti lidských práv, podpoře politických stran, uvalených sankcích za neshody s předpisy, personálním zajištěním ochrany životního prostředí, poplatcích a sankcích.

Druhou hodnocenou společností je společnost ČSOB. Nejsilnějším pilířem společnosti je environmentální pilíř. Společnost si klade za cíl snížit spotřebu energií, papíru, vody a odpadů. Nakupuje energie z obnovitelných zdrojů. Používá kancelářský papír se sníženou gramáží. Společnost třídí odpad, separuje papírové utěrky, spotřební materiál z tiskáren, faxů a kopírek. Snaží se o omezování spotřeby paliv spojené s cestováním formou např. sdílení vozidel na služební cesty, cestování hromadnou dopravou. Podporuje ekologické myšlení svých zaměstnanců formou různých kampaní. V rámci úvěrové politiky společnost nefinancuje firmy, které nedodržují právní předpisy týkající se životního prostředí.

Ekonomický a sociální pilíř je na stejné úrovni. Společnost se ve své zprávě nevěnuje všem činnostem. Zpráva však obsahuje různé odkazy jako např. odkaz na Výroční zprávu nebo na webové stránky. Společnost ČSOB v rámci ekonomického pilíře provádí průzkumy veřejného mínění s různou tematikou. V roce 2014 oslovila své klienty, dodavatele, zaměstnance a vedení, požádala tak o zpětnou vazbu jejich spokojenosti. Dle autorky ČSOB boří bariéry v komunikaci s nevidomými a neslyšícími a také v přístupu k lidem se zdravotním postižením. Příkladem jsou bankomaty pro nevidomé, přepisová služba eScribe pro sluchově postižené, bezbariérové vstupy do poboček. Společnost podporuje vzdělávání jak mezi zaměstnanci, tak prostřednictvím Nadačního fondu vzdělávání. Zaměřuje se

na podporu finanční gramotnosti, vzdělávání specifických cílových skupin a na profesionalizace neziskových organizací. V rámci ekonomického pilíře musela autorka řadu informací dohledávat na stránkách společnosti. Jako velký přínos autorka hodnotí podporu vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti.

V rámci sociálního pilíře se společnost ČSOB řídí Protikorupčním programem, který má předcházet korupčnímu jednání a střetu zájmů. Řídí se také heslem „Respektujeme a vnímáme odlišnosti.“ Uvědomuje si demografický vývoj a zaměřuje se na specifika související s věkem. ČSOB podporuje mobilní aplikaci Klikni a daruj. Tato aplikace umožňuje poslat z chytrého telefonu peníze 77 neziskovým organizacím s více než 91 projekty. Společnost si cení svých zaměstnanců a oceňuje jejich práci, poskytuje jim tak řadu benefitů. Autorka vidí jako velké plus Cafeteria systém, což je elektronický systém, díky němuž lze finanční prostředky využít na cestování návštěvy divadel, galerií apod.

Autorka společnosti ČSOB doporučuje doplnit informace o: struktuře plánování ekonomické výkonnosti, přístupu k náborem pracovníků, rozpětí standardních nástupních platů, mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti, možnosti kolektivního vyjednávání.

Poslední hodnocenou společností je společnost Vodafone. Nejsilnějším pilířem společnosti je pilíř sociální. V tomto se společnost od dvou výše uvedených liší. Sociální pilíř cílí na podporu dobročinných aktivit zaměstnanců, férové chování k zákazníkům i veřejnosti. Zabývá se lidskými právy, shodou s legislativou, korupcí a přiměřenou prací. Společnost Vodafone má nastavena přísná interní pravidla. Jejich dodržování je kontrolováno nezávislým auditem. Zaměstnanci se za všech okolností snaží chovat eticky. Společnost o své zaměstnance náležitě pečuje. Vodafone získal druhé místo v projektu Podnik podporující zdraví druhého stupně. Společnost se zabývá dobročinnými aktivitami prostřednictvím Nadace Vodafone. Mezi realizované akce patří např. dárcovství krve nebo charitativní Vánoční trhy. Jako velký přínos autorka považuje projekt, kdy byl zákazník seznámen s celým životním cyklem telefonu. Aby se zákazník mohl chovat ekologicky odpovědně, může při výběru telefonu přihlídnout k hodnotě tzv. eko-třídy.

