



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH KONCEPTU CSR V SYSTÉMU ŘÍZENÍ FIRMY

DESIGN OF THE CSR CONCEPT IN THE COMPANY MANAGEMENT SYSTEM

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Zuzana Macháčová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

BRNO 2022

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Zuzana Macháčová
Vedoucí práce:	doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Akademický rok:	2021/22
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh konceptu CSR v systému řízení firmy

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíl práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů
Závěr
Seznam literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě analýzy firmy připravit ucelený koncept CSR, postavený na ekonomickém, environmentálním a sociálním pilíři. Tento koncept začlenit do organizace a řízení firmy. Předložená doporučení finančně zhodnotit.

Základní literární prameny:

ČERNOHORSKÁ, Lenka a Anna PUTNOVÁ, 2012. Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 130 s. ISBN 978-80-7204-806-9.

HASKI-LEVENTHAL, Debbie, 2018. Strategic corporate social responsibility: tools & theories for responsible management, Los Angeles: Sage. 377 s. ISBN 978-1-47399-800-1.

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

SEKNIČKA, Pavel a Anna PUTNOVÁ, 2016. Etika v podnikání a hodnoty trhu. Praha: Grada Publishing, 199 s. ISBN 978-80-247-5545-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se věnuje návrhu konceptu CSR ve vybrané firmě. Na základě teoretických poznatků společně s vhodně zvolenou metodikou následuje vlastní část práce, kde je hodnocena úroveň společenské odpovědnosti firmy v oblasti ekonomické, sociální a environmentální. Na výsledky navazuje část návrhová, která obsahuje náměty a opatření vedoucí k tvorbě konceptu firmy.

Klíčová slova

CSR, společenská odpovědnost firem, etika, ekonomická oblast, sociální oblast, environmentální oblast, návrh

Abstract

The diploma thesis deals with the design of the CSR concept in a selected company. On the basis of theoretical knowledge together with a suitably chosen methodology, the main part of the work follows, where the level of corporate social responsibility in the economic, social and environmental areas is evaluated. The results are followed by a design part, which contains ideas and measures leading to the creation of the company's concept.

Key words

CSR, corporate social responsibility, ethics, economic area, social area, environmental area, design

Bibliografická citace práce

MACHÁČOVÁ, Zuzana. *Návrh konceptu CSR v systému řízení firmy* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-04-30]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/139535>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Anna Putnová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 30.4.2022

.....

podpis autorky

Poděkování

Děkuji především vedoucí mé diplomové práce, doc. RNDr. Anně Putnové, Ph.D., MBA, za velmi cenné rady, vstřícnost a trpělivost během celé spolupráce. Ráda bych také poděkovala zástupcům vybrané firmy, kteří mi poskytli potřebné informace pro vznik této diplomové práce. V neposlední řadě děkuji všem mým blízkým přátelům, a hlavně celé své rodině za důvěru a neskutečnou podporu, kterou mi poskytují nejen během studia.

OBSAH

Úvod.....	10
1 Vymezení problému a cíl práce.....	11
1.1 Cíl práce	11
1.2 Metodika a postup zpracování	11
2 Teoretická východiska práce	16
2.1 Etika	16
2.2 Etický kodex.....	16
2.3 Teoretická východiska konceptu CSR	16
2.4 Charakteristické rysy CSR	18
2.5 Stakeholders teorie	20
2.6 Pilíře CSR.....	21
2.7 Historie a vývoj CSR	23
2.8 Společenská odpovědnost v České republice.....	25
2.8.1 Business Leaders Forum (BLF).....	25
2.8.2 Asociace společenské odpovědnosti.....	25
2.8.3 Byznys pro společnost.....	26
2.8.4 Česká podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj	26
2.8.5 Kvalita a udržitelný rozvoj	26
2.9 Hodnocení a měření	27
3 Analýza současného stavu.....	32
3.1 Firma TRADIX UH, a.s.	32
3.2 Ekonomická oblast	34
3.2.1 Vyhodnocení ekonomické oblasti	43
3.3 Sociální oblast	44
3.3.1 Vyhodnocení sociální oblasti	51

3.4	Environmentální oblast	51
3.4.1	Vyhodnocení environmentální oblasti.....	61
3.5	Celkové hodnocení.....	62
4	Vlastní návrhy řešení.....	65
4.1	Návrh konceptu	66
4.2	Ekonomická oblast	67
4.2.1	Etický kodex	67
4.2.2	Korupce	69
4.2.3	ChatBot.....	70
4.3	Sociální oblast	71
4.4	Environmentální oblast	72
4.4.1	Zavedení normy ČSN EN ISO 14001 Systém environmentálního managementu	73
4.4.2	Aktivní zapojení do programu SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO ₂	77
4.4.3	Doplňující projekty.....	78
4.5	Návrh konceptu	80
4.6	Shrnutí celkových přínosů a návrhů změn	83
5	Závěr	86
6	SEZNAM LITERATURY	88
7	SEZNAM TABULEK.....	95
8	SEZNAM OBRÁZKŮ	96
	Příloha 1	97

Úvod

Povědomí o společenské odpovědnosti firem neboli Corporate Social Responsibility (CSR) roste nejen ve světě, ale i v České republice. CSR se stává důležitým nefinančním ukazatelem výkonnosti podniku. CSR aktivity jsou charakteristické tím, že přesahují povinnosti dané legislativním rámcem. Pro některé podniky je společenská odpovědnost samozřejmostí, jiné ji mohou využívat jako účelný nástroj marketingu.

Prioritou podnikání je dosahování kladných ekonomických výsledků, nicméně čím dál větší pozornost je věnována sociálním a environmentálním dopadům podnikání. Společensky odpovědné chování je postaveno na dobrovolnosti, přispívá ke zvyšování důvěryhodnosti a stává se pro firmy přidanou hodnotou. Aspekty společenské odpovědnosti pomáhají firmám budovat dobrou pověst, zlepšit vnímání jejich produktů a získat lepší konkurenční postavení na trhu.

V současné době plně nenadálých situací a zvrátů mohou vzniknout nečekané etické problémy, kterým musí podnikatelé čelit. Neočekávané nedávné události (pandemie SARS CoV-19 a válka na Ukrajině) nám ukazují, jak jsou morální hodnoty, flexibilita a houževnatost nezbytnou vlastností pro podnikání.

Právě v souvislosti s rostoucí důležitostí začlenění CSR aktivit do dlouhodobé strategie firmy vznikla tato diplomová práce.

Cílem předkládané práce je návrh konkrétního konceptu CSR ve vybrané firmě, který je postaven na ekonomickém, environmentálním a sociálním pilíři. Pro diplomovou práci byla vybrána firma TRADIX UH, a. s., která se zabývá prodejem stavebních materiálů a poskytováním s ním spojených doplňujících služeb. V první části práce bude teoreticky vymezena problematika tématu. Následovat bude podrobná analýza ekonomické, sociální a environmentální oblasti firmy dle vhodně zvolené metodiky. Na základě zjištěných výsledků a teoretických poznatků bude navržen ucelený koncept CSR, který lze začlenit do organizace a řízení firmy. Koncept bude navržen a předložen ve třech variantách, které budou finančně zhodnoceny.

1 Vymezení problému a cíl práce

V první kapitole práce je definován hlavní cíl a dílčí cíle diplomové práce, zároveň je popsána metodika a postup zpracování této práce.

1.1 Cíl práce

Cílem práce je návrh konkrétního konceptu CSR ve vybrané firmě, který je postaven na ekonomickém, environmentálním a sociálním pilíři a jeho následné začlenění do řízení firmy.

Stanoveného cíle bude dosaženo pomocí dílčích cílů, které jsou postaveny na literární rešerši a důkladné kvalitativní analýze. Analýza se skládá z vhodně zvolené metodiky práce obsahující výzkumné otázky, hloubkových rozhovorů a zhodnocení interních směrnic a nařízení týkající se daných oblastí.

Výsledky práce budou zpracovány formou syntézy a následně bude koncipován soubor návrhů a doporučení vedoucí ke vzniku konceptu CSR a jeho následného začlenění do řízení firmy. Návrh bude finančně zhodnocen a předložen vedení firmy. V práci bude vytvořeno několik doporučení, která bude moci vedení firmy začlenit do svých organizačních struktur bez ohledu na akceptaci uceleného konceptu.

1.2 Metodika a postup zpracování

Práce je postavena na teoretických základech. Prvním krokem bylo nastudování literárních zdrojů, nezbytných k vytvoření komplexního pohledu na danou problematiku. Jednalo se zejména o knižní tvorbu českých autorů a odborné články autorů zahraničních, publikovaných na ověřených platformách.

Následujícím krokem bylo zhodnocení stávající situace firmy za použití metod kvalitativního výzkumu. Vybranými metodami byly; hloubkové rozhovory realizované s vrcholovým managementem (předseda představenstva, obchodní a provozní ředitel) firmy dle odpovědnosti za konkrétní oblast. Tyto rozhovory byly provedeny on-line formou prostřednictvím aplikace MS Teams a byl pořízen záznam celého rozhovoru. Důvodem využití kvalitativního přístupu je zaměření práce na sociální aspekty uvnitř i vně společnosti. Kvalitativní výzkum jde do hloubky daného tématu a lépe dokáže prozkoumat některé komplexní jevy. Umožní nám získat hlubší pochopení sociálních,

ekonomických, ekologických vztahů a aktivit. Struktura rozhovorů byla postavena na otázkách, jež vycházejí z metodiky vytvořené autorkami Černohorská, Putnová (2012). Zvolená výzkumná metoda eliminuje zkreslení ze strany výzkumníka, jelikož otázky jsou předem dány, a zajišťuje validitu výsledků. Otázky jsou postaveny tak, aby respondent svými odpověďmi vyjadřoval své postoje a názory na daná témata. Metodika je systematická a k vyhodnocení je využita bodová škála. Otázky jsou vhodné na rozvíjení diskuse a umožňují na problematiku nahlížet z více pohledů. Ve výzkumu byl dodržen také etický kodex. Metodika vznikla na základě syntetického zpracování nejčastěji užívaných metodik s využitím znalostí českého a evropského prostředí (Černohorská, Putnová, 2012). Metodika umožňuje systematické hodnocení všech tří pilířů CSR pomocí bodové škály, je aplikovatelná na různá odvětví a velikost firem. Metodika vychází z norem GRI, ISO 26 000, SA 8000.

Metodika nebyla autorkou práce nijak modifikována, důvodem je případné použití metodiky třetí stranou (např. analyzovanou firmou) pro porovnání s konkurencí. Modifikací metodiky by mohlo dojít ke zkreslení výsledků a snížení vypovídající hodnoty výsledků.

Metodika obsahuje soubor otázek, které ověřují úroveň CSR v podniku. Otázky jsou rozděleny do tří bloků; ekonomický, sociální a enviromentální, ty jsou ještě rozděleny do několika kategorií a každá kategorie obsahuje otázky k ní náležející. Přehled otázek ověřujících úroveň CSR je uveden v příloze 1. K tomu, aby se vybraní zástupci firmy mohli na rozhovor připravit a případně nachystat si doplňující dokumenty (certifikáty, ocenění, záznamy o úrazu a další adekvátní dokumenty) byly jim otázky doručeny předem prostřednictvím emailu.

Část informací byla získána z veřejně dostupných zdrojů jako jsou výroční zprávy firmy a oficiální webové stránky.

Po provedení hloubkových rozhovorů a získání potřebných odpovědí a názorů na danou problematiku následovalo ohodnocení pomocí bodové škály odpovídající tabulce č.1.

Tabulka 1 Bodové hodnocení CSR

(zdroj: Upraveno dle autorek Černohorská, Putnová, 2012)

Základní otázky

	Postoj	Body
1.	Negativní	-2
2.	Pasivní (nečinný)	-1
3.	Neutrální	0
4.	Aktivní	1
5.	Nejlepší	2

Doplňkové; dodatečné otázky – značeny kurzívou

	Postoj	Body
1.	Neutrální	0
2.	Aktivní	1
3.	Nejlepší	2

Otázky týkající se počtu – označeny podtržením

	Popis	Body
1.	Pokuty, které přesáhly 100 tis. Kč v oblasti poskytování a používání produktů	-5
2.	Smrtelné úrazy	-5
3.	Úraz s trvalými následky	-3
4.	Pokuty, které přesáhly 500 tis. Kč v enviromentální oblasti	-5

Otázky byly předem dány a jsou rozděleny na základní, doplňkové (psány kurzívou) a týkající se počtu (podtrženy). Základní otázky budou ohodnoceny body pomocí pětibodové škály od -2 za negativní postoj k problému až po +2 pro nejlepší postoj. Doplňkové otázky jsou bodovány pomocí třibodové škály od 0 za neutrální postoj po 2 body za nejlepší postoj. Otázky týkající se počtu jsou hodnoceny pouze zápornými body, jelikož se jedná o negativní problémy.

Následným krokem je sečtení bodů pro každou oblast a výběr vhodného číselného intervalu dle tabulky 2, která vyhodnocuje jednotlivé oblasti CSR. Říká nám, jaký má firma přístup v jednotlivých oblastech na škále od negativního po nejlepší.

Přidělení bodů je postaveno na subjektivním hodnocení autora práce, nicméně je opírá se o znalosti prostředí CSR na úrovni národní, evropské a globální. V rámci literární rešerše byly zkoumány možnosti společenské odpovědnosti především na území ČR a popsány činy odpovídající společensky odpovědné firmě. K zachování

objektivitu při přidělování bodů, probíhalo analyzování a následné hodnocení jednotlivých oblastí vždy dle shodného postupu:

1. Nastudování možností dané oblasti.
2. Informace získané od dotazovaného.
3. Syntéza předešlých dvou bodů a následná interpretace.
4. Přidělení bodů.

Tabulka 2 Škály pro jednotlivé oblasti

(zdroj: Upraveno dle autorek Černohorská, Putnová, 2012)

Ekonomická oblast

1.	-82 až -50	negativní přístup
2.	-49 až -17	pasivní přístup
3.	-16 až 16	neutrální přístup
4.	17 až 49	aktivní přístup
5.	50 až 82	nejlepší přístup

Sociální oblast

1.	-66 až -40	negativní přístup
2.	-39 až -13	pasivní přístup
3.	-12 až 14	neutrální přístup
4.	15 až 41	aktivní přístup
5.	42 až 66	nejlepší přístup

Enviromentální oblast

1.	-84 až -50	negativní přístup
2.	-49 až -15	pasivní přístup
3.	-14 až 14	neutrální přístup
4.	15 až 49	aktivní přístup
5.	50 až 84	nejlepší přístup

Přidělené body byly zaneseny do sumarizační tabulky jednotlivých pilířů. Následovalo provedení celkového hodnocení firmy sečtením bodů podle tabulky č.3. Tabulka obsahu udělené počty bodů v jednotlivých kategoriích, ale i body za jednotlivé typy (hlavní, doplňkové a ztrátové) otázek. Výsledný počet bodů byl zařazen do bodového intervalu podle tabulky č.4 a následně bude vyhodnocena celková úroveň CSR firmy.

Tabulka 3 Celkové hodnocení pro jednotlivé otázky

(zdroj: Upraveno dle autorek Černožorská, Putnová, 2012)

	Dosažený počet bodů	Maximální počet bodů
Ekonomická oblast	66	84
Sociální oblast	57	66
Environmentální oblast	27	82
Celkem	150	232
Doplňkové	10	38
Ztrátové body	0	-15
Celkem	160	270

Tabulka 4 Celkové hodnocení

(zdroj: Upraveno dle autorek Černožorská, Putnová, 2012)

	Celkové hodnocení	Stav	Úroveň CSR
1.	-247 (-232) až -140	odmítnutí CSR	Zavedení
2.	-139 až -47	nedostatečné CSR	Přežití
3.	-46 až 46	zaváděcí CSR	Růst
4.	47 až 139	používané CSR	Expanze
5.	140 až (232) 270	excelence CSR	Zralost

Celkové vyhodnocení úrovně CSR ve firmě nám ukazuje slabá a silná místa firmy v konkrétních pilířích a jejich dílčích kategoriích. Tyto výsledky jsou stavebním kamenem pro návrhovou část práce. Jsou to především slabá místa, která budou rozpracovány v návrhové části.

Byly navrženy a finančně vyčísleny dva koncepty obsahující kroky pro budoucí chování podniku. Jednotlivé koncepty jsou rozděleny na primární a sekundární doporučení. Oba koncepty byly předloženy vrcholovému managementu ke zvážení.

2 Teoretická východiska práce

2.1 Etika

Etika, pojem vycházející z řeckého “éthos“ neboli mrav, je součástí života každého jedince. Bohatá a kol. (2021) uvádí, že etika by měla jedince směřovat k dobru, klást důraz na lidskost, uznávání svobody, spravedlnosti a odpovědnosti za lidské jednání a chování. Právě jednání a chování jsou výchozím ukazatelem pro konání dobra. Etické chování a jednání by mělo být prioritou i v podnikání. Podnikání by mělo být postaveno na etických hodnotách, vycházet z etických pravidel, norem a principů. (Putnová a Seknička, 2007) Jedním ze základních dokumentů podnikání každé firmy by měl být **etický kodex**.

2.2 Etický kodex

Jedná se o psaný dokument, který je základním nástrojem etického řízení. Je souborem firemních hodnot, etických principů, norem a standardů. Vymezuje obecná i konkrétní pravidla jednání a chování jednotlivců vůči sobě, firmě i ve vztahu k zákazníkům, veřejnosti a všem zájmovým skupinám firmy. Etický kodex je preventivní multifunkční nástroj, který vytváří hranice chování a pomáhá chránit před selháním v etické rovině. (Bohatá a kol, 2021) Etický kodex musí být vytvořen v souladu se zákonem. Funkcí kodexu je také, mimo jiné, přispívat k efektivitě, objektivitě v rozhodovacích procesech, pozitivně motivovat zaměstnance a kultivovat atmosféru ve firmě.

2.3 Teoretická východiska konceptu CSR

Pojem Corporate Social Responsibility (CSR), v českém překladu Společenská odpovědnost firem, byl definován již ve 30. letech 20. století, kořeny bychom ale mohli najít už ve starém Řecku. Problémem ovšem je, že neexistuje jednoznačný teoretický rámec, na kterém lze stavět jednoznačný koncept CSR.

Koncept je založen na dobrovolnosti, bez striktně vymezených hranic, s prostorem pro velmi široké chápání a interpretaci tohoto konceptu (Kunz, 2012). Zahrnuje všechny aktivity, které jsou daleko nad rámec maximálně legitimních požadavků, stejně jako aktivity, skrze které organizace usiluje o pochopení a uspokojování očekávání všech zainteresovaných stran společnosti (Petříková, 2008).

Dytrt (2006) vymezuje CSR jako: „Společenskou odpovědnost projevující se integrací pozitivních postojů, praktik či programů do podnikatelské strategie firmy na úrovni jejího nejvyššího vedení.“ Aribi & Gao (2010) definuje CSR jako: „Proces sdělování sociálních a environmentálních dopadů ekonomické činnosti organizace na konkrétní zájmové skupiny uvnitř společnosti a společnosti jako celku.“ Sociálními a environmentálními dopady mohou být informace vztahující se k aktivitám, snahám o zlepšení veřejného obrazu korporace s ohledem na otázky týkající se životního prostředí, komunity, zaměstnanců a spotřebitelů (Gray et al, 2001).

Zapojení organizací do společensky odpovědných akcí přináší velké finanční výhody, vede ke zlepšení image společnosti a zejména souvisí s jeho konceptuálním rozměrem (Dumitrașcu, 2012). Také roste tlak na firmy ze strany tzv. stakeholders, aby dobrovolně zveřejňovaly své CSR aktivity ve výročních zprávách.

CSR lze chápat jako nástroj, prostřednictvím něhož obchodní organizace poskytují informace zúčastněným stranám o svých podnikových aktivitách ve společnosti. Tyto aktivity mohou zahrnovat sociální a environmentální otázky, blaho zaměstnanců, využití energií, zapojení komunity a záležitosti související s produktem či spotřebitelem.

Velmi zjednodušeně bychom mohli definovat CSR jako využití síly podnikání pro vytvoření lepšího světa nebo způsob, jakým mohou malé i velké podniky provést pozitivní změnu. Koncept se začal formovat ve druhé polovině 20. století. Ačkoli otázkou etiky v podnikání se zabývali již filozofové z dob před naším letopočtem. Byl jim například řecký filozof Aristoteles, který formuloval konkrétní představy a myšlenky týkající se etiky podnikání.

Světová pozornost věnovaná aktivitám společenské odpovědnosti podniků v posledních letech vzrostla. Je to bezpochyby způsobeno větším zájmem o životní prostředí a životní úroveň obyvatelstva. Důvodem zavádění CSR aktivit do podniků může být i tlak vládních i nevládních organizací související s redukcí emisí, odhalením dětské práce, špatných pracovních podmínek zejména v asijských zemích, devastace přírody lidskou produkcí apod. Některé podniky vnímají CSR jako odlišení se od konkurence z toho důvodu zájem o implementaci CSR v podnicích neustále roste. Mezi další důvody zavádění CSR můžeme zařadit altruismus, vyhnutí se negativní publicitě, uspokojení různých organizací (např. organizace lobující za ekologii). Dále

potenciální smluvní výhody, kdy firmy věří, že CSR pomůže získávat, motivovat a udržet si zaměstnance. Murray (2007) ve svém výzkumu uvádí, že lidé hledají ve svém zaměstnání význam a je pro ně motivací pracovat pro společnost, která je společensky odpovědná. Dalšími důvody spojenými s aktivní CSR mohou být zákazníci, kteří s větší pravděpodobností nakupovat zboží a služby od společensky odpovědné firmy, dodavatelé mohou mít zájem o spolupráci s těmito organizacemi a také může přilákat kapitál od investorů.

Jak již bylo uvedeno CSR je velmi široký pojem, který zahrnuje mnoho aktivit. Abychom se mohli lépe orientovat, byly aktivity rozděleny do ucelených částí. Podle Kunze (2012) vychází základní pojetí oblastí CSR z tzv. triple bottom line. Jedná se o ukazatel, který nevidí pouze finanční zisk společnosti, ale ukáže nám, jak jsou jednotlivá podnikání udržitelná a skutečně zisková. Pojetí je založeno na třech pilířích CSR – ekonomický, sociální a environmentální. Tyto pilíře jsou označovány také jako “3P”, v ekonomické oblasti je to Profit – zisk, v sociální People – lidé a v environmentální Planet – planeta“. (Pavlík, Bělčík, 2010) Znamená to tedy, že společnost se chová zodpovědně ve všech oblastech a nesoustředí se pouze na tvorbu zisku. CSR se stává velkou součástí podnikání a výkaznictví podniků.

Lze tedy konstatovat, že ekonomická odpovědnost souvisí s dodržováním etických hodnot, transparentností a udržováním korektních vztahů se stakeholdery. Sociální odpovědnost souvisí se zlepšováním zaměstnaneckých podmínek, udržováním dobrých vztahů s místní komunitou. Ekologická odpovědnost se týká zmírnění dopadu na životní prostředí a snížení využití přírodních zdrojů.

2.4 Charakteristické rysy CSR

I přestože koncept CSR nemá pevně vymezené hranice a jeho naplňování a výklad může každý pojmovat dle svých představ a možností, literatura uvádí všeobecně uznávané základní principy CSR. Jsou jimi:

- **Dobrovolnost**

Dobrovolnost znamená, že každá firma si může určit jakým způsobem budou principy odpovědnosti naplňovány a jaké aktivity si v rámci konceptu CSR zvolí. Jakékoli společensky odpovědné aktivity a závazky přijímané firmou nad legislativní rámec jsou zcela dobrovolné a právně nevymahatelné. (Kunz, 2012)

- **Firemní angažovanost**

Firmy, které se rozhodly být na základě vlastního přesvědčení společensky odpovědné se očekává proaktivní chování v CSR oblastech. Společensky odpovědné firmy zpravidla zařazují témata CSR do svých strategických plánů a zohledňují je při tvorbě firemních hodnot a cílů. (Kunz, 2012)

- **Ohled na zainteresované skupiny**

Na rozdíl od tradičního modelu, který se ukládá firmám povinnost chovat se zodpovědně vůči svým akcionářům, CSR koncept je rozšířen na mnohé další stakeholders – zákazníky, zaměstnance, dodavatele, místní komunity. Nesmí zůstat opomenuta spolupráce s vládními a nevládními organizacemi, které vedou mnohdy ke zlepšení stavu společnosti. Aktivní spolupráce se zainteresovanými stranami může být přínosná pro obě strany. Potřeby a zájmy stakeholderů jsou východiskem pro vytváření sdílených hodnot a strategického přístupu k CSR. (Kunz, 2012)

- **Systematičnost a dlouhodobý časový horizont**

Na společensky odpovědný přístup firmy lze nahlížet jako na dlouhodobou investici. Je to cesta ke dlouhodobé udržitelnosti a konkurenceschopnosti. Budování image firmy, vztahů se zaměstnanci a zákazníky je dlouhodobou záležitostí a její výsledky se projevují až v delším časovém horizontu. CSR by se tedy měla budovat systematicky, dlouhodobě a měla by se stát součástí firemního plánování. (Kunz, 2012)

- **Fungování firmy s ohledem na pilíře společenské odpovědnosti**

Tzv. „Tripple Bottom Line“ přístup, je postaven na třech pilířích – ekonomický, sociální a environmentální. Přístup zdůrazňuje, že cílem firmy nejsou pouze ekonomické výsledky jako je maximalizace zisku, růst a prospěch akcionářů, ale pozornost má být věnována i sociálním a environmentálním problémům.

- **Odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života**

Společenská odpovědnost představuje etický imperativ pracovat ve prospěch společnosti (Kunz, Kašparová, 2013). Společenská odpovědnost znamená jednat s ohledem na sociální a environmentální aspekty, a především dbát na kvalitu života celé společnosti.

2.5 Stakeholders teorie

Teorie stakeholders nahradila v devadesátých letech 20. století nejvíce rozšířenou teorii stockholders¹, která byla založena na předpokladu, že hlavním, resp. jediným cílem firmy je maximalizace zisku. Úkolem managementu je sledovat čistě ekonomické zájmy. Hlavním představitelem teorie stockholders byl Milton Friedman. (Putnová a Seknička, 2007) V současné době je tento pohled na podnikání překonán a s rostoucím tlakem na společenskou odpovědnost je věnována velká pozornost dalším subjektům spojených s podnikáním. Právě důležitost naplňování zájmů těchto subjektů neboli zúčastněných stran, které ovlivňují činnost a úspěšnost firmy, dala vzniknout teorii stakeholders.

Na stakeholders lze nahlížet jako na osoby, či skupiny, které ovlivňují podnik a které jsou podnikem ovlivňovány. Vliv stakeholderů může být pozitivní i negativní. (Pavlík, Bělčík, 2010) Jinými slovy, stakeholdery vašeho projektu jsou lidé nebo skupiny, které mohou z výsledku vašeho projektu něco získat (nebo ztratit).

Stakeholderi	Očekávání od podniku
vlastníci a investoři	■ zisk ■ růst hodnoty podniku ■ transparentnost
zákazníci	■ kvalitní produkty a služby ■ přiměřená cena produktu ■ poprodejní servis
obchodní partneři	■ kvalita smluv a jednání ■ včasné plnění závazků
zaměstnanci	■ přiměřená mzda a nefinanční benefity za odvedenou práci ■ dobré pracovní podmínky ■ profesní růst a možnost vzdělávání ■ sladění osobního a profesního života
místní komunita	■ finanční či materiální podpora ■ získání know-how od firemních dobrovolníků
environmentální neziskové organizace	■ ekologická výroba, produkty a služby ■ minimální zátěž podniku na životní prostředí

Obrázek 1 Stakeholders

(zdroj: www.csr-online.cz)

¹ Stockholder, v českém překladu akcionář, je člověk, který vlastní jednu nebo více akcií základního kapitálu společnosti a má podíl na zisku společnosti.

Stakeholdery můžeme rozdělit dle významnosti do dvou skupin; primární a sekundární:

- **Primární skupina** – vlastníci, investoři, zaměstnanci, zákazníci, obchodní partneři, místní komunita a environmentální neziskové organizace.
- **Sekundární skupina** – veřejnost, vládní instituce a samosprávné orgány, lobbisté, konkurenti, média, občanské a obchodní sdružení. (Černohorská, Putnová, 2012)

Všechny zainteresované skupiny mají vliv a zájem na chodu firmy. Pochopení a zejména splnění očekávání stakeholders sice jde nad rámec povinností organizace, ale zároveň znamená příspěvek k jejímu úspěchu. (Business Leaders Forum, 2008) Vztahy s jednotlivými stakeholders musí být založeny na vzájemné informovanosti a transparentnosti jednání. Na základě dialogu se stakeholdery firma stanoví, které CSR aktivity budou rozvíjet. Ideální je najít vyváženost mezi zájmy firmy a zájmy stakeholders.

2.6 Pilíře CSR

Pojem „Triple Bottom Line“ (TBL) vznikl v roce 1994. Jeho autorem je Johnem Elkingtonem, zakladatel britské poradenské společnosti SustainAbility. John Elkington byl přesvědčen, že společnost by měla jít nad rámec měření tradičních ekonomických ukazatelů určujících hodnotu firmy. Firmy by měly na svoji činnost nahlížet komplexně s propojením všech tří dimenzí výkonnosti podniku – ekonomické, sociální a environmentální. Dimenze TBL se také označují jako 3P – People (lidé), Planet (Země) a Profit (zisk, profit). Tím, že se zaměříme na výsledky všech tří kategorií, můžeme získat důležitý nástroj udržitelné obchodní strategie a teprve v tuto chvíli bereme v úvahu veškeré náklady spojené s podnikáním.

- **Profit** – maximalizace zisku, snižování nákladů a zmírnění rizika, v minulosti jediný cíl podnikání, od kterého se odvíjí úspěch firmy. V současnosti úspěšní manažeři zjišťují, že lze prostřednictvím svého podnikání dosáhnout pozitivních změn ve světě, aniž by docházelo z omezování finanční výkonnosti firmy.
- **Lidé** – tato dimenze zdůrazňuje společenský dopad podniku a jeho závazek vůči lidem. Jedná se nejen o odpovídající hodnocení pracovníků, ale také o vytvoření bezpečného a příjemného pracovního prostředí a pomoci zaměstnancům nalézt hodnotu ve své práci.

- **Planeta** – firma se vyhýbá činnostem poškozující životní prostředí a hledá cesty vedoucí ke snížení negativních dopadů způsobených její činností. Sleduje spotřeby energií a podniká kroky vedoucí ke snížení uhlíkové stopy.

3P lze shrnout jako cíleně udržitelnou obchodní strategii, která pozitivně ovlivňuje životní prostředí, společnost nebo obojí a zároveň je přínosem pro akcionáře. Obchodní lídři si stále více uvědomují sílu udržitelných obchodních strategií nejen při řešení nejnaléhavějších výzev světa, ale také při řízení úspěchu svých firem. Nicméně definovat, co pro společnost znamená udržitelnost, upevnit jasné a dosažitelné cíle a formulovat strategii k dosažení těchto cílů, může být velmi náročné. Cestou k vytvoření úspěšné udržitelné obchodní strategie může být použití onoho konceptu TBL, který stojí na třech pilířích.

Tři pilíře podle Kunze (2012):

EKONOMICKÝ PILÍŘ

- organizace a její zaměstnanci se vyhýbají korupci a chovají se eticky
- způsob správy a řízení firmy
- organizace jsou věrohodné, transparentní
- vztahy se zákazníky a dodavateli
- chování k vlastníkům, akcionářům

SOCIÁLNÍ PILÍŘ

- vytváření vhodných podmínek pro zaměstnance, sladění pracovního a osobního života
- rozvoj lidského kapitálu
- outplacement (starost o propuštěné zaměstnance)
- zaměstnanecká politika
- respektování principu rovných pracovních příležitostí
- boj proti mobbingu, sexuálního obtěžování a harašení
- zdravá podniková kultura

- dodržování lidských práv na pracovišti
- zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva
- zákaz dětské práce

ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ

- omezování negativních dopadů na životní prostředí
- vytvoření ekologické politiky firmy, ekologicky šetrná výroba, produkty a služby
- monitoring vlivu na životní prostředí
- ochrana přírodních zdrojů
- minimalizace dopravní zátěže

2.7 Historie a vývoj CSR

Přesvědčení, že podniky mají odpovědnost vůči společnosti není nová informace. Pokud bychom provedli exkurzi do dávné minulosti, zjistíme, že se otázkou etiky zabýval například řecký filozof Aristoteles, který formuloval konkrétní představy a myšlenky týkající se etiky podnikání. Přesuneme-li se do novodobé historie, bylo to ve 30. až 40. letech 20. století, kdy se v literatuře začala objevovat role vedoucích pracovníků a sociální výkonnost korporací. Carroll (1999) a další autoři začali diskutovat o tom, co by mohlo být specifické pro sociální odpovědnosti firem. Nicméně byla to až 50. léta, kdy Bowen (1953) definoval společenskou odpovědnost takto: „*Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí.*“ (Carroll, 1999, s. 240) Během 60. let 20. století přišla literatura s novým konceptem chápání, v němž uznala vztah mezi korporacemi a společnostmi. (Walton 1967) Nicméně tato perspektiva zůstala omezena na spokojenost zaměstnanců, managementu a sociální blaho komunity a zaměřil se především na generaci ekonomického zisku. V 70. letech začalo růst povědomí o životním prostředí a zaměstnaneckých právech, což vedlo k většímu společenskému očekávání od firemního chování. Hopkins (2004) zastává názor, že až do 70. let 20. století obchod pokračoval převážně autonomní cestou a naslouchal pouze svým akcionářům, vůči nimž cítil odpovědnost. Rostoucí popularita konceptu CSR vedla k takřka neomezenému

používání pojmu v různých souvislostech a koncept se stal velmi nejasným, začíná se utápět v množství definic a každý si jej vykládal po svém (Rupp et al, 2006).

Kunz (2012) uvádí, že stěžejním rokem z hlediska vývoje konceptu CSR lze považovat rok 1979. V tomto roce Archie B. Carroll (1999) navrhl definici CSR, jež se soustředila na čtyři základní oblasti, a to na:

- ekonomickou odpovědnost,
- zákonnou (legální) odpovědnost,
- etickou odpovědnost,
- odpovědnost dobrovolnou.

Rostoucí počet zpráv o společenské odpovědnosti, standardů a kodexu chování v 90. letech 20. století dohazuje zvyšující se zájem o CSR. V těchto letech se o společenskou odpovědnost začala zajímat i Evropská Unie a začínají vznikat první platformy a iniciativy na evropské půdě. V roce 1996 byla založena organizace **CSR Europe**, která je dnes považována za nejvýznamnější evropskou centrálu zabývající se tématem společenské odpovědnosti. Společně s národními partnerskými organizacemi sjednocuje, podporuje a snaží se inspirovat podniky k udržitelnému růstu. V současné době podporuje více než 10 000 podniků na státní, evropské a globální úrovni.

V roce 2000 byla Evropskou radou přijata tzv. **Lisabonská strategie**, jejímž cílem bylo vytvořit ekonomiku schopnou udržitelného hospodářského růstu s lepšími pracovními podmínkami a s větší sociální soudržností.

V roce 2001 vydala Evropská komise **Zelenou knihu** o CSR s cílem vyvolat diskuzi na toto téma. Evropská komise se přiklonil na stranu podniků, které prosazovali vykonávat CSR na dobrovolné bázi. V roce 2006 je na základě dalších konzultací založena nová instituce – European Alliance for CSR, která si klade za cíl podporovat CSR v Evropě, nabízet inovativní postupy v oblasti CSR. Jedná se o neformální uskupení bez vymezených pravidel či požadavků. Aliance je otevřená pro jakýkoli podnik bez ohledu na jeho velikost či zaměření. Není řízena Evropskou komisí. Odbory a nevládní organizace nebyly spokojeny s faktem, že nebyly schváleny žádné standardy

a členové nejsou nijak kontrolováni a odpovědní za dopady svých činností na prostředí. Reakcí na zmíněnou Alianci byl vznik sdružení **European Coalition for Corporate Justice**. Koalice je založena na mezinárodně platných pracovních, lidskoprávních, ekologických, sociálních a ekonomických normách pro firemní chování. Zajišťuje, aby byly tyto normy společnostmi dodržovány. Obsahuje mechanismy pro nezávislý monitoring a ověřování korporátních aktivit. Případně vyžaduje, aby byly provedeny změny ve strategii společnosti tak, aby vyhovovaly mezinárodním standardům.

V roce 2010 byla Lisabonská strategie nahrazena **Strategií Evropa 2020**, která označuje CSR jako klíčový prvek pro zajištění dlouhodobé důvěry zaměstnanců a spotřebitelů (Kašparová, Kunz, 2013). Součástí této strategie je i **Sdělení o obnovené strategii EU v oblasti CSR** na období 2011-2014. Současně Evropská komise vyzývá členské státy k založení vlastních národních strategií společenské odpovědnosti.

2.8 Společenská odpovědnost v České republice

V České republice stát společenskou odpovědnost výrazně nereguluje. Spíše je udržována v rovině dobrovolnosti podniků. Na našem území působí několik organizací, vládních a nevládních, zabývajících se rozvojem a propagací CSR. Patří mezi ně:

2.8.1 Business Leaders Forum (BLF)

Jedná se o nevládní organizaci působící v ČR od roku 1992. Věnuje se propagaci odpovědného chování firem, organizuje setkání firemních leaderů, zapojuje studenty vysokých škol a ukazuje přínosy implementace společenské odpovědnosti. BLF je součástí mezinárodní organizace CSR Europe.

2.8.2 Asociace společenské odpovědnosti

Jedná se o největší iniciativu CSR a Cílů udržitelného rozvoje (Sustainable Development Goals – SDGs) od OSN v České republice. V roce 2012 se na konferenci OSN v Riu de Janeiro začal proces vyjednávání, jehož výsledkem byla v roce 2015 formulace 17 Cílů udržitelného rozvoje (SDGs). Na formulaci se podílely všechny členské státy OSN, zástupci občanské společnosti, podnikatelské sféry, akademické obce i občané ze všech kontinentů. Jejím cílem je, aby se společenská odpovědnost stala

přirozenou součástí podnikání i fungování každé organizace v Česku. Asociaci se daří propojovat firmy, veřejný sektor, neziskový sektor i vzdělávací instituce. Prostřednictvím projektů otevírá nová témata a spolupráce napříč sektory. Od roku 2017 udílí prestižní Ceny SDGs, za naplňování globálních cílů OSN v Česku.

2.8.3 Byznys pro společnost

Platforma Byznys pro společnost (BpS) pomáhá firmám nastavovat a rozvíjet principy trvale udržitelného byznysu a CSR. BpS je českým partnerem CSR Europe a národním koordinátorem řady evropských programů. Přípravují odborné konference a kampaně pro veřejnost, které mají za úkol popularizaci společenské odpovědnosti. Jejich strategie stojí na několika stěžejních pilířích, a to na rozvoji lidí, ochraně zdrojů a odpovědném podnikatelském prostředí. Cíle je vytvářet prostředí, ve kterém se firmy chovají eticky, váží si svých zaměstnanců a pozitivně působí na své okolí. Podporují inovace vedoucí k udržitelnosti. Spolupracují se Svazem průmyslu a dopravy a s Uníí zaměstnavatelských svazů na rozvoji CSR, diverzity a flexibility. Ve spolupráci s Business in the Community (největší CSR organizací se sídlem v Londýně) rozvíjejí CSR projekty pro zaměstnance a firemní dobrovolníky.

2.8.4 Česká podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj

Jedná se o občanské sdružení založené podle zákona č. 83/1990 Sb., v němž se sdružují společnosti i jednotlivci, kteří se snaží vytvořit podmínky pro udržitelnou budoucnost pro podnikání, společnost a životní prostředí. Cílem je zprostředkovávat aktivní roli podnikatelské sféry na udržitelném růstu české společnosti. Funguje pod záštitou České manažerské asociace. Byla založena v roce 2012 jako česká pobočka World Business Council for Sustainable Development (Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj).

2.8.5 Kvalita a udržitelný rozvoj

Jedná se o odbornou sekci zabývající se Společenskou odpovědností organizací. Posláním sekce je podporovat a koordinovat koncept společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje v ČR. (Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky, 2018) V roce 2013 byl vytvořen dokument Národní akční plán společenské odpovědnosti

organizací v České republice (NAP CSR), jehož výkonem bylo pověřeno Ministerstvo průmyslu a obchodu společně s Radou kvality ČR.

Ministerstvo průmyslu a obchodu je hlavním subjektem, který zajišťuje koordinaci a propagaci aktivit v CSR oblastech, kdežto Rada kvality vytváří CSR strategii jako součást strategických záměrů Rady. V roce 2008 byla ustavena odborná sekce Společenská odpovědnost organizací, která měla sloužit pro efektivnější koordinaci aktivit. O několik let později byla sekce reorganizována a přejmenována jako **Kvalita a udržitelný rozvoj**.

Od roku 2013 je možné účastnit se Národní ceny České republiky za CSR. Posláním je podpořit společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj poskytnutím zpětné vazby. Objektivní zpětná vazba je poskytnuta nezávislou stranou. Rada kvality ČR za tím účelem převzala od Evropské nadace pro management kvality (EFQM) schéma uznávání „Committed to Sustainability“ – závazek k udržitelnosti. Toto schéma uznávání vzešlo ze spolupráce EFQM s UN Global Compact, vychází z Modelu excelence EFQM. (Rada Kvality ČR, 2022) Podnik, který získal Národní cenu za CSR může být dobrým příkladem pro ostatní organizace a podporovat tak povědomí o společenské odpovědnosti.

2.9 Hodnocení a měření

Hodnocení společenské odpovědnosti může být prováděno prostřednictvím více metod. Pavlík, Bělčík (2010) rozlišuje metody exaktní (standards, normy), indexové a benchmarkingové srovnávání. Dalšími způsoby mohou být; analýza zpráv o CSR, měření výkonnosti firmy v porovnání s ostatními, měření přínosů pro firmy po zapojení do CSR a rating.

EXAKTNÍ METODY

Nejznámějšími metodami hodnocení a měření CS aktivit dle autorů Pavlík, Bělčík (2010) jsou:

- **OECD Guidelines for Multinational Enterprises**

“Směrnice **OECD pro nadnárodní společnosti** (Směrnice OECD) jsou nejkomplexnějším mezinárodním standardem pro odpovědné obchodní jednání. Obsahují dobrovolné zásady a standardy odpovědného podnikatelského chování,

které je slučitelné s platnými právními předpisy. Pokrývají všechny klíčové oblasti podnikatelské odpovědnosti, včetně lidských práv, pracovních práv, životního prostředí, úplatkářství, zájmů spotřebitelů, jakož i zveřejňování informací, vědy a techniky, hospodářské soutěže a daní.” (Směrnice OECD pro nadnárodní podniky, 2016)

Směrnice je založena na dobrovolnosti a zaměřuje se všechny tři pilíře CSR; ekonomický, sociální a environmentální.

- **AA 1000 AccountAbility/Assurance Standard**

AccountAbility je globální, konzultační a standardizační firma, která spolupracuje s podniky, investory, vládními institucemi s cílem prosadit své odpovědné obchodní praktiky.

Standard AA 1000 poskytuje praktický a snadno použitelný rámec pro vývoj, analýzu a implementaci iniciativ vedoucích k udržitelnosti. Norma je využitelná pro všechny typy organizací a jejím cílem je hodnocení důvěryhodnosti a kvality CSR reportů. Stejně jako Směrnice OECD se zaměřuje na ekonomický, sociální a environmentální pilíř.

➤ **AA 1000AS v3** je standard nové generace pro zajištění udržitelnosti, který:

- obsahuje pokyny založené na zásadách odpovědnosti dle standardu AA1000 (2018)
- zahrnuje široký, integrovaný a výhledový pohled na celkové řízení udržitelnosti společnosti, výkon a způsob reportingu
- zajišťuje flexibilitu, dostupnost a použitelnost pro organizace různých velikostí i odvětví po celé zemi.

- **Global Reporting Initiative (GRI)**

Nezávislá mezinárodní iniciativa, která vytvořila celosvětově nejpoužívanější standardy pro CSR reporting. Iniciativa spolupracuje s podniky, investory, vládními organizacemi, občanskou společností a dalšími odborníky na vývoji standardů GRI a podpoře jejich využívání organizacemi po celém světě. GRI

pomáhá organizacím být transparentní a převzít odpovědnost za jejich dopady, abychom mohli vytvořit udržitelnou budoucnost.

Standardy umožňují organizacím a jejich zainteresovaným stranám zavádět opatření a přijímat lepší rozhodnutí v ekonomické, environmentální a sociální oblasti.

Modulární systém GRI Standards neboli revidované univerzální standardy představují nejvýznamnější aktualizaci od doby, kdy GRI v roce 2016 přešlo z poskytování pokynů na stanovování standardů. Systém je navržen tak, aby poskytoval ucelený obraz o všech tématech organizace, jež souvisejí s dopady jejich činnosti. V platnost vejde 1.ledna 2023 a je členěn do tří kategorií: univerzální (zahrnovaly podávání zpráv o lidských právech a environmentální náležitě péči), sektorové (umožňují konzistentnější podávání zpráv o dopadech specifických pro daný sektor) a tematické (relevantní pro konkrétní téma).