Nejslabším článkem je ekonomický pilíř. Vodafone se může jako jedna z prvních velkých společností pochlubit certifikovaným titulem společensky odpovědná firma. Společnost nabízí produkty pro ty, kteří umí ocenit technické novinky. Některé technické novinky umožňují řešení pro handicapované uživatele nebo pro seniory. Jako příklad lze uvést Senior Inspect krabičku, díky které si může senior přivolat první pomoc. Jinou „prospěšnou“ aplikací pro rodiče je aplikace Vodafone Safety Net, která umožňuje nastavit dětem mobilní telefon tak, aby jeho používání bylo bezpečné a odpovědné. Společnost svým zaměstnancům umožňuje účastnit se dobrovolnických prací pro neziskové organizace. Dobrovolnická práce se u zaměstnanců těší velké oblibě a jejich počet stále roste.

V rámci environmentálního pilíře společnost Vodafone podporuje městskou cyklistiku a šetrnou dopravu. V roce 2011 zakoupila tři elektrokola, která jsou zaměstnancům k dispozici. Společnost získala certifikáty ISO 9001 a ISO 14001, které se týkají environmentálního managementu. Certifikace tak dokazují, že společnost minimalizuje dopady svého podnikání. Za ekologicky šetrné služby

získala tzv. Ekoznačku. V roce 2011 byl spuštěn projekt První zelená síť, který čerpá velkou část energie z obnovitelných zdrojů. Jako zajímavý projekt se autorce jeví akce s názvem „Recyklační akce s dárkem síťovka“, kdy každý kdo přinesl telefon k recyklaci získal jako dárek síťovku a slevový kupon na nový telefon.

V ekonomické oblasti autorka navrhuje zaměřit se především na ekonomickou výkonnost, plánování příjmů a výdajů. V rámci vlivu na komunitu je vhodné se zaměřit na rozpětí nástupních platů zaměstnanců. Sociální pilíř je vhodné rozšířit o etický kodex a informace o personální politice. Obojí má společnost Vodafone vhodně vypracováno, informace však ve zprávě nejsou uvedeny, což je škoda, zvláště když má společnost tuto problematiku obsáhnutou. Autorka společnosti Vodafone doporučuje doplnit informace o: plánování příjmů, výdajů a tržeb, managementu rizik a finančních dopadů, rozpětí nástupních platů, etickém kodexu a počtu stížností a reklamací.

## 11 Přehled literatury

### Knižní zdroje

BLOWFIELD, M., MURRAY, A., *Corporate responsibility*. 2nd Ed. Oxford: Oxford University Press, 2011, 431 s. ISBN978-0-19-958107-8.

BUCHHOLTZ, K., CARROLL, B., *Business: ethics*. 8th Ed. Mason, OH:South-Western Cengage Learning, 2010, 888p., ISBN 978-053-8466-769

CRANE, A., MATTERN D., SPENCE L., *Corporate social responsibility: readings and cases in global kontext*. 1st E. London: Routledge, 2008, 529 p., ISBN 978-041-5424-295

CROWTHER, D., ARAD, G. *A handbook of corporate governance and social responsibility*. Ashgate: Burlington, VB, 2010. 689 s. ISBN 07-546-9217-5.

ČERNOHORSKÁ, L., PUTNOVÁ, A., *Společenská odpovědnost a jak ji měřit?* První vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2010, 130 s., ISBN 978-80-7204-806-9

DRUCKER, F., *Post capital Society*, 1st Ed. Oxford: Butterworth – Heinemann, 1993, 232 p., ISBN 0-88730-661-6

CHOUINARD, Y., STANLEY V., *Zodpovědná firma*. První vydání. Praha: People Comm s.r.o., 2014, 184 s., ISBN978-80-87917-12-1

JONES, D. *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí*. První vydání, Praha: Management Press, s. r. o., 2014, 191 s. ISBN 978-80-7261-269-7

KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Grada Publishing: Praha, 2013, 160 s. ISBN978-80-247-4480-3

KOČMANOVÁ, A., a kol. *Udržitelnost: Integrace environmentální, sociální a ekonomické výkonnosti podniku*. První vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2010, 125 s., ISBN978-80-7204-744-4

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

KULDOVÁ, L. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. První vydání. Plzeň: Nava, 2012, str. 79, ISBN 978-80-7211-408-5

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

MÁDLOVÁ, L., *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. První vydání. Plzeň: NAVA, 2012, 173 s., ISBN 978-807-2114-085

MOON J., CRANE A. et. al. *Can Corporations be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society*, International Centre for Corporate Social Responsibility. Nottingham: Nottingham university Business School, No. 13-2001, 21 p., ISSN 1479-5124

PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M., a kol. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. První vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, 176 s., ISBN 978-80-247-3157-5

PLÁŠKOVÁ, A., a kol. *Společenská odpovědnost firem – aplikace a hodnocení – podnikatelský sektor*. Druhé vydání. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2009, 114 s., ISBN 978-80-02-02205-3

POKORNÁ D., *Koncept společenské odpovědnosti*. První vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012, 327 s., ISBN 978-80-244-3348-6

RENTTORFF, J. D., *Responsibility, ethics, and legitimacy of corporations*. 1st Ed. Frederiksberg, Denmark: Copenhagen Business School Press, 2009, 514 p., ISBN 978-876-3099-479

SCHERRER, A., PALAZZO, G., *Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, Massachusetts: Edward Elgar Publishing, 2008, 640 p., ISBN 978-1-84542-836-5

YELDAR, R., *Why bother with CSR? The Top 10 Benefits of Engaging in Corporate Social Responsibility: The Business Case*. CSR Network, . [online] 2004. [cit.21.8.2015]. Dostupné z www: <http://www.csrnetwork.com/story.asp?id=55>

ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. *Udržitelné podnikání*. První vydání. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2011, 142 s., ISBN 978-80-245-1833-6

### **Legislativa**

Nový obchodní zákoník pro podnikání. První vydání. Bratislava: Donau Media, s.r.o., 2014, 285 s., ISBN 978-80-89364-58-9

### **Internetové zdroje**

Čez.cz *Zpráva o společenské odpovědnosti Skupiny ČEZ 2012/2013* [online]. 2014 [cit.7.2.2016]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/edee/content/micrositesutf/odpovednost2013/cs/uvod/informace-o-spolecnosti.html>

Čsob.cz *Etický kodex zaměstnanců skupiny ČSOB, člena skupiny KBC* [online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/267296/csob-csr-eticky-kodex.pdf>

Čsob.cz. *O ČSOB a skupině* [online]. 2016 [cit.27.1.2016]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/o-csob/o-csob-a-kbc/o-csob-a-skupine>

Čsob.cz. *Proč pracovat u nás* [online]. 2016 [cit.1.2.2016]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/o-csob/kariera-v-csob/proc-pracovat-u-nas>

Čsob.cz. *Výroční zpráva 2014* [online]. 2015 [cit.29.1.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ\\_CSOb\\_2014.pdf/](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ_CSOb_2014.pdf/)

Čsob.cz. *Zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB za rok 2014* [online]. 2015 [cit.31.1.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOb\\_CSR\\_2014\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOb_CSR_2014_cz.pdf)

Čsob.cz. *Zpráva o udržitelném rozvoji skupin ČSOB v roce 2011* [online]. 2012 [cit.2.2.2016]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOb\\_CSR\\_2011\\_cz.pdf](https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/CSOb_CSR_2011_cz.pdf)

Podnikátor.cz. *Shareholders versus Stakeholders. Kdo jsou a proč se o ně zajímat?* [online]. 2012 [cit.1.10.2015]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/podnikani-obecne/n:18461/Shareholders-versus-Stakeholders-Kdo-jsou-a-proc-se-o-ne-zajimat>

Strategie.cz. *Sponzorování versus darování.* [online]. 2008 [cit.5.10.2015]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/sponzorovani-versus-darovani-469278>

Vodafone.cz. *Fakta, milníky, ocenění.* [online]. 2015 [cit.12.10.2015]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/fakta-milniky-oceneni/>

Vodafone.cz. *Zpráva společenské odpovědnosti* [online]. 2013 [cit.14.10.2015]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/\\_sys\\_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocnizprava-12\\_13.pdf](http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/595/vf-csr-vyrocnizprava-12_13.pdf)

## Časopisy

CSR fórum: Udržitelnost a byznys. *Dobrovolníci z IBM nejčastěji volí odbornou pomoc – zkuste to také! 2012.* Hraděšín: Agentura Publi Con s.r.o., VI.(2):34

CSR fórum: Deset úsměvů ze života CSR Fóra 2012. *Dárcovství. 2012.* Hraděšín: Agentura Publi Con s.r.o., VI.(10):34

CSR fórum: Firemní dobrovolnictví. *Give & Gain 2014: V jeden den pomohlo neziskovým organizacím téměř 800 zaměstnanců. 2014.* Hraděšín: Agentura Publi Con s.r.o., VIII.(5):34

CSR fórum: Top odpovědná firma 2013. *Veřejnost volila nejlepší sociální reklamu. 2013.* Hraděšín: Agentura Publi Con s.r.o., VII.(9):34

CSR fórum: Kulturní projekty ve strategiích firem. *Pivo, voda, emise. Jak vaří největší skupiny v Česku?* 2012. Hraděšín: Agentura Publi Con s.r.o., VI.(8):25



## 12 Seznam tabulek

Tab. 1 Přehled kritérií a subkritérií .....	28
Tab. 2 Přehled kritérií a subkritérií v oblasti ekonomiky .....	29
Tab. 3 Přehled kritérií a subkritérií v oblasti sociálního pilíře .....	31
Tab. 4 Přehled kritérií a subkritérií v oblasti životního prostředí.....	33
Tab. 5 Panel hodnocení předpokladů.....	34
Tab. 6 Panel hodnocení výsledků.....	35
Tab. 7 Panel hodnocení výsledků metodikou jemného rozlišení .....	37
Tab. 8 Hodnocení subkritéria EM1 – společnost Vodafone .....	41
Tab. 9 Hodnocení subkritéria EM2 – společnost Vodafone .....	43
Tab. 10 Hodnocení subkritéria EM3 – společnost Vodafone .....	44
Tab. 11 Hodnocení subkritéria EM4 – společnost Vodafone .....	44
Tab. 12 Hodnocení subkritéria SO 1 – společnost Vodafone .....	46
Tab. 13 Hodnocení subkritéria SO 2 – společnost Vodafone .....	47
Tab. 14 Hodnocení subkritéria SO 3 – společnost Vodafone .....	48
Tab. 15 Hodnocení subkritéria SO 4 – společnost Vodafone .....	50
Tab. 16 Hodnocení subkritéria EG 1 – společnost Vodafone .....	51
Tab. 17 Hodnocení subkritéria EG 2 – společnost Vodafone .....	51
Tab. 18 Hodnocení subkritéria EG 3 – společnost Vodafone .....	52
Tab. 19 Hodnocení subkritéria EG 4 – společnost Vodadone .....	53
Tab. 20 Hodnocení subkritéria EG 5 – společnost Vodafone .....	54
Tab. 21 Hodnocení subkritéria EM1 – společnost ČSOB.....	59
Tab. 22 Hodnocení subkritériaEM2– společnost ČSOB.....	61
Tab. 23 Hodnocení subkritéria EM3 – společnost ČSOB.....	63
Tab. 24 Hodnocení subkritéria EM4 – společnost ČSOB.....	64
Tab. 25 Hodnocení subkritéria SO 1 – společnost ČSOB.....	66
Tab. 26 Hodnocení subkritéria SO 2 – společnost ČSOB.....	67
Tab. 27 Hodnocení subkritéria SO 3 – společnost ČSOB.....	69
Tab. 28 Hodnocení subkritéria SO 4 – společnost ČSOB.....	70
Tab. 29 Hodnocení subkritéria EG 1 – společnost ČSOB.....	71
Tab. 30 Hodnocení subkritéria EG 2 – společnost ČSOB.....	72
Tab. 31 Hodnocení subkritéria EG 3 – společnost ČSOB.....	73
Tab. 32 Environmentální údaje v přepočtu na FTE .....	74
Tab. 33 Hodnocení subkritéria EG 4 – společnost ČSOB.....	74
Tab. 34 Hodnocení subkritéria EG 5 – společnost ČSOB.....	75
Tab. 35 Hodnocení subkritéria EM1 – společnost ČEZ.....	79
Tab. 36 Hodnocení subkritéria EM2– společnost ČEZ.....	81
Tab. 37 Hodnocení subkritéria EM3 – společnost ČEZ.....	83