- **ISO 26000**

Norma ISO 26000 vznikla za účelem zapojení společenské odpovědnosti do všech procesů a kultury organizací. Implementací požadavků standardu vede ke zlepšení pověsti, kultury a sociální odpovědnost své firmy.

ISO 26000 je doporučena pro všechny druhy organizací jak z veřejného, tak ze soukromého sektoru bez ohledu na velikost či obor firmy. Cílem standardu je podpora odpovědnosti organizací za své jednání a chování v oblastech udržitelného rozvoje. Jelikož standard obsahuje spíše doporučení než požadavky, neslouží k certifikaci. Snaha o certifikaci by byla v rozporu s myšlenou záměru a účelu standardu. (ISO 26000: Stakeholders Global Network, 2010)

ISO 2600:2010 obsahuje:

1. Pojmy, termíny a definice související se společenskou odpovědností
2. Trendy a charakteristiky společenskou odpovědnost
3. Principy a praktiky týkající se společenské odpovědnosti
4. Stěžejní předměty a problémy společenské odpovědnosti

5. Integrace, implementace a podpora společensky odpovědného chování v celé organizaci, prostřednictvím svých politik a postupů.
6. Identifikace a zapojení zúčastněných stran
7. Komunikace o závazcích, výkon a další informace související se společenskou odpovědností ISO 26000 má pomáhat organizaci přispívat k udržitelnému rozvoji. (ISO 26000:2010, 2010)

Norma povzbuzuje firmy, aby šly nad rámec zákonem stanovených povinností v oblasti společenské odpovědnosti. Při aplikaci ISO 26000 by organizace měly brát v úvahu společenské, environmentální, právní, kulturní, politické a organizační rozmanitosti a také rozdíly v ekonomických podmínkách, a přitom být v souladu s mezinárodními normami chování.

- **SAN** (Social Audit Network) - *“Organizace se snaží propagovat a podporovat sociální účetnictví a audit jako přístup organizací, zejména těch, které působí v komunitě, sociální ekonomice a veřejném sektoru a spolu s nimi, aby podávaly zprávy o své sociální, environmentální a ekonomické výkonnosti a chápaly dopad jejich činností na klíčové zúčastněné strany”*. (Social Audit Network, 2022)

Sociální účetnictví a audit může využívat jakákoli organizace, ať už dobrovolná, veřejný nebo soukromý sektor, a to v jakékoli velikosti a rozsahu. Není to nástroj, ale proces, který je třeba dodržovat, aby bylo možné skutečně začlenit praxi sociálního dopadu a maximalizovat rozdíl, který je možné udělat pro lidi, planetu a prosperitu.

- **SA8000®**

Organizace Social Accountability International (SAI) vydala v roce 1997 sociální certifikační normu pro zlepšování pracovních podmínek, vycházející z úmluv a doporučení Mezinárodní organizace práce. Jedná se o obecně použitelnou normu vhodnou pro všechny druhy podnikání. (Pavlík a Bělčík, 2010) Standard SA8000® je založen na mezinárodně uznávaných standardech slušné práce, včetně Všeobecné deklarace lidských práv, úmluv ILO a národních zákonů. SA8000® aplikuje systém managementu na sociální výkonnost a klade důraz na neustálé zlepšování pracovních podmínek. Norma specifikuje požadavky na sociální odpovědnost organizace v devíti oblastech; dětská práce, nucená nebo

povinná práce, zdraví a bezpečnost, svoboda sdružování a právo na kolektivní vyjednávání, diskriminace, disciplinární praxe, pracovní doba, odměna, systém řízení. (Social Audit Network, 2022) Přijetí certifikace SA 8000 znamená, že organizace musí kromě podmínek práce zaměstnanců, partnerů a dodavatelů brát v úvahu sociální dopad svých operací.

Společnost SAI jako první a jediná na světě provádí certifikaci TBL – Triple Bottom Line. Certifikace TBL je také založena na osvědčených postupech a mezinárodních standardech, oceňuje a odměňuje organizace, které systematicky měří, spravují a reportují svůj výkon v oblastech TBL, což znamená, že organizace měří kompetentně a kompletně svůj dopad na ekonomické, environmentální a sociální oblasti.

Mezi další společnosti věnující se jednotlivým pilířům CSR jsou EFQM model, London Benchmarking Group, Corporate Responsibility Index, Dow Jones Sustainability Index. Rozdíl mezi metodami spočívá v přístupu k měření a parametrům, kterým se věnují.

3 Analýza současného stavu

V další části diplomové práce budou výše uvedené teoretické poznatky aplikovány na konkrétní firmu a následně bude provedeno posouzení v souladu s těmito požadavky na CSR. Konkrétně jsem si vybrala firmu TRADIX UH, a. s.

3.1 Firma TRADIX UH, a.s.

Společnost TRADIX byla založena jako stavební firma v roce 1990, panem Ing. Jiřím Křenem. V roce 1992 byla rozšířena o prodej stavebního materiálu. O dva roky později byla činnost rozšířena o prodej stavebního materiálu. Díky rostoucí poptávce po stavebních materiálech získal prodej stavebních materiálů dominantní postavení v obratu firmy. V současné době se řadí mezi největší stavebniny v regionu.

Od roku 1999 sídlí vedení firma a zároveň největší prodejna ve Starém Městě (u Uherského Hradiště). Postupně, podle příležitostí a podnikatelských záměrů majitele, vznikly další prodejny ve Zdounkách (2000), Hradci Králové (2001), Kroměříži (2004) a Olomouci (2005).

V roce 2005 došlo k rozdělení společnosti na dva právní subjekty. TRADIX UH, a.s., jehož hlavní podnikatelskou činností je prodej stavebního materiálu a veškeré obchodní aktivity, společnost TRADIX REALIZACE s.r.o., která má na starost ostatní činnosti jako jsou realizace staveb, montáže a autodoprava.

Společnosti TRADIX je založena na poskytování komplexních služeb zákazníkům v oblasti prodeje stavebních materiálů a realizace staveb. V současné době má společnost 13 poboček rozmístěných téměř po celé České republice a zaměstnává 188 zaměstnanců na trvalý pracovní poměr.

Pobočky mají téměř identickou organizační strukturu, liší se pouze množstvím zaměstnanců. Na každé pobočce se nachází vedoucí pobočky, obchodní zástupci, prodejci obchodního materiálu, skladníci a řidiči. Výjimkou je centrála ve Starém Městě, ve které sídlí veškeré vedení společnosti a pobočka v Břeclavi, která slouží pouze pro velkoobchod.

Společnost TRADIX UH, a. s. je akciová společnost zařazena dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE do skupiny G – Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel.

Činnosti – dle CZ-NACE	4120	Výstavba bytových a nebytových budov
	46900	Nespecializovaný velkoobchod
	702	Poradenství v oblasti řízení
	49410	Silniční nákladní doprava
	77	Činnosti v oblasti pronájmu a operativního leasingu
	471	Maloobchod v nespecializovaných prodejnách
	692	Účetnické a auditorské činnosti; daňové poradenství

Obrázek 2 Klasifikace dle CZ-NACE

(zdroj: CZSO, www.czso.cz)

Tato sekce zahrnuje velkoobchod a maloobchod jakéhokoliv druhu zboží a poskytování služeb souvisejících s prodejem zboží. Velkoobchod a maloobchod jsou posledními články v distribuci zboží.

Dle (dnes již nepoužívané) klasifikace OKEČ spadá společnost do skupiny 510000 - Velkoobchod a zprostředkování velkoobchodu (kromě motorových vozidel).

Hlavní činnosti firmy

Jelikož je v této práci věnována pozornost pouze právnímu subjektu TRADIX UH, a.s. (nikoli TRADIX REALIZACE s.r.o.). Pobočky se orientují na velkoobchod, maloobchodu, poskytováním služeb v podobě půjčovny náradí a dopravy materiálu. Každá v jiném poměru v závislosti na obchodních příležitostech.

Podstatou velkoobchodu v této společnosti je dodávání materiálu stavebním firmám. Jedná se tedy o obchodní vztah B2B, který tvoří tři čtvrtiny podnikání. Následuje maloobchod zaměřený na koncové zákazníky, kterými jsou drobní podnikatelé a běžní spotřebitelé. Tato skupina zákazníků převážně využívá doplňujících služeb, kterými jsou zapůjčení náradí a doprava.

Firma TRADIX UH, a. s. operuje na českém trhu. Působí po celé České republice, avšak svůj obchod zaměřuje především do krajů Olomouckého, Zlínského a Jihomoravského.

Věnuje se jak B2B, který tvoří majoritní podíl na celkovém obchodu, tak B2C obchodu.

Činnost firmy TRADIX UH, a. s. je úzce spjata s odvětvím stavebnictví, jelikož jeho hlavní podnikatelskou činností je prodej stavebního materiálu.

3.2 Ekonomická oblast

Cílem každého podnikání je dosažení zisku, což nám umožní financovat další mnohé aktivity.

V této oblasti budeme hodnotit systém řízení, výkonnost, transparentnost podniku, přístup k zákazníkům, firemní dokumentaci, vztah ke korupci, ochranu duševního vlastnictví, dodavatele a vztahy s investory.

SYSTÉM ŘÍZENÍ

- 1. Jak je zpracována struktura úrovně řízení organizace?*
- 2. Jak má organizace zpracovaný systém kontroly z pohledu odpovědnosti a pravomocí?*
- 3. Jak organizace využívá sebehodnocení systému managementu pro zlepšování celkové efektivnosti a účinnosti organizace?*
- 4. Jak organizace aplikuje přístupy leadershipu vůči spolupracovníkům a zaměstnancům?*
- 5. Jak organizace identifikuje potřeby a očekávání zákazníků?*

Ve firmě funguje třístupňový model řízení. První stupněm jsou vedoucí jednotlivých poboček, kterým jsou podřízeni obchodní zástupci, prodejci stavebního materiálu a skladníci. Tito vedoucí jsou podřízeni provoznímu řediteli společnosti. Druhým stupněm je provozní a obchodní ředitel, kteří jsou podřízeni předsedovi představenstva.

Tato struktura se osvědčila a díky třístupňovému modelu je firma více flexibilní a rychlá v případě jakýchkoliv změn. Organizační strukturu bychom mohli zařadit mezi jednu ze silných stránek podniku.

Kontrola ve firmě probíhá průběžně a v různých formách. Na jednotlivých pobočkách mají kontrolní funkci vedoucí, kteří mají za jejich fungování odpovědnost. Kontrola na pobočkách probíhá na každodenní bázi. Nezbytná je kontrola aktuálního stavu zásob v souladu s přijatým a prodaným materiálem. Každý den si jednotliví prodejci musí kontrolovat stav finančních prostředků v hotovosti, který následně odvádějí svému vedoucímu dle nastavených pravidel. Také provádějí pravidelné kontrolní inventury zaměřené na konkrétní sortiment či lokace v časových intervalech dle prodejnosti nebo hodnoty zboží.

Vyšším stupněm kontroly je tzv. inspekční list sloužící k plošné kontrole jednotlivých poboček. Prostřednictvím inspekčního listu, který zahrnuje přibližně 40 oblastí, lze provést kontrolu od účetních výkazů, přes zboží až po kvalitu technické vybavení firmy (např. vysokozdvížné vozíky). Kontrola prostřednictvím inspekčního listu probíhá 6krát ročně. Dalšími způsoby kontroly jsou porady a osobní kontroly provozním ředitelem, kdy je kontrolován celkový stav poboček včetně příslušných dokumentů. Jsou vyhodnocovány stavy plnění podnikových procesů, plánů plnění a rozpočtů. Firma disponuje interním systémem, což umožňuje nepřetržitou kontrolu a současně ulehčuje reporty pro nadřízené. Systém kontroly je velmi dobře zpracován a každý si je vědom svých pravomocí.

Nástrojem k neustálému zlepšování procesů organizace je členství v systému analytické společnosti **Bisnode**. Prostřednictvím této společnosti firma získává cenná data, vzniklá analýzou ekonomických, obchodních a tržních dat, jako jsou nové tržní trendy, chování spotřebitelů a mnohé další poznatky o zákaznících. Mezi další nástroj se řadí vypracované obchodní plány na roční bázi, které jsou následně plněny. V případě neplnění plánů se hledají příčiny selhání a následná možná řešení.

Vedení společnosti se zavázalo k vytvoření a měření každoročních cílů jakosti. Společnost je držitelem certifikátu systému řízení jakosti podle normy ČSN EN ISO 9001:2016 Integrovaný systém managementu kvality. Dále má zpracovanou dokumentaci Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) všech zaměstnanců a bezpečnosti informací.

Ve společnosti jsou nastaveny vztahy mezi pracovníky vycházející ze systému řízení společnosti. Každý zná své povinnosti i přesto panuje ve firmě přátelská atmosféra s demokratickým stylem vedení. Názory zaměstnanců jsou respektovány

a ceněny. Každý měsíc probíhají pohovory na úrovni poboček a zaměstnanci mají prostor vyjádřit své názory. Od zaměstnanců se očekává aktivní přístup, plnění plánů, zaměření na zákazníka a celkový loajální přístup. Panuje zde přátelská atmosféra s jasně vymezenými pravidly.

Firma se zabývá přímým prodejem stavebních materiálů, a proto jsou pro firmu zákazníci klíčoví. Zaměstnanci disponují odbornými znalostmi a jsou k dispozici při řešení jakýchkoliv problémů souvisejících s realizací stavby. Jejich prioritou je nabízení špičkových služeb pro zákazníky. Pravidelně bývá prováděn mystery shopping (fiktivní nakupující), kterým si vedení ověřuje kvalitu poskytovaných služeb. Firma v minulosti prováděla marketingový výzkum, který nepřinesl očekávané výsledky. Jednalo se o dotazníkové šetření, jehož návratnost nedosahovala ani 35 %. Vedení firmy se rozhodlo zaměřit pozornost na analýzu stávající klientely v informačním systému a na základě obchodních výsledků společně s výsledky společnosti Bisnode vytvořit obchodní strategie pro jednotlivé segmenty zákazníků na následující období.

VÝKONNOST

- 1. Jak organizace aplikuje procesní přístup s cílem zlepšování výkonnosti?*
- 2. Jak organizace aplikuje přístupy kontinuálního zvyšování výkonnosti?*

Firma se chová jako funkční systém, ve kterém probíhají procesy, které probíhají uvnitř firmy napříč jednotlivými útvary a dokážou pružně reagovat i na vnější podněty. Mezi vnější podněty řadíme například požadavky zákazníků, změnu legislativy, změna v chování konkurence. Dojde-li například ke změně obchodní politiky, dochází ke změně i v návazných činnostech v sekci marketingu, obchodu a na to navazujících činnostech spojených s nákupem, skladováním, prodejem, expedicí a řešením reklamací. Firma disponuje adekvátními technologiemi a funkčním interním systémem. Procesy ve firmě jsou cíleně řízeny. TRADIX UH, a. s. je také držitelem certifikátu AAA, který potvrzuje, že jeho držitelé přínosně nakládají se svými vstupy a efektivně je mění na kvalitní výrobky či služby.

Ke zvyšování kontinuální výkonnosti dochází prostřednictvím aktualizace firemní strategie, měřením a hodnocením výkonnosti zaměstnanců, aktualizací smluv s dodavateli a monitoringem potřeb zákazníka.

TRANSPARENTNOST

- 1. Jak je zajišťována informovanost o majetkových změnách či změnách ve struktuře vlastníků?*
- 2. Jak je zajišťována dostupnost informací o ekonomických výsledcích a výsledcích hospodaření podniku?*
- 3. Jak je udržována informovanost zaměstnanců o dění v podniku?*
- 4. Jak vyváženě jsou poskytovány informace s ohledem na pravdivost, přesnost, úplnost a včasnost?*

Veřejnost je informována prostřednictvím veřejných sbírek listin a ve firmě funguje interní informační systém.

Ekonomické výsledky a výsledky hospodaření podniku jsou pravidelně zveřejňovány na veřejně dostupných portálech. Ve veřejné Sbírce listin lze najít účetní závěrky, výroční zprávy, zprávy o vztazích, zprávu auditora apod. Firma lze považovat za transparentní.

Informovanost napříč firmou je zajištěna prostřednictvím interního systému. Management firmy zasílá každé pondělí informační email týkajících se všech aktualit a změn v podniku.

Vedení informace netají a jsou vždy v pravou chvíli oznámeny. Informace jsou poskytovány pravdivě, přesně, úplně a včas.

DOKUMENTY

- 1. Jak je v organizaci vnímán etický kodex?*
- 2. Jak má organizace stanovené strategie CSR?*
- 3. Jak má organizace stanovené cíle CSR?*
- 4. Jak jsou používány postupy pro realizaci CSR aktivit?*

5. Jakým způsobem vede záznamy o CSR činnostech?

6. Jak má organizace určené klíčové zainteresované strany (stakeholders)?

Etický kodex byl zpracován v roce 2021, ale dosud nebyl vedením firmy zveřejněn. Důvodem byly drobné nejasnosti, které vznikly s nenadálou pandemií SARS-CoV-2. Vedení se rozhodlo kodex upravit, aby nedocházelo k rozporu se zákonem a měl by být zveřejněn v letošním roce 2022. Nicméně z rozhovoru s vedením firmy a vybranými zaměstnanci poboček vyplývá, že firma se chová eticky aniž by měla kodex ukotven ve své strategii. Je si vědoma jeho důležitosti.

Za slabinu firmy bych označila dosud neexistující koncept CSR strategie, přestože firma podniká s nejlepším vědomím a svědomím. Nicméně vedení firmy má velký zájem na jeho vzniku a snaží se podnikat kroky nezbytné pro jeho návrh a následnou implementaci do firemní strategie. V současné době má zpracovány interní předpisy na vysoké úrovni.

CSR cíle stanoveny nejsou, přesto se o konceptu CSR ve firmě jedná. Jak již bylo uvedeno v předchozích otázkách, firma má zájem být společensky odpovědná.

Ve firmě funguje vnitřní informační systém intranet obsahující provozní, obchodní, zaměstnanecká interní nařízení. Tyto nařízení jsou v souladu s pracovními povinnostmi. Nejsou definovány žádné postupy pro realizaci CSR. Firma se aktivitám spadajících do CSR věnuje dobrovolně a nezávisle na CSR strategii. Nejsou vedeny žádné záznamy v souvislosti v CSR, jelikož koncept není implementován.

Firma má jasně definované stakeholders. Na prvních místech jsou to zákazníci, zaměstnanci a management, kterých si firma nesmírně váží. Pečuje i o dobré vztahy se svými dodavateli a investory. Se všemi stakeholders jsou vztahy smluvně ošetřeny.

ZÁKAZNÍCI

1. Jak je pomocí strategie kvality zajišťováno pochopení očekávání zákazníků?

2. Jakým způsobem organizace komunikuje se zákazníky?

3. Jakým způsobem dochází v organizaci k nakládání s údaji zákazníků?

4. Jakým způsobem je realizována ochrana osobních údajů a dat?

Vztah se zákazníky je založen na dlouhodobém budování vzájemných vztahů. Firma sleduje aktuální trendy a technologický vývoj v odvětví, podle toho se odvíjí nabídka zákazníkům. Dalším benefitem je, že součástí společnosti je i stavební firma, což ulehčuje predikci poptávky zákazníků. Žádné výzkumy ani strategie v této oblasti neprovádí, jak již bylo vysvětleno výše, marketingové průzkumy byly shledány vedením jako nevyhovující v tomto oboru podnikání.

Se zákazníky komunikuje především prostřednictvím osobního kontaktu na prodejnách. Dalšími způsoby komunikace jsou telefonická a elektronická forma. Telefonická komunikace je vhodná v případě vznesení dotazu či žádosti o radu. Poptávky prodejci preferují prostřednictvím emailu, jelikož jsou vytížení zákazníky navštěvující prodejnu. Prodejci nejsou mnohdy schopni pokrýt veškerou zákaznickou poptávku (především telefonickou) a přicházejí tak o další potencionální zákazníky. Mezi používaný způsob komunikace řadíme i sociální sítě, firma je aktivní zejména na platformě Facebook a Instagram. Informace týkající se dostupnosti a stavu zboží si mohou zákazníci vyhledat na e-shopu firmy, kde jsou informace o skladových zásobách jednotlivých prodejen.

Firma disponuje obsáhlým množstvím dat a ochrana osobních údajů je pro firmu velmi důležitá, proto vždy postupuje v souladu s příslušnými právními předpisy a mezinárodními standardy. Veškeré vztahy jsou přesně vymezeny, firma stanovila osobu odpovídající za GDPR. Veškeré informace jsou vyvěšeny a lidé jsou s GDPR obeznámeni.

Firma nedisponuje s citlivými údaji zákazníků. V evidenci mají pouze informace, které lze veřejně najít např. v obchodním rejstříku (IČO, název firmy, jméno a příjmení v případě živnostníků). V obchodním systému mají telefonní čísla a emailové adresy. Tento systém je zabezpečen bezpečnostním softwarem na ochranu dat, stejně jako celá firemní síť.

BEZPEČNOST VÝROBKŮ A SLUŽEB

1. Jak jsou podávány informace o výrobcích a službách z hlediska úplnosti, přesnosti a pravdivosti?

2. Jakým způsobem má organizace upraven vztah k reklamě a propagaci z pohledu, etiky?

3. Jak jsou vyhodnocovány vlivy na zdraví a bezpečnost zákazníků?

4. Byla v posledním roce podniku udělena pokuta za neplnění zákonných norem či jiných předpisů, týkající se poskytování a používání produktů přesahující částku 100 tis. Kč?

Veškerý sortiment je ze zákona opatřen etiketou. Kontrola je prováděna Českou obchodní inspekcí. Prodejci poskytují informace týkající se prodáváných produktů, doplňkových služeb a produktů vysvětlují způsob použití jsou-li dotázáni, podmínky vrácení, reklamační podmínky. I služeb na příklad podmínky dopravy materiálu nebo ohledně půjčovny náradí, kterou také disponují. Aktivní komunikace ze strany prodejců je alfou omegou úspěšnosti firmy.

Společnost se nevěnuje příliš velkou pozornost reklamě. Spíše klade důraz na to, aby byla pozitivně vnímána ve společnosti skrze své činy. Reklamu realizuje převážně pomocí plakátů, které upozorňují na pobočku, která se v blízkosti nachází. Vždy klade důraz na to, aby byla reklama v souladu s etickými pravidly. Na propagaci a jako prostředek sloužící ke sdělování důležitých informací slouží sociální síť zejména Facebook a Instagram.

Jelikož se jedná o firmu, která se věnuje prodeji výrobků, tak se firma nezabývá ani nezodpovídá na následné nakládání s výrobky. Tuto otázku tedy nemusí řešit. Pouze se snaží zabezpečit, aby nedošlo ke zraněním v areálu stavebnin a obeznámit zákazníky se způsobem použití výrobku. Firma nemá povinnost se věnovat vlivu na zdraví zákazníka, veškeré informace jsou ze zákona uvedeny na etiketě v českém jazyce.