---

Tab. 38	Hodnocení subkritéria EM4 – společnost ČEZ.....	84
Tab. 39	Hodnocení subkritéria SO 1 – společnost ČEZ.....	86
Tab. 40	Hodnocení subkritéria SO 2 – společnost ČEZ.....	87
Tab. 41	Hodnocení subkritéria SO 3 – společnost ČEZ.....	89
Tab. 42	Hodnocení subkritéria SO 4 – společnost ČEZ.....	91
Tab. 43	Hodnocení subkritéria EG 1 – společnost ČEZ.....	92
Tab. 44	Hodnocení subkritéria EG 2 – společnost ČEZ.....	93
Tab. 45	Hodnocení subkritéria EG 3 – společnost ČEZ.....	94
Tab. 46	Hodnocení subkritéria EG 4 – společnost ČEZ.....	95
Tab. 47	Hodnocení subkritéria EG 5 – společnost ČEZ.....	96
Tab. 48	Přehled bodového hodnocení jednotlivých pilířů .....	100

## 13 Seznam použitých zkratk

CC – firemní občanství firmy

CSP – společenská výkonnost firmy

CSR – společenská odpovědnost firmy

CSR 2 – společenská vnímavost firmy

CSR 3 – společenská poctivost firmy

CSR 4 – společenská spiritualita firmy

EM 1 – management a organizační zabezpečení CSR

EM 2 – ekonomická výkonnost

EM 3 – přímé ekonomické vlivy

EM 4 – nepřímé ekonomické vlivy

EG 1 – personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje

EG 2 – shoda s legislativou

EG 3 – environmentální dopady spotřeb energií, zdrojů, látek

EG 4 – environmentální dopady výroby a služeb

EG 5 – environmentální dopady výstupů

GRI – metoda hodnocení společenské odpovědnosti firmy

KORP – metoda hodnocení společenské odpovědnosti firmy

SO 1 – lidská práva

SO 2 – komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou

SO 3 – zaměstnávání a přiměřená práce

SO 4 – ochrana spotřebitele

## **14 Seznam příloh**

Příloha č.1            Panel hodnocení předpokladů metodikou jemného rozlišení

## Příloha č.1. Panel hodnocení předpokladů metodikou jemného rozlišení

FAZE, úroveň	Stupnice	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
	Důkazy	Žádné důkazy nebo pouze některé představy.	Některé nepřesvědčivé důkazy týkající se některých oblastí	Několik důkazů týkající se relevantních oblastí	Přesvědčivé důkazy týkající se většiny oblastí.	Velmi přesvědčivé důkazy týkající se všech oblastí.	Excelentní důkazy týkající se všech oblastí srovnání s jinými organizacemi
PLAN (plánuj)	Plánování vychází z potřeb a představ zainteresovaných stran. Provádí se pravidelně v příslušných útvech organizace						
	Počet bodů						
DO (realizuj)	Realizace je řízena pomocí definovaných procesů a odpovědností a pravidelně je rozšiřována do příslušných útvarů organizace.						
	Počet bodů						
CHECK (přezkoumej)	Definované procesy jsou v příslušných útvech organizace pravidelně monitorovány a přezkoumávány						
	Počet bodů						
ACT (konej)	Po obdržení výsledků kontroly se ve všech příslušných útvech organizace pravidelně realizují činnosti zaměřené na nápravu a zlepšování						
	Počet bodů						
						Celkem na 400	
						Počet bodů na 100	