Důležité je zmínit, že firmě nebyla udělena žádná pokuta za neplnění zákonných norem či jiných předpisů, týkající se poskytování a používání produktů.

KONKURENCE

1. Jakým způsobem má organizace definovány vztahy s konkurencí?

2. Jakým způsobem organizace zabraňuje zneužívání svého významného postavení na trhu?

3. Jak organizace nakládá s informacemi v rámci konkurenčního boje?

- 4. Jakým způsobem firma postupuje v rámci konkurenčního boje při akvizici?*
- 5. Jakým způsobem má nastavena pravidla ochrany průmyslových práv a vlastnictví?*
- 6. Jakým způsobem firma zajišťuje dodržování zásad a principů hospodářské soutěže?*

Na trhu nedochází k žádným nekalým konkurenčním bojům ze strany firmy. Firma se chová korektně a nepoškozuje žádným způsobem konkurenci ani nemá uzavřeny žádné smluvní dohody, které jsou nezákonné. Firma nemá tendenci ke zneužívání svého významného postavení na trhu a nemá nastaveny žádná regulační opatření, která by takovému chování mohla zabránit.

Společnost se snaží střežit důležité informace, které by mohly pomoci konkurenci k lepšímu postavení na trhu a zároveň nemá ambice získávat tyto informace od konkurence nekalými způsoby. V minulosti to byla spíše sama společnost, která doplatila na nekalé praktiky konkurence, jelikož neměla s bývalými zaměstnanci smluvně ošetřeny podmínky týkající se disponování s databází klientů. V případě, že disponuje informacemi, které značí konkurenční výhodu a jsou v souladu s pravidly konkurenčního boje, snaží je využít.

Na trhu B2B dochází ke zvyšování konkurence a tím klesá marže. To je důvodem, proč zaměřit více pozornosti na koncové zákazníky. V případě akvizice zákazníku je konkurenční boj postaven na ceně výrobků a přidané hodnotě, kterou firma poskytuje prostřednictvím kvalitních prodejců a budování dlouhodobých vztahů s nimi. V případě akvizice hmotných statků je kladen důraz na finanční, strategickou stránku.

Firma má adekvátně smluvně ošetřena veškerá průmyslová práva a vlastnictví. Vyvinuli si vlastní interní systém dle svých požadavků a potřeb.

Firma dodržuje právně závazná pravidla hospodářské soutěže. Svou účast v soutěži žádným způsobem nezneužívá ani neomezuje účast druhých. Dodržování pravidel vychází z etických hodnot společnosti.

DODAVATELÉ

- 1. Jak dochází k dodržování podmínek obchodních smluv v dodavatelsko-odběratelských vztazích?*

- 2. Jaký je postoj k dodržování Zákoníku práce u (sub)dodavatelů? 3. Jak management zjišťuje aplikaci etických zásad u svých dodavatelů?*
- 4. Jak management kontroluje dodržování etických zásad u svých dodavatelů?*

Dodavatelsko-odběratelské vztahy fungují na základě budování dlouhodobé spolupráce a je smluvně ošetřena. Dodavatelé také musí dodržovat podmínky hospodářské soutěže a neuchylovat se k nekalým praktikám.

Dodržování Zákoníku práce a etických zásad je pro firmu zásadní. Zjistí-li, že se někdo ze stakeholders či zaměstnanců chová v rozporu s etickými a morálními zásadami ihned ukončuje spolupráci. Příkladem je ukončení spolupráce s významným dodavatelem v souvislosti s vyvolaným válečným konfliktem.

VZTAHY S INVESTORY

- 1. Jaký je postoj při poskytování pravdivých, včasných a úplných výsledků a informací pro investory?*

Firma zastává odpovědný a transparentní přístup při poskytování informací.

KORUPCE

- 1. Jakým způsobem má organizace upraveny zásady a principy protikorupční politiky (dary, sponzoring apod.)?*
- 2. Jakým způsobem jsou ve firmě analyzována rizika a důsledky korupčního jednání?*
- 3. Jak jsou zaměstnanci školeni v zásadách a principech protikorupční politiky?*
- 4. Jaká jsou přijata opatření v reakci na případy korupčního chování?*
- 5. Jak organizace postupuje v případech korupčního jednání?*

Firma jedná na základě svých hodnot a dodržuje zásady etického chování. Korupční praktiky jsou zcela v rozporu s morálkou v podniku. Žádným způsobem rizika ani důsledky neanalyzuje, jelikož se s těmito praktikám neuchyluje.

Zaměstnanci nejsou školeni v těchto zásadách. Firma očekává, že se zaměstnanci rozhodují s nejlepším vědomím a svědomím. Nejsou přijata žádná opatření. Nebyl

důvod pro zavádění opatření. V případě odhalení korupčního jednání je rozvázán pracovní poměr.

OCHRANA DUŠEVNÍHO VLASTNICTVÍ

1. Jak organizace rozvíjí a stimuluje výzkum a vývoj v hlavní oblasti předmětu podnikání?

2. Jak organizace postupuje v oblasti ochrany autorských práv?

3. Jak organizace postupuje v oblasti ochrany průmyslového vlastnictví a licencí?

Jelikož je hlavním předmětem podnikání firmy prodej a poskytování služeb (nikoli vývoj a výzkum), firma se této oblasti nevěnuje. Firma vyvinula vlastní informační systém 'intranet', který je veden v evidenci dlouhodobého nehmotného majetku. Firma ctí ochranu autorských práv a nečiní kroky vedoucí k jejich porušení. Také ctí ochranu průmyslového vlastnictví a licencí, nečiní kroky vedoucí k jejich porušení.

3.2.1 Vyhodnocení ekonomické oblasti

V ekonomické oblasti dosáhl podnik celkových 70 bodů z 82 možných. Počtem bodů spadá do 5. nejvyšší kategorie, která řadí podnik mezi firmy s nejlepším přístupem (viz Tabulka 5).

Tabulka 5 Ekonomická oblast

Zdroj: Vlastní zpracování

1.	-82 až -50	negativní přístup
2.	-49 až -17	pasivní přístup
3.	-16 až 16	neutrální přístup
4.	17 až 49	aktivní přístup
5.	50 až 82	nejlepší přístup

Firma má nastaveny vysoké nároky týkající se korektnosti v ekonomické oblasti, chová se a jedná zodpovědně. Stejně tak se chová ke svým stakeholders, jak k externím,

tak interním. Firma má vybudované stabilní a dlouhodobé vztahy se svými dodavateli, které jsou smluvně ošetřeny. U svých dodavatelů neověřuje jejich chování v oblastech CSR, nicméně dojde-li ke zjištění, že firma jedná v rozporu s právem, porušení lidských práv či záměrně ničí životní prostředí, je toto zjištění důvodem pro okamžité ukončení spolupráce. Příkladem je okamžité ukončení spolupráce s ruskými dodavateli železa v souvislosti se vzniklým válečným konfliktem. Firma vystupuje striktně apoliticky, avšak v případě porušování základních lidských práv a svobod jedná dle svých morálních hodnot. Firma se snaží podporovat zejména český a evropský trh.

Nejvíce bodů ztrácí firma v části věnované CSR aktivitám. Nízké hodnocení není způsobeno tím, že by se nechovala v souladu se zásadami společensky odpovědného chování, ale důvodem je nedefinovaný koncept CSR strategie podniku. Další body ztrácí například v sekci korupce, kdy neanalyzuje korupci a nerealizuje školení zaměstnanců věnující se protikorupčnímu jednání. I v této oblasti lze nalézt ospravedlnění, jelikož firma zaměstnávána loajální zaměstnance a očekává od nich základní nastavení morálních hodnot, kterými by měl jedinec disponovat. Další mínusové body byly uděleny z důvodu nedefinovaných CSR aktivit a dosud nezveřejněného etického kodexu.

Z dlouhodobého hlediska by mohl vzniknout problém týkající se správné identifikace potřeb a očekávání zákazníků. Firma v této oblasti spoléhá na analýzu vlastních interních dat týkajících se zákazníků.

3.3 Sociální oblast

Sociální oblast souvisí především s péčí o své zaměstnance. Vedení firmy by si mělo uvědomit, že spokojený zaměstnanec je klíčovým faktorem firmy. Sociální oblast se zaměřuje jak na vnitřní prostředí firmy, kde se hodnotí oblasti jako zaměstnanecká politika, bezpečnost a ochrana zdraví, vzdělávání zaměstnanců, rovné pracovní příležitosti, a na vnější prostředí kam řadíme filantropii a firemní dobrovolnictví.

ZAMĚSTNANECKÁ POLITIKA

- 1. Jak má organizace definovány požadavky na pracovní místo (pozici)?*
- 2. Jak organizace realizuje výběrová řízení?*

3. *Jakým způsobem organizace dodržuje ustanovení Zákoníku práce a další odvětvové předpisy týkající se pracovní doby, přesčasů a jejich kompenzace apod.?*
4. *Jak organizace přistupuje, řeší fluktuaci zaměstnanců?*
5. *Jak má organizace nastavené hodnocení výkonu a systémy odměňování?*
6. *Jak management zajišťuje komunikaci se zaměstnanci?*
7. *Jakým způsobem jsou řešeny problémy a nedostatky na pracovišti?*
8. *Jaký je postoj k existenci osoby, jejíž náplní je řešení stížností, problémů, nedostatků (etický ombudsman, manažer pro vnitřní vztahy, etický výbor apod.)?*
9. *Jakým způsobem přistupuje organizace k vytváření a fungování odborové organizace?*
10. *Jaký je přístup managementu k zaměstnancům?*

Každá pracovní pozice má svá specifika a vyžaduje odpovídající stupeň znalostí. V případě vyššího managementu (obchodní, provozní a finanční ředitel) je vyžadováno vysokoškolské vzdělání a praxe v oboru. Firma působí pouze v České republice, proto není vyžadován cizí jazyk. V jednotlivých prodejnách najdou uplatnění především lidé z oboru stavebnictví, úroveň vzdělání není důležitá, ale je vyžadována znalost stavebních materiálů, práce s počítačem, ochota se neustále vzdělávat a nezbytné jsou komunikační dovednosti.

Výběrové řízení je realizováno převážně na základě inzerce v elektronické formě. Záleží na lokalitě, pro kterou je zaměstnanec hledán a poté je vyhodnocen nejvhodnější způsob inzerce. Následuje pozvání vhodných kandidátů na ústní pohovor na základě zaslaných životopisů. Na nižší pracovní pozice probíhá zpravidla jednokolové výběrové řízení a o přijetí rozhoduje vedoucí pobočky. Do vrcholového managementu jsou pracovníci vybíráni zpravidla prostřednictvím tzv. Assessment centra za přítomnosti ředitele společnosti.

Pracovní doba splňuje ustanovení Zákoníku práce. Pracuje se 8 hodiny + přesčasové hodiny, aby byla pokryta otevírací doba prodejen. Zaměstnanci pracují 5 dní v týdnu. Prodejci materiálu a skladníci pracují střídavě i sobotu dopoledne. Kompenzace přesčasů je nastavena individuálně.

Fluktuace zaměstnanců je poměrně malá a převážně k ní dochází na nižších pracovních pozicích jako je například pozice skladníka. Firma reaguje velmi pružně v případě doplnění stavu zaměstnanců.

Firma má precizně vypracovaný hodnoticí systém, na jehož základě se odvíjí výše mzdy. Systém je nastaven tak, aby zaměstnance motivoval v lepším výkonu a adekvátně ohodnotil jejich přínos pro firmu. Mzda se skládá z fixní a variabilní složky. Jednou ročně jsou vypláceny individuální odměny, které se odvíjejí od splnění předem daných podmínek.

Každý zaměstnanec má určený plán práce a jeho úkol je jej splnit. Plán je rozčleněn na jednotlivé části a každé splnění části odpovídá příslušné finanční ohodnocení. Je-li plán splněn, dostane zaměstnanec 100 % slíbené částky, v opačném případě dochází ke srážkám. Zaměstnanci každý měsíc obdrží své hodnocení, ve kterém jsou uvedeny jednotlivé položky mzdy, na základě, kterého lze zjistit kde jsou případné rezervy výkonu. Systém považují za propracovaný. Se zaměstnanci firma komunikuje prostřednictvím osobní komunikace a interního systému.

Vniknou-li na pracovišti problémy jsou řešeny ihned po jejich vzniku. Řešeny jsou odpovědnou nadřízenou osobou. Jsou prováděny pravidelné kontroly provozním ředitelem firmy, které mají, mimo jiné, za úkol problémům předcházet. Ve firmě neexistuje specifická pozice pro řešení sporů na pracovišti. Problémy jsou řešeny, podle druhu problému, s provozním či obchodním ředitelem firmy. Ani žádná odborová organizace neexistuje a vedení neuvažuje o zřízení, nepovažuje vznik této pozice za nutný.

Vztahy jsou založeny na vzájemném respektu a toleranci. Management se aktivně zajímá o názory podřízených zaměstnanců. Ve firmě panuje přátelská atmosféra.

BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ

- 1. Jaký je postoj organizace k určení zaměstnance, který má na starosti zdraví a bezpečnost zaměstnanců?*
- 2. Jak management uplatňuje závazek neustálého zlepšování v oblasti BOZP?*
- 3. Jakým způsobem má společnost zajištěno, aby byli všichni zaměstnanci pravidelně proškoleni v oblasti BOZP?*

- 4. Jaká jsou stanovena preventivní opatření v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví?*
- 5. Jakým způsobem má firma vybudovaný systém pro zjišťování potenciálního nebezpečí v oblasti zdraví a bezpečnosti zaměstnanců?*
- 6. Došlo během uplynulého roku k úrazu s pracovní neschopností delší než 3 dny či ke smrtelnému úrazu?*

Ve firmě má na starost BOZP (Bezpečnost a ochrana zdraví při práci) provozní ředitel, který se své práci přistupuje velmi odpovědně. Pravidla jsou jasně vymezena a striktně dodržována. Je zpracována Organizační směrnice BOZP, Analýza rizik, Místní řád skladu, Provozní řád, směrnice pro výdej OOPP atd., kdy jedním z cílů je nemít žádné úrazy. Cíl je vytyčen nejen pro zaměstnanců firmy, ale také pro dočasné pracovníky a zákazníky pohybující se v areálech.

Ve firmě probíhají pravidelná školení bezpečnosti práce zaměstnanců, které je dáno legislativním rámcem. Každý pracovník je školen dle výkonu své práce, např. řidič nákladního auta musí být schopen bezpečně uvázat náklad na automobil a být proškolen na manipulaci s ním. Dále se jedná o školení strojníků, jeřábníků, vazačů břemen, montáží stavebních konstrukcí, elektro, obsluha manipulačních vozíků, motorových pil, tlakových zařízení, plošin apod. Školení BOZP a požární bezpečnost provádí firma samotná, jelikož jsou řádně proškoleni a vše je v souladu s vnitřními předpisy firmy. Školení nad rámec kompetence firmy jsou prováděna externí certifikovanou firmou. Jsou dodržována veškerá opatření. Zaměstnanci jsou řádně proškoleni dle právních předpisů. Ve firmě je vedena kniha úrazů, aby bylo vše v evidenci. Zaměstnanci mají povinnost úrazy neprodleně ohlásit.

Ve firmě došlo k pracovní neschopnosti delší než 3 měsíce. Jednalo se o pracovní úraz vzniklý nedostatečnou pozorností při výkonu práce řidiče, který se zranil při výstupu z nákladního automobilu. Ke smrtelnému úrazu nedošlo.

VZDĚLÁVÁNÍ

- 1. Jak je zajišťován rozvoj, vzdělávání a další odborný růst zaměstnanců?*
- 2. Jaký je postoj k interním školením?*

- 3. Jaký je postoj k externím školením?*
- 4. Jaký je postoj k rekvalifikačním kurzům?*
- 5. Jaký je finanční objem (rozpočet) věnovaný školením na jednoho zaměstnance?*
- 6. Jaký je postoj k doplňování kvalifikace (studijní volno)?*
- 7. Jaký je postoj k rekvalifikačním kurzům zaměstnanců, kteří budou propuštěni?*
- 8. Jaký je postoj k rekvalifikačním kurzům zaměstnanců již propuštěných?*

Od roku 2022 chodí obchodní zástupci na školení obchodních dovedností. Řidiči automobilů chodí na profesní školení, aby byli způsobilí vykonávat svoji práci. V osobním rozvoji zaměstnancům nebrání. Interní školení bývá využíváno pro práci s interním systémem firmy. Pravidelně bývají ověřovány znalosti zaměstnanců. V případě nabídky školení od svých dodavatelů školení vítá a svým zaměstnancům je nabízí. Nutno říci, že po rozšíření pandemie COVID-19 byla školení převedena do online formy a jejich počet klesl.

Rekvalifikační kurzy neprovádí, jelikož k tomu nemá žádný racionální důvod. Nejedná se o specifické odvětví, jako je například důlní průmysl, při kterém má rekvalifikace pracovníků smysl.

Ve firmě není vyčleněn rozpočet na školení zaměstnanců, neboť jej firma nepovažuje za nutný. Školení jsou prováděna dle potřeby nikoliv dle vyčísleného rozpočtu.

V případě, že zaměstnanec má snahu se aktivně vzdělávat v jakékoli instituci, je mu poskytnuto osobní neplacené volno dle jeho potřeb, vždy po domluvě s vedením firmy. Vedení vzdělávání jakéhokoli druhu umožňuje a podporuje.

DIVERZITA A ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI

- 1. Jakým způsobem jsou vytvořeny pracovní podmínky dle pohlaví?*
- 2. Jakým způsobem jsou vytvořeny pracovní podmínky pro menšiny?*
- 3. Jakým způsobem jsou vytvořeny pracovní podmínky pro věkové skupiny?*
- 4. Jakým způsobem má organizace upravenou diskriminační politiku?*
- 5. Jak se staví organizace k zaměstnávání minoritních a rizikových skupin obyvatelstva?*

6. *Jaké jsou postoje k interním předpisům, které se týkají eliminace potenciálních diskriminačních praktik?*
7. *Jaký existuje přístup k tomu, aby ženy obsazovaly klíčové pozice ve firmě?*
8. *Jak je v organizaci řešena otázka diverzity v odměňování?*
9. *Jakým způsobem je podporován kariérní růst zaměstnancům?*
10. *Jak se snaží organizace přispívat k vyváženosti osobního a profesního života (Work-life balance)?*

Ve firmě není nastaven poměr, ve kterém by byly zaměstnávány ženy a muži. Je pravdou, že převažují muži nad ženami, ale vychází to spíše z povahy odvětví. Na administrativních pozicích pracují převážně ženy, mezi prodejci je vyvážený poměr mezi muži a ženami. Pravdou je, že pozice skladníka je obsazena pouze muži, ale zde to lze ospravedlnit, ženy mají ze zákona omezení týkající se hmotnosti zvedaných předmětů. Management uvádí, že se jim ještě nikdy žena na tuto pozici nepřihlásila.

Firma vybírá zaměstnance na základě odbornosti a schopností jedinců a k pohlaví nepřihlíží. Taktéž není pro firmu důležitý věk, pokud je pracovník schopen plnit své povinnosti. Firma zaměstnance přijímá na základě jejich schopností, ať už se jedná o jednotlivce z jakýchkoli menšiny či věkové skupiny. Žádnou skupinu nediskriminuje

Firma přistupuje stejně ke všem svým zaměstnancům bez rozdílu. Nemá doposud zaveden etický kodex, který by danou problematiku upravoval. O přijetí zaměstnance se rozhoduje na základě jeho schopností, znalostí a dovedností. Firma dodržuje práva svých zaměstnanců a k diskriminačním praktikám nedochází. Firma přistupuje k mužům i ženám rovnocenně a bez rozdílu.

Jak již bylo uvedeno výše, firma má nastavený systém odměňování. Mzda se skládá z fixní a variabilní složky, variabilní složka se může u jednotlivců lišit dle odvedených pracovních výsledků.

Pro kariérní růst není příliš prostor, ale také není vyloučen. Dochází k němu spíše na nižších pozicích, kdy je možné z pozice skladníka vypracovat na prodejce a prodejce se může stát vedoucím. Nicméně fluktuace zaměstnanců je nízká a podobným situacím dochází spíše v ojedinělých případech. Příkladem může být otevření nové pobočky,

kdy byl vedoucí pracovník jedné pobočky přesunut na novou a dočasně nahrazen svým zástupcem ve vedoucí pozici.

Vedení firmy se snaží vycházet vstříc zaměstnancům v případě jejich požadavků. U některých pozic je možnost občasné práce z domova.

FILANTROPIE

- 1. Jaký je přístup organizace k firemnímu dárcovství?*
- 2. Jaký je postoj k možnosti existence firemního nadačního fondu?*
- 3. Jaký je postoj organizace ke sponzoringu?*

Firma podporuje střední stavební školy. Finanční prostředky věnuje i spolkům svých zaměstnanců, pokud o ně požádají. Po ničivém tornádu na Moravě pomáhali se svou stavební technikou a darovali stavební materiál. Firma pomáhá tam, kde vidí smysl a zejména se snaží o podporu v lokalitách, kde působí.

Jedním z dalších projektu, které firma realizuje, je každoroční soutěž, na níž zaměstnanci mohou zaslat svůj projekt, kterým by chtěli podpořit/vybudovat něco v místě svého bydliště (např. hřiště pro děti).

Předseda představenstva založil Nadační fond Řemeslo pomáhá. Společnými silami se snaží se o popularizaci řemesel zejména u dětí základních a středních odborných škol. Účastnil se festivalu „*Stavíme budoucnost aneb inspirujeme se v přírodě*“, podporuje každoroční soutěž, opět ve spolupráci s Nadačním fondem Řemeslo pomáhá, soutěž pro střední školy pod názvem „*Staň se architektem*“. Dalšími oblíbenými akcemi u veřejnosti, které se těší vysoké návštěvnosti jsou například Pohádkový les, Dětský den a mnohé další.

Firma je otevřená možnostem sponzoringu. Jedná se převážně o sponzoring spojen se stavebnictvím, případně s komunitami spojených s jejich zaměstnanci.

FIREMNÍ DOBROVOLNICTVÍ

- 1. Jaký je postoj organizace k dobrovolným aktivitám zaměstnanců?*
- 2. Jakým způsobem organizace stimuluje zaměstnance k dobrovolným aktivitám?*

Zaměstnanci se mohou dobrovolně účastnit akcí pořádaných firmou. Pomoc ze strany zaměstnanců bývá častá, jedná se z velké části o akce pro děti a místní komunity, což zaměstnanců vítají a rádi se zapojí. Pomoc firma vítá, ale nijak aktivně zaměstnance nemotivuje.

Často se aktivity konají v areálech stavebnin v pracovní době, takže pomoc přichází automaticky. Při víkendových akcích bývá motivací fakt, že lze zapojit rodinu včetně dětí.

3.3.1 Vyhodnocení sociální oblasti

V sociální oblasti dosahuje 59 bodů z 66 možných, tímto počtem bodů spadá do nejvyšší 5. kategorie s nejlepším přístupem (viz Tabulka 6). V této oblasti je firma velmi aktivní, své zaměstnance spravedlivě odměňuje, věnuje se přiměřeně jejich rozvoji. Mezi její silné stránky bezpochyby patří firemní filantropie. Firma se zaměřuje zejména na podporu a rozvoj řemesel mezi školáky. Firma ztrácí body hlavně v sekci podpory rekvalifikačních kurzů, ale to pouze z toho důvodu, že v této oblasti podnikání nejsou nutné. Zaměstnanci nejsou úzce profilováni, aby měli v případě rozvázání pracovního poměru výrazné problémy najít si práci jinou.

Tabulka 6 Sociální oblast

(zdroj: vlastní zpracování)

1.	-66 až -40	negativní přístup
2.	-39 až -13	pasivní přístup
3.	-12 až 14	neutrální přístup
4.	15 až 41	aktivní přístup
5.	42 až 66	nejlepší přístup

3.4 Environmentální oblast

Tématům environmentální oblasti je věnována čím dál větší pozornost. Firma by si měla uvědomit, že nese zodpovědnost za své chování i v této oblasti. Měla by se snažit nepříznivé dopady vzniklé svým fungováním pokusit co nejvíce eliminovat. Aktivní a systematická politika v environmentální oblasti by měla být součástí každé

strategie firmy. V této oblasti budou hodnoceny dokumenty týkající se environmentální politiky, personální zabezpečení, způsob, jakým je nakládáno s materiály, obaly, energiemi, vodou, chemikáliemi a v neposlední řadě s dopravou a dodržováním předpisů na ochranu životního prostředí. Společnost TRADIX UH, a. s. je firma, jejímž předmětem podnikání je obchod a poskytování služeb. Firma není výrobním podnikem, neprodukuje žádné výrobky, tudíž se nezabývá řadou otázek týkající environmentální oblasti.

DOKUMENT

- 1. Jak je stanoven systém environmentální politiky podniku?*
- 2. Jak jsou stanoveny environmentální cíle a sledováno jejich plnění?*
- 3. Jak jsou o této politice informováni stakeholderi?*
- 4. Jakým způsobem o této oblasti komunikuje se svými stakeholdery?*
- 5. Jak má podnik zavedenou normu ISO 14001?*
- 6. Jak společnost předchází environmentálním rizikům?*
- 7. Jakou má stanovenou prevenci znečišťování životního prostředí v okolí podniku?*

Firma nemá definovanou environmentální politiku, tudíž nemá stanoveny žádné cíle v této oblasti, které by se snažila splnit. Dosud nemá certifikovanou normu ISO 14001 jelikož ji nepovažovala za nezbytnou. Vychází to z povahy předmětu podnikání; obchod a poskytování služeb. Nemá aplikovány žádné kontrolní systémy, které by sledovaly dopady jejího chování na společnost vyjma zákonem dané legislativy upravující chování v environmentální oblasti. Se svými stakeholdery tuto oblast nekomunikuje nicméně jejich činnosti v environmentální oblasti monitoruje. Pro firmu je stěžejní obchodovat se společensky odpovědnými firmami, které jsou si vědomy svého dopadu na společnost ve všech ohledech.

Jedinými zdroji znečištění, kterých si je firma vědoma, je velké množství obalových materiálů, které svým prodejem produkuje a také tvorba uhlíkové stopy v podobě zplodin vznikajících při manipulaci a přepravě materiálu v rámci logistického řetězce. Firma nemá zavedena preventivní opatření nad rámec legislativy týkající se znečišťování životního prostředí, nicméně je v jejím zájmu, v souvislosti se snižováním nákladů, eliminace manipulačních a přepravních obalových materiálů. Všechny firemní

pobočky disponují sklady, manipulační technikou a poskytují dopravní služby. S logistickými službami a skladovými operacemi vznikají související náklady, ale také se zvyšuje dopad na životní prostředí. Prolíná se zde oblast ekonomická a environmentální, je tedy v zájmu firmy eliminovat logistikou vzniklé náklady a tím pádem i negativní externality s nimi spojené.

Firma je registrována v systému ISPOP², který ukládá ekonomickým subjektům povinnost hlásit institucím veřejné správy informace o vlivu jejich ekonomické činnosti na životní prostředí. V tomto systému plní firma svoji zákonem danou ohlašovací povinnost. Dále má uzavřenou smlouvu o sdruženém plnění se společností EKO-KOM³ a.s. a je zapojena do Systému sdruženého plnění EKO-KOM.

Firma se snaží předcházet všem environmentálním rizikům tak, že dodržuje všechny legislativní předpisy.

V současné době zavádí společnost TRADIX UH, a.s. EDI (Electronic Data Interchange = elektronická výměna dokumentů). Jedná se o osvědčenou technologii pro bezpapírové zprocesování nákupu i prodeje. Je to moderní způsob komunikace mezi dvěma nezávislými subjekty. Cílem EDI je postupně nahradit papírové dokumenty elektronickými.

PERSONÁLNÍ ZABEZPEČENÍ

- 1. Jak podnik monitoruje dopady své činnosti na okolí, ve kterém podniká?*
- 2. Jaký je postoj organizace k určení zaměstnance, který má na starost ekologickou oblast?*
- 3. Jak je upravena pravomoc zaměstnance určeného pro ekologickou oblast?*
- 4. Jak je plánováno školení a výcvik zaměstnanců v environmentální oblasti?*

² Integrovaný systém plnění ohlašovacích povinností (ISPOP) zajišťuje příjem a zpracování vybraných hlášení z oblasti životního prostředí v elektronické podobě a jejich další distribuci příslušným institucím veřejné správy. ISPOP je zřízen dle § 4 odst. 1 zákona č. 25/2008 Sb., o integrovaném registru znečišťování životního prostředí a integrovaném systému plnění ohlašovacích povinností v oblasti životního prostředí a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Zřizovatelem ISPOP a správcem ISPOP dle zákona č. 365/2000 Sb., je Ministerstvo životního prostředí. Provozovatelem ISPOP dle zákona č. 365/2000 Sb., je Česká informační agentura životního prostředí.

³ Tato nezisková akciová společnost vytvořila a efektivně provozuje celorepublikový systém, který zajišťuje třídění, recyklaci a využití obalového odpadu na kvalitní evropské úrovni. Pro celý komplex souboru činností zajišťovaných společností se ujal název „Systém EKO-KOM.“

5. Jak je plánováno školení a výcvik osob v environmentální oblasti, které se společností spolupracují v dodavatelsko-odběratelských vztazích?

Podnik dopad na životní prostředí nemonitoruje, nemá dosud zaveden systém řízení environmentálního managementu dle ČSN EN ISO 14001. V minulých letech se environmentální oblasti věnoval externista, nyní je za ni zodpovědný provozní ředitel firmy, který disponuje pravomocemi spojenými s environmentální oblastí. Přístup firmy je zodpovědný na základě platných legislativních norem. Žádné podpůrné aktivity, který by byly spojeny s touto oblastí zatím nepodniká. Zaměstnanci jsou podporováni v environmentální odpovědnosti, na všech pobočkách jsou umístěny oddělené odpadkové koše na tříděný odpad, zaměstnanci jsou poučeni v oblasti spotřeby vody a šetření energií.

Firma se snaží eliminovat tisk papírových dokumentů. Do minulého roku každý zákazník, kterému mělo být vydáno zboží ze skladu, obdržel společně s fakturou za zboží také výdejku⁴ v tištěné podobě. Nyní každý skladník disponuje tabletem spojeným s interním systémem prodeje.

Výdejka patří mezi tzv. interní účetní doklady sloužící pro zaúčtování hospodářských operací uvnitř firmy.

MATERIÁL

- 1. Jakým způsobem má organizace určenou spotřebu materiálu surovin podle hmotnosti?*
- 2. Jakým způsobem má určenou spotřebu pomocného materiálu a surovin podle hmotnosti?*
- 3. Jakým způsobem má určenou spotřebu materiálu zboží podle hmotnosti?*
- 4. Jakým způsobem má určenou spotřebu materiálu obalů podle hmotnosti?*
- 5. Jakým způsobem je stanoven podíl surovin pocházející z recyklovaných materiálů?*

⁴ Výdejka patří mezi tzv. interní účetní doklady sloužící pro zaúčtování hospodářských operací uvnitř firmy.

Jelikož je firma pouze subdodavatelem zboží koncovým zákazníkům, na obalové⁵ materiály nemá vliv. Nejsou stanoveny žádné kvóty na obalové materiály. Firma se snaží maximálně třídit veškerý obalový materiál, který se nachází ve firmě.

Firma spolupracuje s neziskovou akciovou společností EKO-KOM (efektivně provozuje celorepublikový systém, který zajišťuje třídění, recyklaci a využití obalového odpadu na kvalitní evropské úrovni.), která zajišťuje plnění povinností zpětného odběru obalových materiálů. Zde jsou evidovány veškeré obalové materiály, které firmy vyprodukují, v případě firmy TRADIX UH, a.s. se evidence vztahuje na výrobky importované ze zahraničí obsahující obal. Za tyto odpady se organizaci platí finanční částka dle množství výrobků a finance jsou neziskovou organizací EKO-KOM rozdělovány např. mezi sběrné dvory.

Její prioritou je dodávat kvalitní výrobky svým zákazníkům bez ohledu na podíl recyklovaných surovin.

ENERGIE

1. Jakým způsobem organizace eviduje spotřebu energií vztaženou na Kč obratu?
2. Jakým způsobem eviduje spotřebu energií vztaženou na počet zaměstnanců?
3. Jakým způsobem eviduje spotřebu energií vztaženou na jednotku produkce?
4. Jak je stanovena přímá spotřeba energií?
5. Jak je stanovena nepřímá spotřeba energií?
6. *Jak je stanovena úspora spotřeby energií prostřednictvím dosahování energetické efektivity?*
7. *Jakým způsobem zajišťuje iniciativy zaměřené na zajištění výrobků a služeb s využitím energeticky efektivních a obnovitelných zdrojů?*
8. *Jakým způsobem zajišťuje iniciativy zaměřené na snižování nepřímé spotřeby energií?*

Firma se snaží minimalizovat provozní náklady spojené se spotřebou energie a ušetřit tak finanční i přírodní zdroje. Spotřeba energií je měřena a evidována každý měsíc na všech zařízeních, které to umožňují (elektroměry, plynoměry a vodoměry)

⁵ Obal je definován jako libovolný výrobek zhotovený z materiálu jakékoli povahy, který je určen k pojmutí, ochraně, manipulaci, dodávce či prezentaci výrobků určených pro spotřebitele (občana) nebo pro tzv. jiného konečného uživatele.

na jednotlivých pobočkách. Záznamy následně slouží jako přehled pro finanční oddělení podniku. Jelikož se nejedná o výrobní firmu není důvod vztahovat spotřebu k jednotlivým ukazatelům. Firma se snaží jít cestou zlepšování a být efektivní i v oblasti energetiky, proto instalovala v posledních dvou letech fotovoltaické zdroje. Projekt, jehož cílem je snížení energetické náročnosti provozu, nesoucí název *OP PIK Úspora energie III. Výzva*, byl realizován na třech pobočkách; Hradec Králové, Olomouc a Staré Město). Momentálně jsou v jednání další dvě fotovoltaické⁶ elektrárny, na které byly provedeny kalkulace.

K snížení spotřeby energie došlo v roce 2021 instalací pohybových čidel ve skladech a výměnou klasických wolframových žárovek za LED svítidla, došlo tak k úspoře energie až 80 %. Další výhodou LED svítidel je vysoká životnost, nízká poruchovost, nízká provozní teplota (svítidla se nezahřívají), příjemnější a přirozenější světlo, vyšší svítivost a zanedbatelná spotřeba elektrické energie.

Firma patří ke standardním odběratelům elektřiny, měří pouze přímou energii pomocí certifikovaného elektroměru, který je určen pro přímé měření napětí 230 V. Nepřímé měření elektrické energie nevyužívá.

VODA

1. *Jakým způsobem eviduje spotřebu vody vztaženou na Kč obratu?*
2. *Jakým způsobem eviduje spotřebu vody vztaženou na počet zaměstnanců?*
3. *Jakým způsobem eviduje spotřebu vody vztaženou na jednotku produkce?*
4. *Jakým způsobem dochází k využití užitkové vody při zajišťování produkce podniku?*
5. *Jaký je rozsah používání přírodních zdrojů a obnovitelných zdrojů vody?*
6. *Jaká je úroveň objemu recyklované vody v celkovém odběru?*

Vodní zdroj je využíván pouze jako zdroj pitné vody, k hygienickým účelům a k úklidu. Spotřeba vody je měsíčně monitorována a evidována. Produkty pro šetření pitné vody nejsou instalovány. Zde má firma značné mezery a je zde prostor pro zlepšení.

⁶ Fotovoltaika je metoda přímé přeměny slunečního záření na elektřinu s využitím fotoelektrického jevu na velkoplošných polovodičových fotodiodách. Jednotlivé diody se nazývají fotovoltaické články a obvykle jsou spojovány do větších celků – fotovoltaických panelů.

CHEMIKÁLIE A NEBEZPEČNÉ MATERIÁLY

- 1. Jakým způsobem je upraveno používání a nakládání s chemickými látkami?*
- 2. Jak je upraveno nahrazování nebezpečných chemických látek a materiálů méně nebezpečnými?*
- 3. Jakým způsobem je prováděna kontrola v oblasti nakládání s chemikáliemi a dalšími nebezpečnými materiály?*

Manipulace a nakládání s chemickými a nebezpečnými⁷ látkami, vyskytující se ve firmě, je upraveno prostřednictvím BOZP. Zpracovány jsou také havarijní plány, které jsou povinné v případě, že právnická osoba manipuluje ve větším množství chemických látek. Všechny chemické látky jsou důkladně zabaleny v ochranných materiálech a označeny⁸ odpovídajícím značením, přesně tak jak pro jednotlivé látky určují předpisy. V případě naší firmy se jedná o výrobky nesoucí označení – stavební chemie. Mezi stavební chemii řadíme např. lepidla, lepicí pěny, tmely, silikony, penetrace a další speciální produkty.

Dodavatel musí při dodání zboží doložit certifikátem původ a popis zboží, podle zákona č. 350/2011 Sb., o chemických látkách a chemických směsích a o změně některých zákonů (chemický zákon)

EMISE

- 1. Jak je stanovena úroveň emisních limitů nad rámec úrovně stanovené zákonem?*
- 2. Jak jsou určovány investice do technologií pro zlepšení emisních limitů a ovzduší?*
- 3. Jakým způsobem se evidují emise vlivu činnosti podniku na tvorbu skleníkových plynů a dalších zplodin?*
- 4. Jak jsou zajišťovány iniciativy zaměřené na snižování emisí?*

Emisní limity nejsou nastaveny ani měřeny. Firma dodržuje veškeré zákonem stanovená nařízení. Z rozhovoru s provozním ředitelem vyplynulo, že firma si neumí představit jakým způsobem by mohla snížit emise, když nezná způsob, jakým lze emise evidovat

⁷ Podle nařízení REACH jsou kritéria pro klasifikaci „nebezpečné látky“ nebo „nebezpečné směsi“ založena na:

- směrnici Rady 67/548/EHS týkající se klasifikace, balení a označování nebezpečných látek,
- směrnici EP a Rady 1999/45/ES týkající se klasifikace, balení a označování nebezpečných přípravků,

⁸ Nařízení (ES) č. 1272/2008 o klasifikaci, označování a balení látek a směsí (nařízení CPL).

a měřit. Emise, které vznikají využíváním dopravních prostředků jsou pravidelně kontrolovány dle vyhlášky č. 211/2018 Sb. *Vyhláška o technických prohlídkách vozidel*. Taktéž jsou prováděny pravidelné revize na plynových kotlech.

ODPADY

- 1. Jakým způsobem dochází k evidenci nakládání s nebezpečnými odpady?*
- 2. Jakým způsobem dochází k evidenci nakládání s ostatními odpady?*
- 3. Jaká je úroveň snižování množství odpadů?*
- 4. Jaká je úroveň výsledků třídění odpadů?*
- 5. Jak se stanovují způsoby likvidace odpadů?*
- 6. Jaký je postoj k recyklaci a opětovnému použití odpadů?*

Veškeré nebezpečné odpady jsou evidovány a vráceny firmám věnujícím se této činnosti. Za nebezpečný odpad jsou v případě firmy považovány zářivky, s jiným nebezpečným odpadem firma nedisponuje.

Ostatní odpady jsou vykazovány neziskové společnosti EKO-KOM, která odpady eviduje a dle potřeby s nimi nakládá.

Firma dlouhodobě usiluje o to, aby byl odpad správně tříděn, všech 13 poboček včetně centrály je vybavena odpadkovými koši na tříděný odpad; papír, plast, směsný odpad. Některé druhy přepravních a manipulačních odpadů jsou třízeny a určeny k vrácení či odkupu.

Firma dbá na čistotu svých prostor i svého okolí a chová se zodpovědně, což je jejím zájmu i z hlediska pozitivní prezentace firmy. Společnost má na některých pobočkách uzavřenu smlouvu s firmou, která si odkupuje plastový odpad a následně ho zpracovává ve výrobě.

ODPADNÍ VODY

- 1. Jak se sledují způsoby nakládání s odpadními vodami?*
- 2. Jakým způsobem dochází k nakládání s odpadními vodami?*

3. Jaká je úroveň čištění odpadních vod?

Ve všech objektech je kanalizace napojena na hlavní odpadní řád. Firma také odvádí daň z deště, což je poplatek za odvod srážkových vod do veřejné kanalizace.

Firma se zabývá prodejem výrobků a služeb, tudíž využívá pouze pitnou vodu pro běžnou potřebu zaměstnanců. Čističku odpadních vod nevlastní ani neplánuje její pořízení. Více se těmito otázkami nezaobírají, jelikož nedochází ke znečištění odpadních vod jejich provozem.

DOPRAVA

1. Jak je vnímán dopad organizace a třetích subjektů zajišťující dopravu a přepravu používaných materiálů a surovin?

2. Jak je vnímán vliv organizace a třetích subjektů realizujících dopravu a přepravu zaměstnanců a osob?

Firma zaujímá neutrální postoj k otázce dopravy. Přeprava materiálu je nezbytnou součástí obchodního řetězce. Není v možnostech firmy provádět technickou kontrolu vozidel dopravního řetězce. Každý dopravce si ručí za svá vozidla.

Z pohledu logistiky se snaží minimalizovat náklady na dopravu. Z pohledu ekologie probíhá každoročně u všech vozidel v majetku firmy kontrola STK (Státní technická kontrola) a emisí.

OBALY

1. Jak jsou využívány recyklované materiály u spotřebitelských obalů?

2. Jak jsou využívány recyklované materiály u manipulačních jednotek a manipulačních obalů?

3. Jak jsou využívány recyklované materiály u přepravních obalů?

Firma jako prodejce stavebních materiálů nemá přímý vliv na obaly dodávané svými dodavateli. V rámci distribuce se setkává s několika druhy obalových materiálů:

- Spotřebitelský obal je obalem primárním, který obaluje výrobek, usnadňuje spotřebu a je opatřen informacemi o výrobku. Tyto obaly nejsou vratné.

- Manipulační obaly jako jsou kartony, jsou odkoupeny firmou zabývající se zpracováním daných materiálů a strečové folie putují do kontejnerů určených na plast, případně také prodává společností zabývající se recyklací.
- Vratné obaly, jako jsou palety jsou v maximální možné míře vráceny, aby mohly být znovu využity. Převážná část obalových materiálů jako je lepenka a igelit jsou určeny k zpětné logistice. Firma recykluje 100 % přepravních obalů a není zde prostor pro zlepšení.

VÝROBKY A SLUŽBY

- 1. Jaký je přístup organizace ke zpětné logistice obalových materiálů?*
- 2. Jaký je přístup organizace k recyklaci a likvidaci či dalšímu zpracování výrobků a materiálů?*

Ke zpětné logistice přistupuje firma velmi zodpovědně. S činností firmy je spojeno velké množství manipulačních obalových materiálů, které vznikají přepravou zboží. Od firmy je vykupována lepenka a také igelity, které slouží pro druhotnou výrobu recyklátu. Vrací palety, které jsou tříděny do několika kategorií podle druhu a stavu palet. Firmě se podaří vrátit 90 % všech obdržených palet.

Firma se snaží eliminovat produkci komunálního odpadu tím, že obalový materiál, který není vratný či neslouží ke zpětnému odkupu je třízen. Jedná se převážně o plast a papír.

Výrobky s proslou záruční lhůtou jsou vráceny výrobci, který má na starost jejich likvidaci dle zákona.

DODRŽOVÁNÍ PŘEDPISŮ NA OCHRANU ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ

- 1. Byla v posledním roce činnosti podniku udělena pokuta přesahující částku 500 tis. Kč za neplnění či nedodržování legislativních předpisů v některé z oblastí environmentální politiky?*

Pokuta firmě udělena nebyla, firma dodržuje legislativní nařízení.

3.4.1 Vyhodnocení environmentální oblasti

V environmentální oblasti získala firma 28 bodů z 84 celkových možných. Tímto počtem bodů spadá do čtvrté kategorie, která je autorkami označena jako aktivní přístup v dané oblasti (viz Tabulka 7). Svým přístupem a chováním se pomalu přibližuje označení společensky odpovědné firmy v environmentální oblasti. 38 otázek z celkových 55 bylo hodnoceno body 0; -1, jelikož problematiku buď firma nemusí řešit, protože s nimi nesouvisí nebo k nim zastává neutrální postoj. Jedná se například o sekci spotřeba materiálu, spotřeba energie a emise. Naopak jsou místa, kde firma se chová odpovědně automaticky, např. třídění odpadů.

Tabulka 7 Enviromentální oblast

(zdroj: vlastní zpracování)

1.	-84 až -50	negativní přístup
2.	-49 až -15	pasivní přístup
3.	-14 až 14	neutrální přístup
4.	15 až 49	aktivní přístup
5.	50 až 84	nejlepší přístup

Mezery jsou shledány v sekci doprava, kdy veškeré dopravní prostředky včetně vysokozdvížných vozíků obsahující dieslovými motory. Nezvažuje nahrazení svých stávajících dopravních prostředků za více ekologické (např. elektromobily) důvodem je především finanční nákladnost výměny vozového parku a nedostatečná nabídka trhu. Zatím si v budoucnu neumí představit logistiku bez nákladní a kamionové dopravy.

Jelikož chce firma vytvořit CSR strategii, musí přijmout jistá opatření. V prvním kroku je nutné splnit podmínky pro získání certifikace ISO 14001 stanovující kritéria pro systém environmentálního managementu. K certifikaci je nezbytné stanovení environmentální politiky včetně dlouhodobých cílů a závazku, definice činností mající dopad na životní prostředí, vzdělávat zaměstnance v dané oblasti, sledovat a měřit dopady přijímání preventivních opatření. Přínosem posléze bude lepší péče o životní prostředí, uvědomění si dopadů své vlastní činnosti na okolní prostředí a také konkurenční výhoda. Firma nemá definovány žádné závazky týkající se snižování emisí (vedení firmy neví, jak by mělo uhlíkovou stopu měřit, proto nejsou schopni provést

kroky k jejímu snížení) ani jiné podobné závazky. Z rozhovorů vyplynulo, že by vedení bylo ochotné podniknout kroky vedoucí ke zlepšení výsledků v této oblasti, nicméně neví jak.

3.5 Celkové hodnocení

V celkovém součtu bodů firma dosahuje počtu 160 bodů z 270 možných (Tabulka 8), čímž ji je přiřazen dle použité metodiky stav: Excellence CSR a řadí se na 5. nejvyšší možnou úroveň CSR nesoucí označení; zralost. Aniž by měla firma integrovanou strategii společenské odpovědnosti, dosahuje velmi dobrých výsledků. Nicméně získaným počtem bodů se přibližuje spodnímu omezení uvedeného intervalu (zralost: od 140 až 270 bodů). Firma má tedy ještě velký prostor pro zlepšení a rozvoj CSR aktivit, ale také velmi dobré základy pro tvorbu CSR strategie.

Nejlepších výsledků dosahuje firma v **sociální** oblasti, kde ztrácí pouhých 9 bodů z maximálně možného počtu. Přepočteno na procenta, 86% úspěšnost v sociální oblasti CSR aktivit. Vedení firmy záleží na spokojenosti zaměstnanců a jednání napříč celou firmou je otevřené. Vztahy jsou jasně vymezeny, každý zaměstnanec zná náplň svých pracovních povinností a mzdu za její plnění.

Na velmi vysoké úrovni je zpracován systém školení a kontroly v oblasti Bezpečnost a ochrana zdraví při práci. Zde byl firmě udělen plný počet bodů na příkladnou práci. Důkazem jsou nulová zranění na pracovišti za poslední rok.

Nejvíce bodů firma ztrácí, resp. nezískala body plusové, v sekci Vzdělávání, jedná se především o otázky doplňkové týkající se rekvalifikace zaměstnanců. Jak ji bylo uvedeno v komentáři, samotném shrnutí sociální oblasti, důvodem je oblast podnikání. Zaměstnanci nejsou úzce profilováni tak, aby ztráceli možnost uplatnění na trhu práce. Firma se věnuje nejen filantropii, ale snaží se podporovat a vzdělávat generaci studentů od útlého věku v oboru stavebnictví. Důkazem jejich úspěšná nadace Řemeslo pomáhá. Zde aktivně realizují různorodé projekty, akce, soutěže týkající se stavebního odvětví. V případě potřeby neváhá s poskytnutím finančních prostředků či své techniky ku pomoci druhým.

Firemní dobrovolnictví je běžné v rámci firemních akcí, zaměstnanci se aktivně zapojují. Podporování jsou i jednotliví zaměstnanci, kteří jsou členy dobrovolnických či neziskových organizací. Jedná se zpravidla o finanční nebo materiální podporu.

Druhá v pořadí úspěšnosti je oblast **ekonomická**. V této oblasti bylo dosaženo 66 z 84 možných, v přepočtu na procenta se jedná o 79% úspěšnost. Firma je postavena na propracovaném a zejména stabilním systému řízení. Je vybudován třístupňový systém řízení s jasně vymezeným rozsahem zodpovědnosti. Firma má přesně definovanou dlouhodobou strategii týkající se rozvoje firmy. Firma je transparentní směrem k zaměstnancům, ale i vzhledem k vnějšímu okolí firmy. Také jsou vybudovány stabilní, dlouhodobé a korektní vztahy s dodavateli. Nedostatkem ze strany firmy je, že v této oblasti neověřuje jejich chování v oblastech CSR, nicméně dojde-li ke zjištění, že firma jedná v rozporu s právem, porušení lidských práv či záměrně ničí životní prostředí, je toto zjištění důvodem pro okamžité ukončení spolupráce bez ohledu na finanční ztráty. Příkladem je okamžité ukončení spolupráce s ruskými dodavateli železa v souvislosti se vzniklým válečným konfliktem. Firma vystupuje striktně apoliticky, avšak v případě porušování lidských práv a svobod jedná dle svých morálních hodnot. Firma se snaží podporovat zejména český a evropský trh.

Slabým místem této oblasti, resp. celé firmy je nedefinovaný koncept CSR strategie podniku. Tohoto nedostatku si je firma vědoma a absence CSR strategie byla důvodem vzniku této diplomové práce.

Další slabinou je sekce věnovaná korupci. V této oblasti nejsou realizovány žádná protikorupční opatření. Firma tuto absenci definované protikorupční politiky ospravedlňuje argumentem, že zaměstnávána loajální zaměstnance a očekává od nich základní nastavení morálních hodnot, kterými by měl jedinec disponovat. Další mínusové body byly uděleny z důvodu nedefinovaných CSR aktivit a dosud nezveřejněného etického kodexu. Od zmíněných slabých míst je bude odvíjet návrh konceptu CSR.

Nejhůře dopadla v oblasti **environmentální**, v níž dosahuje pouhých 27 bodů z 82 možných. Vyjádřeno procenty je to pouhých 33 %. Ačkoli číselné vyjádření se může zdát velmi znepokojující, není tomu tak. Firma se v mnoha důležitých oblastech chová odpovědně. Důvodem, proč se v některých oblastech chová neutrálně a nevěnuje se jim, je dáno obchodní, nikoli výrobní činností firmy. V sekcích jako jsou obalové materiály a recyklace se chová firma odpovědně, důkazem je např. získaný certifikát od neziskové organizace EKO-KOM. Z rozhovorů vyplynulo, že vedení firmy je otevřeno krokům vedoucím ke zlepšení chování v environmentální oblasti, nicméně neví, jakou formou.

Například v části věnované emisím se provozní ředitel vyjádřil takto: *“Nevím, jak bychom mohli snížit emise, resp. uhlíkovou stopu, když ani neznáme způsob, jak je v naší firmě změřit.”* (Provozní ředitel firmy)

Otázkou je, zda by nebylo lepší tuto oblast otázek modifikovat a upravit tak, aby byla vhodná pro oblast obchodu a služeb. Rozhodla jsem se zachovat původní strukturu otázek vycházející z použité metodiky, důvodem je případné budoucí rozšíření a využití práce pro komparaci s konkurenčními firmami.

Tabulka 8 Dosažený počet bodů

(zdroj: vlastní zpracování)

	Dosažený počet bodů	Maximální počet bodů
Ekonomická oblast	66	84
Sociální oblast	57	66
Environmentální oblast	27	82
Celkem	150	232
Doplňkové	10	38
Ztrátové body	0	-15
Celkem	160	270

Tabulka 9 Dosažená úroveň CSR

(zdroj: vlastní zpracování)

	Celkové hodnocení	Stav	Úroveň CSR
1.	-247 (-232) až -140	odmítnutí CSR	Zavedení
2.	-139 až -47	nedostatečné CSR	Přežití
3.	-46 až 46	zaváděcí CSR	Růst
4.	47 až 139	používané CSR	Expanze
5.	140 až (232) 270	excelence CSR	Zralost

4 Vlastní návrhy řešení

“Koncept Corporate Social Responsibility (CSR) znamená strategický způsob vedení firmy a budování vztahů s partnery, který přispívá ke zlepšení reputace a zvýšení důvěryhodnosti podniku, stejně jako jeho profitability.” (Business Leaders Forum, 2008)

„Dobrovolná integrace sociálních a ekologických zájmů společností do jejich podnikatelských aktivit a jejich vztahy se stakeholdery. Být společensky odpovědný znamená nejen plně uspokojit platné zákonné povinnosti, ale také jít nad rámec a investovat „více“ do lidského kapitálu, životního prostředí a vztahů se zainteresovanými stranami.“ (Expertní skupina vládní, nestátní a neziskové organizace EU, 2020)

Z definic konceptu CSR vyplývá, že v celosvětovém měřítku neexistuje zákon, směrnice či nařízení, která by nutila firmy implementovat CSR strategie do řízení. Také neexistuje pouze jediný, přesný postup tvorby tohoto konceptu. Je na vedení firmy, jakou formu zvolí, zda se bude řídit zcela svými postupy dle svých představ nebo zda využije například standardizační normu ISO 26000. Jednotlivé státy si vytvořily soubory předpisů tvořící zákonný rámec společenské odpovědnosti.

Proces tvorby a implementace CSR konceptu je náročný, dlouhodobý a komplexní proces. Cílem implementace konceptu je začlenění do strategie a vize firmy do všech úrovní řízení firmy. Jak uvádí Černohorská, Putnová (2012) CSR koncept by měl být v souladu s vizí, hodnotami a strategií firmy. Aby byla CSR strategie úspěšná, musí mít podporu jak ze strany vedení, tak ze strany zaměstnanců. (Kunz, Kašparová, 2013)

Návrhová část práce obsahuje kroky a doporučení, v oblasti ekonomické, sociální a environmentální, vedoucí k tvorbě návrhu konceptu.

Při tvorbě konceptu budeme vycházet ze struktury postupu vytvořené autory Pavlík, Bělčík (2010), uvedené na obrázku 3.



Obrázek 3 Proces přípravy konceptu (zdroj: Pavlík, Bělčík, 2010)

4.1 Návrh konceptu

V prvním kroku je prioritou ujasnění si důvodů, resp. hlavních motivů pro tvorbu CSR konceptu do firmy.

Vedení firmy se vyjádřilo, že přemýšlejí o zavedení CSR konceptu a mají definovány hlavní motivy a cíle, které je k tvorbě konceptu vedou. Nicméně zatím si neumí představit, jakou by měl mít formu a jaké aktivity je potřeba vykonat k dosažení svých cílů. Provozní ředitel firmy se vyjádřil v rozhovoru následovně: „*Ve své činnosti se chováme v souladu s legislativními opatřeními, lidská práva dodržujeme, odpady třídíme. Neustále se snažíme zvyšovat efektivitu a snižovat energetickou náročnost zaváděním dostupných inovací. Rádi bychom dělali více, ale momentálně nevíme co.*“

Firma se rozhodla, že by chtěla aplikovat spíše postupný přístup k zavádění CSR bez asistence CSR asociací.

Tabulka 10 Hlavní motivy firmy pro tvorbu CSR konceptu

(zdroj: vlastní zpracování dle autorů Pavlík, Bělčík, 2010)

Oblast motivace	Zaměření CSR konceptu
Potřeba integrace CSR aktivit do fungování organizace	• Ziskovost firmy. • Úspora provozních nákladů a zvýšení efektivity. • Tvorba přidané hodnoty. • Odlišení se od konkurence v očích zákazníků. • Dostupnost kapitálu. • Dosahovat úspor v oblasti hospodaření s energetickými zdroji.
Prezentace firmy navenek	• Být dobrým příkladem široké veřejnosti a motivovat je ke společenské odpovědnosti. • Lepší vztahy s místní komunitou a veřejnými orgány. • Posílení věrnosti a loajality zákazníků a z ní plynoucí dlouhodobé vazby.

	• Atraktivita pro potenciální zaměstnance. • Posilovat image firmy.
Motivace zaměstnanců	• Vzdělávat v oblastech CSR uvnitř firmy.

4.2 Ekonomická oblast

V ekonomické oblasti byly nalezeny mezery v tematické sekci *dokumenty*, která se zaměřuje na CSR aktivity a etický kodex, a sekci věnované *korupci*. Firma se také snaží o zvyšování efektivity zaváděním inovačních technologií.

Tabulka 15 Návrhy opatření ekonomické oblasti

(zdroj: vlastní zpracování)

Cíle:	• Snižování provozních nákladů a zvyšování provozní efektivity. • Protikorupční opatření.
Prostředky k dosažení cíle:	• Zveřejnění etického kodexu. • Písemně vydané protikorupční opatření s následným proškolením zaměstnanců. • Zavedení inovativních technologií.

Navržené prostředky k dosažení CSR cílů jsou uvedeny a finančně vyčísleny v tabulce. Doporučeno bylo zveřejnění etického kodexu a na něj navazující činnosti, protikorupční opatření ve formě interní směrnice firmy a jako poslední zavedení technologie tzv. Chatbota.

4.2.1 Etický kodex

Z analytické část, jejíž hlavní náplní byl rozhovor s vrcholovým managementem firmy vyplynulo, že firma má etický kodex vytvořen, nicméně nebyl doposud zveřejněn. Z literatury víme, že vytvoření kodexu je základním nástrojem etiky a etického řízení

firmy. Důvodem je vymezení a podpora žádoucího chování a jednání ve i vně společnosti. Tvorba kodexu a jeho následná implementace je dobrým způsobem pro vyjasnění si základních hodnot firmy jako celku. Tvorba, implementace, naplnění a monitoring etického kodexu je nekončící proces. Neustále se v životě i podnikání setkáváme s novými situacemi a problémy, kterým musíme čelit a řešit je v souladu s našimi morálními hodnotami.

Etický kodex může být chápán jako návod při řešení etických problému, se kterými se firma její jednotlivci setkávají v běžné praxi. Firmy, které kodex vytvářejí nejsou svázány pravidly či normami při jeho tvorbě a mají velkou volnost co se týče obsahu. Kromě základních etických hodnot, principů, norem a standardů může definovat zvyky a tradice firmy, definovat co je a není korupční jednání, vymežit odpovědnost, nestrannost a spravedlnost mezi lidmi v podniku.

Tvorbou kodexu proces nekončí, důležitou součástí plnohodnotné implementace je seznámení všech zaměstnanců s kodexem a jejich edukace. Následně přichází monitoring a případné sankce za nedodržení pravidel. Kodex je živý dokument stejně jako celá firma a je důležité, aby byl v případě potřeby aktualizován, doplněn či opraven.

Přínosy:

- Upevňuje firemní kulturu.
- Zlepšuje dojem u veřejnosti.
- Zvyšuje loajalitu zaměstnanců.
- Účinný nástroj řízení.
- Zajišťuje správné jednání uvnitř a vně firmy.

Etický a sociální audit – jedná se o objektivní a účinný nástroj nefinančního charakteru. Je nástrojem pro kontrolu a kvantifikaci faktorů, které nelze ekonomicky analyzovat, nicméně jsou pro firmy velmi důležitým nástrojem řízení a přispívají ke zdravému chodu firmy. Nefinanční audity jsou založeny na dobrovolnosti a slouží především pro vlastní reflexi firmy.

Jak uvádí Bohatá a kol. (2021) nefinanční audity nejsou v ČR příliš známé a užívané nástroje řízení. Ani terminologie s nimi spojená její dostatečně vymezena. Nicméně je třeba rozlišovat tyto dva druhy auditu; sociální a etický. Sociální audit zahrnuje zaměstnance a s nimi spojený systém odměňování, environmentální politiku a filantropii, kdežto etický audit je orientován na etické chování a jednání firmy, prověřování etických standardů a bývá součástí sociálního auditu.

4.2.2 Korupce

Korupce s námi byla, je a nadále se bude vyskytovat v různých formách. Běžně se setkává s případy prokázané korupce či s podezřením na ni. Korupce je spojena především s orgány veřejné správy nicméně je přímo spojena se soukromým podnikatelským sektorem. Předmětem této práce není téma korupci veřejného sektoru, ale společenská odpovědnost podniku. Chce-li být podnik společensky odpovědný je nutné, aby jakémukoli sebemenšímu korupčnímu jednání předcházel.

Můžeme se setkat s názorem, že jednání jednotlivce vychází z jeho morálních hodnot a žádný etický kodex či legislativní nařízení jej nemůže ovlivnit. Ano, můžeme s tímto názorem souhlasit, nicméně budování představuje nebytné minimum v oblasti etiky z hlediska protikorupčního jednání a podporuje integritu mravních hodnot ve společnosti.

Transparency International (2022) definuje korupci takto: „*Korupci lze definovat jako zneužití svěřených pravomocí za účelem získání nezaslouženého osobního (soukromého) prospěchu.*“

V případě, že se někdo zachová nepoctivě při vykonávání svěřených úkolů, jedná se o znak korupce. Osoba bývá vedena touhou po zisku či prospěchu; finančním i nefinančním. Získanou výhodou může tedy být cokoli z čeho má uplacená osoba prospěch.

Existuje několik druhů korupce, v případě prodeje stavebních materiálů (v době nedostatku a vysokých cen materiálu) se nabízí forma korupce nazývaná **klientelismus**; spočívá v upřednostňování přátel a spřízněných skupin. Je tedy založen na vztahu klient, přítel-prodejce. Není založen na neosobním, nestranném tržním vztahu nýbrž zde existuje vztah osobní.

Rostoucí tlak ze strany zákazníků je v odvětví stavebnictví velký, zejména v současné době. Neočekávané nedávné události nám ukazují, že je potřeba být flexibilní, připraven na krizové situace a mít pevně ukotvené morální zásady. I přesto, že žijeme v blahobytu a dostatku všeho musíme být dobrými krizovými manažery.

4.2.3 ChatBot

ChatBot je počítačový program, jehož úkolem je simulovat a zpracovávat lidskou konverzaci. Program umožňuje lidem komunikaci s digitálními zařízeními jako by komunikovali s opravdovými lidmi. ChatBot je účinný marketingový nástroj, který má široké využití.

Zákazníci často volají a píší prodejcům s opakujícími se dotazy. Prodejci jsou vytíženi a odváděni od produktivnější a pro firmu přínosnější práce. ChatBoty pracují nepřetržitě a odpovídají ihned na vznesené dotazy.

V současné době existují dva typy ChatBotů; první pracuje na principu umělé inteligence (finančně velmi náročný) a druhý funguje pomocí naprogramovaných scénářů. Právě druhá verze je předmětem doporučení pro firmu. Program lze propojit s aplikacemi jako je Messenger, Skype a další. Zákazník např. v aplikaci Messenger zadá název hledané firmy a už může začít komunikovat. Nejnáročnějším krokem je vytvořit otázky a odpovědi pro uživatele. Nadále funguje na principu algoritmů

Přínosy:

- Zlepšení pracovních postupů a zvýšení produktivity.
- Nepřetržitá zákaznická podpora.
- Rychlejší řešení problémů.
- Dokáže zvýšit konverzi úspěšných obchodů.
- Rozvíjení obchodu pomocí získaných dat.
- Poskytuje statistiky.
- Automatizace zákaznického servisu.

Tabulka 16 Finanční vyčíslení ekonomických opatření

(zdroj: vlastní zpracování)

Navrhovaná aktivita	Očekávané náklady
Etický kodex	0 Kč
Protikorupční opatření	24 000 Kč
ChatBot	41 552 Kč
Celkem	65 552 Kč

Náklady na ekonomická opatření jsou uvedena v tabulce 16. Náklady na etický kodex jsou nulové, jelikož etický kodex je již vytvořen. Další náklady s ním spojené nejsou očekávány. Kodex bude zveřejněn v rámci interního systému firmy a každý zaměstnanec jej obdrží v emailové formě k nastudování.

Náklady na protikorupční opatření jsou odhadovány ve výši 24 000Kč, jedná se o roční odměnu, která bude připočtena ke mzdě odpovědné osoby. Další náklady nejsou očekávány, jelikož také bude zveřejněn, stejně jako etický kodex, prostřednictvím interního systému firmy.

Náklady na počítačový program ChatBot, obsahují roční náklady ve výši 21 552 Kč a také roční odměnu ke mzdě osobě odpovědné za marketing ve výši 20 000 Kč.

Veškeré kalkulace nákladů uvedené v této práci jsou prováděny na období jednoho roku.

4.3 Sociální oblast

Z analýzy sociální oblasti CSR aktivit vyplývá, že jsou na velmi vysoké úrovni. Zaměstnanecká politika, bezpečnost a ochrana zdraví, diverzita rovných příležitostí a zejména v oblasti filantropie dosahuje firma skvělých výsledků. Jediným místem, které lze označit slabším je stimulace zaměstnanců k dobrovolnictví. Zde lze tuto činnost podpořit ze strany firmy poskytnutím volna na dobrovolnickou činnost.

V případě, že se firma staví pozitivně k podpoře dobrovolnické činnosti, může to pro ni znamenat posílení loajality ze strany zaměstnanců, ale také si, zapojením se do veřejně prospěšných projektů, může budovat svou image. V této oblasti náklady nelze

predikovat, jelikož je obtížné odhadnout kolik a zda vůbec budou mít zaměstnanci zájem o dobrovolnickou činnost a v jakém rozsahu.

4.4 Environmentální oblast

Jak vyplývá z analýzy environmentální oblasti, firma dosahuje příznivých výsledků. Vždy je prostor na zlepšení. Výsledky byly konzultovány s vrcholovým managementem. Z rozhovoru vyplynulo, následující:

- Firma si je vědoma svého chování a odpovědnosti v environmentální oblasti a má zájem nadále podniknout kroky vedoucí k lepším výsledkům.
- Vedení je otevřeno návrhům, které by vedly ke zlepšení životního prostředí.
- V případě, že bude návrh pro firmu realizovatelný (s ohledem na náklady) je ochotna po konzultaci návrh/y realizovat.

Tabulka 11 Návrhy v environmentální oblasti

(zdroj: vlastní zpracování)

Cíl:	Systematické řízení environmentální oblasti a snaha o snižování uhlíkové stopy.
Prostředky k dosažení cíle:	• Zavedení normy ČSN EN ISO 14001:2016 Systém environmentálního managementu • Aktivní zapojení do programu SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO₂ • Zapojení do projektů: ○ „Do práce na kole“ ○ Uklid'me Česko ○ Udržitelná kancelář

Cílem firmy v environmentální oblasti je systematické řízení environmentální oblasti a snaha o snižování uhlíkové stopy. V tabulce je uvedeno několik možností, jak tohoto cíle dosáhnout. Prvním z navrhovaných prostředků k dosažení cíle je zavedení normy ČSN EN ISO 14001 Systém environmentálního managementu. V případě realizace zavedení zmíněné normy by bylo částečně dosaženo cíle v této oblasti. Aby mohl být cíl

firmy naplněn jako celek, je potřeba zavést další opatření, kterými jsou například zapojení do programu SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO₂, věnovanému měření a případným kompenzacím vznikajícím provozováním své obchodní činnosti. Dalšími jsou projekty, které mají příznivý vliv na životní prostředí a nemají negativní vliv na společnost, jsou jimi projekty: „Do práce na kole“, Uklidíme Česko a Udržitelná kancelář.

Jednotlivé prostředky k dosažení stanoveného cíle v environmentální oblasti jsou podrobně popsány následovně:

4.4.1 Zavedení normy ČSN EN ISO 14001 Systém environmentálního managementu

ISO 14001 je uznávaná norma Mezinárodní organizací pro normalizaci ISO (International standard normalization), v České republice byla harmonizována⁹, v roce 2016 Českou agenturou pro standardizaci, a nese označení ČSN EN ISO 14001:2016 (Česká agentura pro standardizaci, 2022). Normy řady ISO 14000 patří mezi celosvětově uznávané normativní dokumenty slouží pro zavedení environmentálního systému managementu. K normě ČSN EN ISO 14001:2016 se pojí ještě další norma ze skupiny ISO 14000, která slouží jako metodická pomůcka pro zavádění systému environmentálního managementu do podnikové praxe. Jedná se o normu ČSN EN ISO 14 004:2005 Systém environmentálního managementu – Všeobecná směrnice k zásadám, systémům a podpůrným metodám. Norma zahrnuje stěžejní prvky účinného systému environmentálního managementu, které může firma použít pro zvýšení environmentální výkonnosti.

“Norma je určena pro použití organizací, která se snaží řídit své environmentální odpovědnosti systematickým způsobem, který přispívá k environmentálnímu pilíři udržitelnosti. Pomáhá organizaci dosáhnout zamýšlených výstupů systému environmentálního managementu, který poskytuje hodnotu pro životní prostředí, pro organizaci a její zainteresované strany. V souladu s environmentální politikou organizace zamýšlené výstupy systému environmentálního managementu zahrnují

⁹ Mezi ČSN mají své nezastupitelné místo normy harmonizované a určené. Je třeba vědět, že ČSN se stává harmonizovanou českou technickou normou, přejímá-li plně požadavky stanovené evropskou normou nebo harmonizačním dokumentem, které uznaly orgány Evropského společenství jako harmonizovanou evropskou normu, nebo evropskou normu, která byla jako harmonizovaná evropská norma stanovena v souladu s právem Evropských společenství společnou dohodou notifikovaných osob.

zvýšení environmentální výkonnosti, dodržování závazných povinností, plnění environmentálních cílů. Norma je použitelná v jakékoli organizaci bez ohledu na její velikost, typ a charakter a platí pro environmentální aspekty jejích činností, produktů a služeb, které si organizace určí, že je může buď řídit, nebo je může ovlivnit s přihlédnutím k hlediskům životního cyklu. Tato norma neuvádí specifická kritéria environmentální výkonnosti.” (ČSN EN ISO 14001, 2016)

Zavedení systému ČSN EN ISO 14001:2016 ve firmě se jeví jako logický krok vyplývající z rozhovoru s vedením firmy. Firma má zájem na vylepšení svého chování k životnímu prostředí. Výhodou normy je, že je aplikovatelná na všechny druhy společností bez ohledu na obor činnosti a velikost firmy. Certifikací normy firma potvrdí, že je má správně vybudovaný systém environmentálního managementu (EMS – environment management system) a splňuje tak požadavky a ekologicky šetrné podnikání. Pomocí standardu lze nastavit opatření, která mohou firmě ke snížení dopadu její činnosti na životní prostředí.

Dalšími přínosy zavedení normy jsou:

- podpora ochrany životního prostředí
- vylepšení environmentálního profilu firmy
- zvyšování důvěryhodnosti u zainteresovaných stran
- konkurenční výhoda
- řízení environmentální odpovědnosti systematickým způsobem
- odhalení, popsání rizik a jejich snižování
- dosažení zamýšlených výstupů environmentálního managementu
- konkurenční výhoda
- motivace zaměstnanců
- uvědomění si vlastní odpovědnosti
- řízení environmentální odpovědnosti systematickým způsobem

Firma TRADIX UH, a. s. má s certifikačním procesem zkušenosti, je držitelem certifikátu ČSN EN ISO 9001:2016.

Postup zavedení EMS

1. Rozhodnutí vedení firmy o zavedení normy.
 - a. Určení způsobu zavedení normy:
 - i. Vlastní pracovníci
 - ii. Spolupráce s externí certifikační firmou, která je akreditována národním akreditačním orgánem (Český institut pro akreditaci)
 - iii. Kombinace obou předchozích (nejvhodnější)
 - b. Posouzení vzhledem k fungujícím systémům řízení ve firmě (např. ISO 9001 Systém managementu kvality). Postupy implementace jsou u obou norem velmi podobné, což by znamenalo ulehčení celého procesu zavádění.
 - c. Návrh časového plánu zavedení; časový interval od rozhodnutí po certifikaci. Norma neuvádí dobu, po které musí být norma certifikována, doporučuje se 3-6 měsíců.
2. Realizace
 - a. Personální zajištění – určení odpovědného pracovníka za vedení celého procesu zavedení EMS
 - b. Zakoupení normy ČSN EN ISO 14001:2016
 - c. Podrobné seznámení odpovědného pracovníka s normou ČSN EN ISO 14001:2016
 - d. Výběr pracovníků, kteří budou proškoleni na kurzech (pracovník vedení organizace, členové pracovního týmu, případně další vybraní zaměstnanci).
 - e. Volba externí poradenské, resp. certifikační organizace.
 - f. Zpracování dokumentace
 - i. Vypracování environmentálního přezkoumání
 - ii. Formulace environmentální politiky, cílů a kroků k jejich zajištění
 - g. Zavedení systému environmentálního managementu do praxe
3. Certifikace

Přínosy a náklady zavedení ISO

V případě firmy TRADIX UH, a. s. se jedná spíše o preventivní opatření než ta nápravná. Firma se dostala do bodu, kdy neví, jaké další kroky vedoucí ke zlepšení v této oblasti podniknout. Věří a pevně doufá, že zavedením systému ČSN EN ISO 14001:2016 se jí naskytnou nové cesty, kudy se může nadále ubírat a objeví prostor pro zlepšení.

Přínosy zavedení ISO 14001:

- Snazší dostupnost kapitálu. Finanční instituce při hodnocení potenciálních klientů mohou pohlížet na implementovanou environmentální strategii jako na znak důvěryhodnosti.
- Úspora energie a dalších zdrojů. Součástí celého procesu implementace ISO normy je přezkoumání činností firmy z aspektu dopadu na životní prostředí a zhodnocen celkový stav. Odhalením nedostatků a jejich nápravou může dojít k redukci provozních nákladů, úspoře energie a předcházení případným sankcím.
- Rozšíření znalostí zaměstnanců o problematice ochrany životního prostředí, které mohou aplikovat i ve svých osobních životech a pozitivně ovlivnit myšlení a chování svého okolí.
- Posílení dobrých vztahů s obyvateli v místě působení firmy.
- Zjednodušená kontrolní činnost pro orgány státní správy, např. Českou inspekci životního prostředí (ČIŽP), která je pověřená dozorem nad respektováním právních předpisů v oblasti životního prostředí.

Tabulka 12 Finanční vyčíslení normy ISO 140001

(zdroj: vlastní zpracování)

Zavedení normy ISO 14001	Očekávané náklady
Zavedení normy	60 000 Kč
Roční náklady	20 000 Kč
Celkem	80 000 Kč

Náklady na zavedení normy ISO 14001 jsou uvedeny v tabulce 12. Jsou tvořeny náklady na proces certifikace a ročními náklady, které jsou vynakládány na provoz. Roční náklady obsahují odměnu pro zaměstnance, který má na starost zajištění potřebné dokumentace a komunikaci napříč firmou.

4.4.2 Aktivní zapojení do programu SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO₂

Program, nesoucí název SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO₂, je realizován nestatní neziskovou organizací CI2, o.p.s. Tato organizace se zaměřuje na vzdělávání a výzkum v oblastech udržitelného rozvoje. Zaměřuje se především na indikátory udržitelnosti a metriku uhlíkové a ekologické stopy.

Jedná se o dobrovolný nástroj sloužící k ochraně životního prostředí. Je určen pro podniky, obce a další subjekty, které mají zájem o ochranu životního prostředí. Účelem programu je zvýšení povědomí o problematice a zviditelnění konkrétních možných opatření vedoucích ke snižování produkce emisí.

Program je složen ze dvou částí a firma si může zvolit, kterou variantu zvolí.

1. Udělení nezávislé značky kvality na základě stanovení, validace či výpočtu uhlíkové stopy.
2. Tzv. Offsetování emisí skleníkových plynů. Tato část je postavena na realizaci či finanční podpoře projektů umožňujících snižování emisí. Příspěť lze i poměrnou částkou na jakýkoli probíhající projekt

Přínosy projektu:

- Analýza emise skleníkových plynů nezávislou organizací.
- Identifikace případných rezerv a míst pro zlepšení.
- Posílení image firmy.
- Posílení konkurenceschopnosti.
- Budování odpovědné strategie firmy.

Tabulka 13 Finanční vyčíslení projektu Sledujeme/Snižujeme CO₂

(zdroj: vlastní zpracování)

SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO₂	Očekávané náklady
Výpočet uhlíkové stopy společnosti od společnosti CI2, o. p. s.	100 000 - 200 000 Kč
Offsetové projekty	1 - 558 259 Kč
Celkem	100 001 - 758 259 Kč

4.4.3 Doplnující projekty

Jedná se projekty, jejichž cílem je zapojit velké množství firem a dostat tak téma udržitelnosti a environmentální odpovědnosti do povědomí firem i jednotlivců. Mezi nejznámější a masově rozšířený patří projekt “Do práce na kole”.

“Do práce na kole”

Cílem projektu je motivace firem, aby podpořili své zaměstnance k aktivitě, která bude mít přínos nejen pro jejich fyzické a duševní zdraví, ale také pro celou společnost. Název je lehce zavádějící, neboť způsob dopravy není omezen pouze na kolo. Lze se zapojit jakoukoli formou vyjma využití dopravních prostředků produkujících emise.

Přínos projektu:

- Podpora udržitelné dopravy.
- Posílení vztahů mezi kolegy.
- Podpora aktivního životního stylu.
- Uvědomění si dopadu svého jednání na společnost.

Uklid'me Česko

Autorem projektu je pan Miroslav Kubásek, který se spolu se svými kolegy rozhodl uspořádat úklidovou akci pod názvem “Uklid'me Česko” a v roce 2014 za ni získali ocenění. Od doby vzniku projektu se aktivně zapojilo přes 300 000 dobrovolníků a povedlo se uklidit více než 9 000 tun odpadu. Postupem času se z projektu stala úspěšná celorepubliková akce, která lidmi velmi kladně vnímána.

Projekt nabízí několik variant, jak se do projektu zapojit. Možností zapojení je několik:

- Stát se organizátorem úklidu.
- Finanční, materiální či mediální podpora akce.
- Zapojení se jako dobrovolník.
- Mapování černých skládek.

Forma a intenzita zapojení je tedy zcela individuální a může mít mnoho podob. Finančně velmi přívětivá varianta.

Udržitelná kancelář

Projekt lze nalézt pod různými označeními jako je zelená, udržitelná, šetrná či zero-waste kancelář a vyložit si jej může každá firma jinak. Mít udržitelnou kancelář neznamena pouze zbavit se papírových dokumentů, ale je to o hledání nových a kreativních způsobů, jak omezit dopad na životní prostředí. Prvním krokem by měl být audit veškerého odpadu od jehož výsledků se budou odvíjet opatření:

Navrhovaná opatření pro firmu jsou:

- Náhrada pevných stolních počítačů laptopy – laptopy spotřebovávají v průměru o 70 % méně elektrické energie než pevné stolní počítače, což je při rostoucích cenách energií projeví na provozních nákladech firmy. Výsledkem opatření je energetická efektivita.
- Digitalizace dokumentů – tisku fakturačních listů nahradit digitálně podepsanou fakturou na email zákazníka.
- Upcyklované propagační materiály – nechce-li se firma reklamních předmětů vzdát a jsou pro ně důležité z hlediska propagace, pak je alespoň nakupovat od firem, které se věnují tzv. upcyklaci neboli tvorbě produktů ze znovu využitých materiálů. Tyto výrobky mívají často ještě sociální přesah v podobě podpory chráněných dílen.
- Podpora lokálních tvůrců – zaměření se, v případě nákupu různých dárek pro klienty a zaměstnance, na drobné podnikatele působící v blízkosti firmy, např. farmáře, řemeslníky, umělce a mnohé další.

Tabulka 14 Finanční vyčíslení doplňkových projektů

(zdroj: vlastní zpracování)

Doplňkové aktivity	Očekávané náklady
Registrační poplatky “Do práce na kole”	63 920 Kč
Uklidíme Česko	41 600 Kč
Udržitelná kancelář	676 000 Kč
Celkem	781 520 Kč

Náklady na doplňující projekty se mohou lišit v závislosti na zvolených alternativách. Nejvíce nákladným projektem by, v případě výměny výpočetní techniky ve firmě, byl projekt Udržitelná kancelář, který byl vyčíslen až na 676 000 Kč. Ovšem záleží na rozsahu realizace ze strany firmy. Další méně nákladným je celorepublikový projekt “Do práce na kole“, kde je celková částka tvořena náklady vynaloženými na registrační poplatky. Nejprůběžnější varianta z finančního pohledu firmy je projekt Uklidíme Česko. Zde tvoří náklady pouze částka vynaložená za potřebné materiály (odpadkové pytle, ochranné pomůcky a nástroje určené pro sběr odpadu).

4.5 Návrh konceptu

Navržený koncept obsahuje aktivity, které jsou důležité pro budování dlouhodobé CSR strategie a dosažení stanovených cílů firmy. Stěžejní jsou zejména CSR aktivity vyznačené tučně; Zavedení etického kodexu, Vznik interní směrnice ošetřující protikorupční jednání, Implementace ISO 14001. Další uvedené CSR aktivity mohou být brány jako podpůrné dílčí kroky pro dosažení stanovených cílů strategie CSR.

Koncept je navržen tak, aby si firma dokázala představit konkrétní kroky a opatření pod pojmem společenská odpovědnost. Koncept obsahuje prvotní kroky, které je důležité učinit chce-li vedení firmy v budoucnu koncept CSR implementovat do své dlouhodobé strategie.

Ucelený koncept bude navržen a předložen vedení firmy ve třech variantách; optimistická, realistická a pesimistická.

Tabulka 17 Návrh konceptu CSR

(zdroj: vlastní zpracování)

Oblast	CSR aktivita	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Ekonomická	Zavedení etického kodexu	- Kč	10 000 Kč	20 000 Kč
	Vznik interní směrnice ošetřující protikorupční jednání	- Kč	10 000 Kč	20 000 Kč
	Integrace inovativní technologie ChatBot	21 552 Kč	41 552 Kč	141 552 Kč
Environmentální	Implementace ISO 14001	80 000 Kč	80 000 Kč	80 000 Kč
	Aktivní zapojení do programu SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO ₂	100 000 Kč	200 000 Kč	758 259 Kč
	Do práce na kole	- Kč	30 000 Kč	63 920 Kč
	Uklid'me Česko	41 600 Kč	41 600 Kč	41 600 Kč
	Udržitelná kancelář	- Kč	338 000 Kč	676 000 Kč
Sociální	Podpora dobrovolnických aktivit	- Kč	- Kč	- Kč
Maximální možné náklady		243 152 Kč	751 152 Kč	1 801 331 Kč

Jednotlivé varianty se odlišují rozsahem a formou realizace vybraného návrhu (tabulka 17). Pouze v případě implementace normy ISO 14001 jsou náklady ve všech variantách stejné, jelikož zde je postup a sním i očekávané náklady dané. Ceny jednotlivých návrhů vycházejí z reálných nabídek firem, náklady spojené s lidským faktorem byly stanoveny na základě zkušeností firmy z předchozích realizovaných projektů.

Optimistická varianta

Návrh optimistické varianty konceptu CSR předpokládá, že náklady na etický kodex budou nulové, jelikož kodex je již vytvořen a nevzniknou dodatečné náklady spojené se zveřejněním a školením zaměstnanců. Stejně tak u tvorby interní směrnice ošetřující protikorupční jednání nejsou očekávány žádné náklady, jelikož bude realizována jako součást pracovní náplně odpovědné osoby. Taktéž nejsou očekávány náklady na zveřejnění a seznámení se se směrnicí, jelikož bude zveřejněna v interním systému firmy a zaměstnanci s ní budou seznámeni formou emailové komunikace. Případné nejasnosti a připomínky budou směřovány na kompetentní osobu. V případě instalace programu ChatBot se v optimistické variantě počítá s částkou 21 552 Kč,

která odpovídá bezproblémovému fungování programu, který nebude vyžadovat pomoc ze strany zaměstnanců firmy.

V environmentální oblasti jsou navrženy dva projekty hlavní a tři doplňkové, prvním z nich je implementace normy ISO 14001 vyčíslené na 80 000 Kč. Tato suma obsahuje náklady na implementaci (60 000 Kč) včetně ročních nákladů na provoz (20 000 Kč). Druhým návrhem je aktivní zapojení do programu SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO₂. Zde se předpokládá, že si firma nechá pouze od externí firmy (realizující tento projekt) změřit uhlíkovou stopu. Částka 100 000 Kč je nejnižší možná sazba za poskytnutí služeb externí firmou.

Zejména u doplňkových projektů se náklady budou odvíjet od rozsahu realizace. Např. na projekt „Do práce na kole“ mohou v být v optimistické variantě nulové náklady, dokáže-li firma dostatečně motivovat své zaměstnance jiným než finančním ohodnocením (např. zdravotní benefity, úspora nákladů na pohonné hmoty, čistější ovzduší apod.). Také projekt Udržitelná kancelář může probíhat formou osvěty ze strany vedení firmy (např. omezení používání jednorázových potravinových obalů, šetření přírodními zdroji apod.). V případě projektu Uklid'me Česko budou vynaloženy také ve všech variantách stejné náklady na realizaci úklidové akce, a to ve výši 41 600 Kč. Celkové náklady na optimistickou variantu činí 243 152 Kč.

Realistická varianta

Realistická varianta návrhu kalkuluje s náklady ve výši 10 000 Kč jak pro etický kodex, tak pro směrnici ošetřující protikorupční jednání. Lze očekávat, že pro seznámení se a edukaci obou návrhů bude potřeba vyšší angažovanost ze strany vedení. Bude nezbytné kodex i směrnici vydat v tištěné formě a umístit je na všechny pracoviště. Dále určit odpovědnou osobu, která bude zodpovídat za korekci a případné rozšíření obou dokumentů.

V případě integrace inovativní technologie ChatBot je počítáno s aktivní podporou marketingového oddělení, alespoň v prvním roce zavedení této technologie. Náklady jsou navýšeny o částku 20 000 Kč, určenou jako odměnu pro odpovědnou osobu. Náklady na implementaci normy ISO 14001 jsou stále ve výši 80 000 Kč.

Náklady na aktivní zapojení do projektu SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO₂ v realistické variantě vzrostly na 200 000 Kč. Jedná se o horní hranici nákladů vynaložených na změření uhlíkové stopy nezávislou neziskovou organizací. V doplňkových projektech jsou náklady vynaloženy na odměny pro jednotlivce a pobočku s největším počtem offsetovaných kilometrů v projektu Do práce na kole ve výši 30 000 Kč. V případě projektu Uklidíme Česko jsou náklady stále stejné ve výši 41 600 Kč a v projektu Udržitelná kancelář náklady odpovídají obměně 13 ks pevných počítačů za úspornější notebooky v hodnotě 338 000 Kč. Celkové náklady na realistickou variantu činí 751 152 Kč.

Pesimistická varianta

Pesimistická varianta je z pohledu firmy nejnákladnější. Obsahuje náklady v případě realizace všech projektů v plné výši. Jsou zde započítány náklady na nového zaměstnance na částečných úvazek, který bude pomáhat s provozem realizovaných projektů. Zejména vzrostly náklady na inovativní technologii ChatBot, která bude vyžadovat, alespoň první rok větší pozornost a podporu zaměstnanců. Varianta také počítá s jednorázovou obměnou všech stávajících stolních počítačů v rámci projektu Udržitelná kancelář, dále obsahuje registrační poplatek do projektu Do práce na kole za všechny zaměstnance ve firmě. V případě projektu SLEDUJEME/SNIŽUJEME CO₂, suma zahrnuje náklady na vyměření uhlíkové stopy a financování jednoho z vybraných offsetových projektů. Celkové náklady pesimistické varianty jsou 1 801 331 Kč.

4.6 Shrnutí celkových přínosů a návrhů změn

Z výsledků použité metodiky vyplývá, že firma dosahuje nejvyšší možné úrovně nazvané **zralost**, což znamená, že se nachází ve stavu nesoucí označení **excellence CSR**.

Firma se chová společensky odpovědně ve všech oblastech, aniž by měla aktivity CSR pevně ukotveny ve své strategii. Věnuje se činnostem, které jsou nad rámec zákonných povinností, zejména v sociální oblasti, ve které dosahuje skvělých výsledků. Sociální oblast je nejsilnější a současně nejviditelnější stránkou firmy. Zejména projekty na podporu vzdělávání mají kladné ohlasy veřejnosti i žáků samotných. Veřejné akce,

kterými jsou například Pohádkový les, Dětský den a mnohé další, se těší vysoké návštěvnosti. Každá aktivita je spojena s ekonomickými náklady a způsobuje environmentální dopady. Právě v pořádání těchto veřejných akcí bych viděla potenciál ke zlepšení, zejména z pohledu environmentálních dopadů. Pořádané akce mají pozitivní dopad na kulturní život komunit, ale zároveň jsou zdrojem produkující nadměrné množství odpadu, mohou zatěžovat místní infrastrukturu a vytvářet tak negativní externalitu na lokální úrovni.

CSR vede také ke zvýšení ziskovosti firem zejména z toho důvodu, že vede ke snížení implicitních nákladů souvisejících s podnikáním. Jsou jimi například náklady na případné soudní spory a náklady na odstranění ekologických škod vzniklých činností firmy. (Pavlík, Bělčík, 2010) Z krátkodobého hlediska se náklady na CSR aktivity zvyšují, ale z dlouhodobého hlediska lze očekávat snižování nákladů a zvyšování efektivity firmy.

Návrh konceptu byl předložen vedení firmy ve všech třech variantách; optimistická, realistická a pesimistická. Návrh také doporučoval postupné a systematické zavádění CSR aktivit a opatření, aby nedošlo k náhlému ekonomickému zatížení firmy.

Ta se rozhodla pro částečnou realizaci navrhovaných aktivit s ohledem na finanční náročnost a personální zajištění některých projektů. Vedení se rozhodlo, v první fázi zavádění koncepce CSR do řízení firmy, pro zavedení **ISO normy 14001** a pro dokončení a zveřejnění **etického kodexu**. Také započala jednání týkající se vzniku protikorupční směrnice, kterou považují za velmi důležitou jako krok pro ochranu svých zaměstnanců a dobrého jména firmy. Z environmentální části vedení, kromě ISO normy, zaujaly akce spojující jak řešení ekologických problémů, tak zaměřené na teambuilding, kterými jsou projekty **“Do práce na kole”** a **Uklid’me Česko**. Jelikož je oficiální projekt “Do práce na kole” omezen pouze na letní měsíce a s registrací by bylo nutno čekat do příštího roku, zvolila firma realistickou variantu, vycházející z původní myšlenky projektu. Touto alternativou je organizace akce pouze v rámci firmy. Zapojit se mohou všichni zaměstnanci skrze sportovní aplikaci, která je zdarma (např. aplikace Strava) a akce bude probíhat celý rok. Soutěžit mezi sebou budou jednotlivé pobočky a na konci roku budou vyhlášeny výsledky a odměnu získá pobočka s největším počtem tzv. offsetovaných kilometrů. Odměna může mít různé

formy, ale doporučuji finanční příspěvek na teambuildingovou akci. Firmě tak klesnou náklady, které by vynaložila na originální projekt a benefitem bude posílení firemní kultury. Očekávané náklady tak klesnou na 30 000 Kč (20 000Kč pro vítěznou pobočku a 5 000Kč pro jednotlivce v kategorii muž a žena).

Dalším projektem, který se rozhodla realizovat je projekt Uklid'me Česko, a to formou aktivního zapojení všech zaměstnanců, kteří mají zájem se zapojit a vyčistit tak své okolí firemních poboček.

Projekt nazvaný **Udržitelná kancelář** byl také přijat kladně, nicméně není ve finančních možnostech nahradit nárazově všechny stolní počítače a nebylo by to šetrné řešení, jelikož velká část počítačů je plně funkčních. Výměna elektroniky je otázkou více než jednoho roku. Nicméně na rok 2022 má IT oddělení v plánu vyměnit polovinu ze stávajících stolních počítačů na nové laptopy, což je 13ks v hodnotě 338 000Kč.

V polední řadě firma zvažuje investovat peníze do výpočtu produkovaných emisí, nicméně k projektu má jisté výhrady a považuje ji spíše za "*hru s emisemi*". Také momentálně neprobíhá žádný projekt v blízkém okolí svého působiště ani jiný, který mi ji zaujal nakolik, aby se rozhodla projekt financovat.

Konečnému rozhodnutí ze strany firmy bude předcházet důkladné zvážení všech variant a s nimi spojených nákladů. Bude zvážen časový rámec případné implementace projektu a výsledná varianta bude vybírána také s ohledem na výsledek hospodaření firmy. Firma se přiklání k **realistické** variantě konceptu. Celkově hodlá firma investovat v roce 2022 do udržitelného rozvoje 531 152 Kč.

5 Závěr

Cílem diplomové práce byl návrh konkrétního konceptu CSR na základě zhodnocení současné úrovně činností v oblastech společenské odpovědnosti ve firmě za použití metodiky autorek Černohorská, Putnová (2012). Součástí cíle bylo také finančně vyčíslit náklady spojené s navrhovaným konceptem CSR.

V první části práce byla pozornost věnována literární rešerši, která se stala východiskem pro praktickou část práce. Předmětem literární rešerše bylo vyjasnění pojmů a zejména pilířů, na kterých je celý koncept společenské odpovědnosti postaven. Následovalo představení použité metodiky, která byla použita na analýzu stávající situace firmy.

V praktické části práce byla stručně představena firma a její předmět podnikání. Výzkumná část práce byla postavena na empirickém výzkumu za použití kvalitativních metod. Hlavní formou prováděného výzkumu byly hloubkové rozhovory s vybranými zástupci firmy. K získání doplňujících informací byla použita analýza interních dokumentů firmy.

Předmětem výzkumu bylo zjistit úroveň společenské odpovědnosti u firmy zabývající se primárně prodejem stavebního materiálu. Vybraným zástupcům z řad vrcholového managementu bylo položeno celkem 139 otázek z různých oblastí spojených s ekologickými, sociálními a environmentálními tématy. Jednotlivé otázky byly ohodnoceny pomocí škály dané metodikou a podle výsledného počtu všech oblastí byla firma zařazena do intervalu odpovídajícímu nejvyšší možné úrovni – zralost CSR.

Nutno dodat, že firma doposud neměla velké povědomí o problematice společenské odpovědnosti – CSR nebylo začleněno do strategického řízení. I přesto dokázala dosáhnout excelentních výsledků, což vypovídá o morálních hodnotách vedení firmy. Tato výchozí pozice, která je na vysoké úrovni, je ideálním základem pro budoucí tvorbu a implementaci CSR strategie.

Silnou stránkou podniku je finanční stabilita, která umožňuje firmě rozvoj ve všech třech pilířích CSR. Firma se zaměřuje na kvalitu dodávaných výrobků a služeb s nimi spojených. Je transparentní, informace jsou zveřejňovány prostřednictvím výročních zpráv. Další silnou stránkou firmy jsou aktivity spojené s filantropickou činností.

Výsledky výzkumu byly výchozím bodem pro tvorbu konceptu CSR. Cílem navrženého konceptu bylo rozšířit firmě obzory v oblasti společenské odpovědnosti a ukázat způsoby rozvoje v CSR. Také se seznámit s různými pohledy na problematiku a dokázat, že budování strategie společenské odpovědnosti není jen o vynakládání horentních finančních prostředků, ale že vychází z morálních hodnot každého jednotlivce uvnitř i vně firmy. Prioritou CSR není pouze budování image, ale především zdravé chování a jednání postavené na správných hodnotách.

Na základě syntézy teoretických poznatků a výsledků kvantitativní analýzy byl vytvořen, finančně zhodnocen a předložen návrh konceptu ve třech variantách; optimistické, realistické a pesimistické. Všechny tři varianty lze začlenit, na základě finančních a personálních možností, do řízení firmy. Pro všechny varianty konceptů jsou stěžejními návrhy zveřejnění etické kodexu, tvorba protikorupční směrnice a implementace standardizační normy ČSN EN ISO 14001:2016 Systém environmentálního managementu. Tyto tři návrhy považují za základ pro analyzovanou firmu, která má zájem podnikat v souladu s myšlenkou společenské odpovědnosti. Jedná se o stavební kámen, na kterém lze stavět dlouhodobou strategii CSR ve firmě v souvislosti s předmětem podnikání. V souvislosti se zaváděním CSR aktivit do řízení firmy je doporučeno zavádět je postupně a systematicky, aby nedošlo k náhlému ekonomickému zatížení firmy.

Rostoucí tlak ze strany stakeholderů je v odvětví stavebnictví velký, zejména v současné době. Neočekávané nedávné události nám ukazují (pandemie SARS CoV-19 a válka na Ukrajině), že je potřeba být flexibilní, připraven na krizové situace a mít pevně ukotvené morální zásady. I přesto, že žijeme v blahobytu a dostatku všeho musíme vždy počítat s krizovými a nenadálými situacemi. Právě tyto krizové situace prověří, zda firma stojí na pevných morálních základech či se jedná pouze o povrchní budování image firmy.

Po závěrečném zhodnocení práce můžeme konstatovat, že cíl práce byl naplněn. Za největší přínos práce považují objasnění dané problematiky s následným návrhem možných cest, kterými se firma může ubírat v budování strategie CSR.

6 SEZNAM LITERATURY

- 1) ABD RAHIM, Rahizah; JALALUDIN, Farah Waheeda; TAJUDDIN, Kasmah. THE IMPORTANCE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON CONSUMER BEHAVIOUR IN MALAYSIA. Asian academy of management journal, 2011, 16.1.
- 2) About ISO 26000. ISO 26000 Stakeholders Global Network [online]. Austria, c2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://iso26000sgn.org/iso-26000/>
- 3) Advance your business with data. ChatBot [online]. Poland, c2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.chatbot.com/features/analytics/>
- 4) Aribi, A. & Gao, S. (2010). Corporate social responsibility disclosure. Journal of Financial Reporting and Accounting, 8, (2), 72- 91. Auditing and Performance Evaluation, Vol. 1, No. 4, p. 432–447.
- 5) ARIBI, Zakaria Ali a Simon GAO. Corporate social responsibility disclosure. Journal of Financial Reporting and Accounting [online]. 2010, 8(2), 72-91 [cit. 2022-04-19]. ISSN 1985-2517. Dostupné z: doi:10.1108/19852511011088352
- 6) ARSLAN, Mihriban Coşkun; KISACIK, Harun. The corporate sustainability solution: Triple bottom line. THE JOURNAL OF ACCOUNTING AND FINANCE JULY 2017 SPECIAL ISSUE, 2017, 18.
- 7) Asociace společenské
odpovědnosti. <https://www.spolecenskaodpovednost.cz/> [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: <https://www.spolecenskaodpovednost.cz/o-asociaci/>
- 8) BESTETO: Pomáháme e-shopům růst [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z: <https://www.besteto.cz/chatboty-podivejte-se-co-ne-umi/>
- 9) BOHATÁ, Marie. Etika a integrita veřejné správy. Praha: Grada, 2021, s. 10-82. ISBN 978-80-271-3311-6.
- 10) BusinessEurope: Alliance
European for
CSR. <https://www.buinesseurope.eu/> [online]. Brussels: European
Transparency Register: 3978240953-79, 2020 [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: <https://www.buinesseurope.eu/european-alliance-csr>

- 11) *Business Leaders Forum* [online]. Praha, 2008 [cit. 2022-01-05]. Dostupné z: <https://www.csr-online.cz/co-je-csr/>
- 12) Byznys pro společnost. Strategické poradenství: 4 pilíře CSR [online]. Praha [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://byznysprospolecnost.cz/category/nase-programy/strategie/poradenstvi-4-pilire-csr/>
- 13) CBCSD [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.cbcsd.cz/o-nas/o-czech-bscd/>
- 14) CI2, O.P.S. [online]. Rudná, 2013 [cit. 2022-01-22]. Dostupné z: <https://ci2.co.cz/cs/ci2-ops>
- 15) Co je to korupce. Transparency International [online]. Praha, 2011 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.transparency.cz/korupce/>
- 16) CZSO: *Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)* [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-01-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_cz_nace
- 17) ČERNOHORSKÁ, Lenka a Anna PUTNOVÁ. Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit? Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012, s. 38-107. ISBN 978-80-7204-806-9.
- 18) Česká agentura pro standardizaci [online]. Praha: Česká agentura pro standardizaci s.p.o., c2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z: <https://www.agentura-cas.cz/standardizace/uzivani-norem/harmonizovane-normy/>
- 19) DO PRÁCE NA KOLE [online]. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.dopracenakole.cz/>
- 20) Dumitrașcu, M, 2012. The Management of Social Responsibility in Corporate Governance, a Sustainability Catalyst – DOCTORAL THESIS, Bucharest: Academy of Economic Studies.
- 21) DYTRT, Zdeněk. Etika v podnikatelském prostředí. Praha: Grada, 2006, s.109. ISBN 80-247-1589-9.
- 22) EKO-KOM [online]. Praha, c2011 - 2022 [cit. 2022-03-19]. Dostupné z: <https://www.ekokom.cz/cz/ostatni/o-spolecnosti/system-eko-kom/o-spolecnosti-a-systemu/>

- 23) European Coalition for Corporate Justice. <https://corporatejustice.org/> [online]. Brussels, 2022 [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: <https://corporatejustice.org/mission/>
- 24) FARCANE, Nicoleta a Eusebiu BUREANA. "History Of 'corporate Social Responsibility' Concept ." *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica* [online]. 2015, 2(17), 31-48 [cit. 2022-04-19]. ISSN 14549409. Dostupné z: doi:10.29302/oeconomica.2015.17.2.3
- 25) Financování systému třídění odpadu [online]. Jihlava: redakční systém vismo, c2022 [cit. 2022-02-25]. Dostupné z: <https://www.jihlava.cz/financovani-systemu-trideni-odpadu/d-490979/p1=51957>
- 26) Gray, R. H., Javad, M., Power, D. M.& Sinclair, C. D. (2001). Social and environmental disclosure and corporate characteristics: A research note and extension. *Journal of Business Finance and Accounting*, 28, 327–356.
- 27) GRAY, Rob, et al. Social and environmental disclosure and corporate characteristics: A research note and extension. *Journal of business finance & accounting*, 2001, 28.3-4: 327-356.
- 28) Harmonizované normy. Česká agentura pro standardizaci [online]. Praha, c2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.agentura-cas.cz/standardizace/uzivani-norem/harmonizovane-normy/>
- 29) HOHNEN, P.: Corporate Social Responsibility. An Implementation Guide. Winipeg: International Institute for Sustainable Development, 2007. 270 p. ISBN 978-1-895536-97-3
- 30) HOPKINS, Michael. Policy Integration Department World Commission on the Social Dimension of Globalization International Labour Office Geneva [online]. Geneva, 2004 [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=908181. Working Paper No. 27. International Labour Organization (ILO) - Policy Integration Department.
- 31) Integrovaný systém plnění ohlašovacích povinností (ISPOP). ISPOP [online]. Praha, c2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.ispop.cz/zakladni-informace/>

- 32) ISO 14001. TAYLLORCOX [online]. Praha, c2021 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.tayllorcox.cz/audit/iso-14001>
- 33) ISO: ISO 26000 SOCIAL RESPONSIBILITY [online]. Geneva: © All Rights Reserved, 2022 [cit. 2022-02-13]. Dostupné z: <https://www.ispop.cz/>
- 34) ISPOP: O ISPOP [online]. Praha: Česká informační agentura životního prostředí, 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z: <https://www.ispop.cz/>
- 35) JACKSON, Aimee, Katherine BOSWELL a Dorothy DAVIS. Sustainability and Triple Bottom Line Reporting – What is it all about? International Journal of Business. Monroe, 2011, 5.
- 36) KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. Praha: Grada, 2013. Management (Grada), s. 16-21. ISBN 978-80-247-4480-3.
- 37) KISLINGEROVÁ, Eva. *Cirkulární ekonomie a ekonomika: společenské paradigma, postavení, budoucnost a praktické souvislosti*. Praha: Grada Publishing, 2021. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3230-0.
- 38) KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada), s. 12-28. ISBN 978-80-247-3983-0.
- 39) MCELHANEY, Kellie. A Strategic Approach to Corporate Social Responsibility [online]. Berkeley [cit. 2021-4-24]. Dostupné z: https://claridenglobal.com/programs/CGArticle_CSRLeadership.pdf.
RELEVANT ARTICLE ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY LEADERSHIP. University of California.
- 40) MILLER, Kelsey a Tanya J. HALL. THE TRIPLE BOTTOM LINE: WHAT IT IS & WHY IT'S IMPORTANT. Harvard Business School Online [online]. Boston, 2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>
- 41) Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky: Národní akční plán [online]. Praha, 2018 [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/spolecenska-odpovednost-organizaci/2018/6/NAP-CSR-19-6-2018_1.pdf

- 42) MURRAY, S. (2007, May 2). Bottom-line benefits special award corporate responsibility: Ethical concerns are a growing factor in staff motivation. *Financial Times*, p. 11.
- 43) *Národní cena ČR za CSR: Rada kvality ČR* [online]. Praha: Oficiální portál Rady kvality ČR, 2022 [cit. 2022-02-18]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/narodni-a-krajske-ceny/narodni-cena-cr-za-csr/>
- 44) Normy.cz: České technické normy [online]. c2010: Normy.cz, 2022 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z: <http://www.normy.cz/vysvetlivky.aspx>
- 45) Obalové materiály [online]. Praha, c2022 [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.obalove-materialy.cz/>
- 46) PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál. Praha: Grada, 2010. Management (Grada), s. 23-102. ISBN 978-80-247-3157-5.
- 47) PETŘÍKOVÁ, Růžena. Společenská odpovědnost organizací. [Ostrava]: DTO CZ, 2008, s. 9. ISBN 978-80-02-02099-8.
- 48) Počítač versus notebook. Zjistěte, jak se liší náklady na elektřinu. *Elektrina.cz* [online]. c2014–2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.elektrina.cz/pocitac-versus-notebook-zjistete-jak-se-lisi-naklady-na-elektrinu>
- 49) PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit. Praha: Grada, 2007, s. 14-111. ISBN 978-80-247-1621-3.
- 50) Responsible Business Conduct, the new normal for a sustainable future. Organisation for Economic Co-operation and Development: OECD Guidelines for Multinational Enterprises [online]. Paris, 2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <http://mneguidelines.oecd.org/>
- 51) RUPP, Deborah E., et al. Employee reactions to corporate social responsibility: An organizational justice framework. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 2006, 27.4: 537-543.
- 52) Setting the agenda for the future. GRI [online]. Amsterdam, c2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/>

- 53) SLAPER, F., Timothy a Tanya J. HALL. The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?. The Indiana Business Review [online]. Indiana University's Kelley School of Business, 2011 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/article2.html>
- 54) SLEDUJEME / SNIŽUJEME CO2. SNIŽUJEME CO2 [online]. Praha, c2015 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <https://snizujemeco2.cz/cs/o-programu>
- 55) *Směrnice OECD pro nadnárodní podniky: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR* [online]. Praha: MPO, c2005 - 2021 [cit. 2022-02-18]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/narodni-kontakt-ni-misto/smernice/smernice-oecd-pro-nadnarodni-podniky--223693/>
- 56) Social Audit Network: Social Accounting and Audit for the Community Sector [online]. Liverpool: Social Audit Network, c2021 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z: <https://www.socialauditnetwork.org.uk/>
- 57) Společenská odpovědnost organizací. [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/spolecenska-odpovednost-organizaci/>
- 58) SPRINKLE, Geoffrey B.; MAINES, Lauren A. The benefits and costs of corporate social responsibility. Business Horizons, 2010, 53.5: 445-453.
- 59) SRIRAMESH, Krishnamurthy, et al. Corporate social responsibility and public relations. The Debate over Corporate Social Responsibility (ed. May S., Cheney, G. and Roper J.), 2007, 119-134.
- 60) STANDARDS. AccountAbility [online]. London, Copyright AccountAbility 2022 [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://www.accountability.org/standards>
- 61) Technické normy ČSN: ČSN EN ISO 14001 (010901) Systémy environmentálního managementu – Požadavky s návodem pro použití [online]. Hradec Králové, 2020 [cit. 2022-01-12]. Dostupné z: <https://www.technicke-normy-csn.cz/>
- 62) Technické normy: Výklad pojmů [online]. Litvínov, c2022 [cit. 2022-03-05]. Dostupné z: <https://www.rekom-litvinov.cz/technicke-normy>
- 63) The London Benchmarking Group (LBG). CSI Solutions [online]. London, c2022 [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <http://www.csisolutions.co.za/lbg-model.php>

- 64) TRADIX: Stavebniny s tradicí [online]. Staré Město, 2022 [cit. 2022-01-21].
Dostupné z: <https://www.tradix.cz/>
- 65) Tretiruka.cz: STEP BY STEP implementace ISO 14001 pro neziskový a veřejný sektor Více zde: <https://www.tretiruka.cz/iso-14001/> [online]. Praha: České ekologické manažerské centrum, 2020 [cit. 2022-04-22]. Dostupné z: <https://www.tretiruka.cz/iso-14001/>

7 SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Bodové hodnocení CSR.....	13
Tabulka 2 Škály pro jednotlivé oblasti	14
Tabulka 3 Celkové hodnocení pro jednotlivé otázky	15
Tabulka 4 Celkové hodnocení	15
Tabulka 5 Ekonomická oblast.....	43
Tabulka 6 Sociální oblast.....	51
Tabulka 7 Enviromentální oblast.....	61
Tabulka 8 Dosažený počet bodů	64
Tabulka 9 Dosažená úroveň CSR	64
Tabulka 10 Hlavní motivy firmy pro tvorbu CSR konceptu	66
Tabulka 15 Návrhy opatření ekonomické oblasti	67
Tabulka 16 Finanční vyčíslení ekonomických opatření	71
Tabulka 11 Návrhy v environmentální oblasti	72
Tabulka 12 Finanční vyčíslení normy ISO 140001	76
Tabulka 13 Finanční vyčíslení projektu Sledujeme/Snižujeme CO2	78
Tabulka 14 Finanční vyčíslení doplňkových projektů.....	80
Tabulka 17 Návrh konceptu CSR	81

8 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Stakeholders	20
Obrázek 2 Klasifikace dle CZ-NACE	33
Obrázek 3 Proces přípravy konceptu	65

Příloha 1

KRITÉRIUM	EKONOMICKÁ OBLAST	Body
Systém řízení	1. Jak je zpracována struktura úrovně řízení organizace?	2
	2. Jak má organizace zpracovaný systém kontroly z pohledu odpovědnosti a pravomocí?	2
	3. Jak organizace využívá sebehodnocení systému managementu pro zlepšování celkové efektivnosti a účinnosti organizace?	2
	4. Jak organizace aplikuje přístupy leadershipu vůči spolupracovníkům a zaměstnancům?	2
	5. Jak organizace identifikuje potřeby a očekávání zákazníků?	1
Výkonnost	1. Jak organizace aplikuje procesní přístup s cílem zlepšování výkonnosti?	2
	2. Jak organizace aplikuje přístupy kontinuálního zvyšování výkonnosti?	2
Transparentnost	1. Jak je zajišťována informovanost o majetkových změnách či změnách ve struktuře vlastníků?	2
	2. Jak je zajišťována dostupnost informací o ekonomických výsledcích a výsledcích hospodaření podniku?	2
	3. Jak je udržována informovanost zaměstnanců o dění v podniku?	2
	4. Jak vyváženě jsou poskytovány informace s ohledem na pravdivost, přesnost, úplnost a včasnost?	2
Dokumenty	1. Jak je v organizaci vnímán etický kodex?	1
	2. Jak má organizace stanovené strategie CSR?	0
	3. Jak má organizace stanovené cíle CSR?	0
	4. Jak jsou používány postupy pro realizaci CSR aktivit?	0
	5. Jakým způsobem vede záznamy o CSR činnostech?	-1
	6. Jak má organizace určené klíčové zainteresované strany (stakeholders)?	2
Zákazníci	1. Jak je pomocí strategie kvality zajišťováno pochopení očekávání zákazníků?	1
	2. Jakým způsobem organizace komunikuje se zákazníky?	2
	3. Jakým způsobem dochází v organizaci k nakládání s údaji zákazníků?	2
	4. Jakým způsobem je realizována ochrana osobních údajů a dat?	2
Bezpečnost výrobků a služeb	1. Jak jsou podávány informace o výrobcích a službách z hlediska úplnosti, přesnosti a pravdivosti?	2
	2. Jakým způsobem má organizace upraven vztah k reklamě a propagaci z pohledu, etiky?	2
	3. Jak jsou vyhodnocovány vlivy na zdraví a bezpečnost zákazníků?	2
	4. Byla v posledním roce podniku udělena pokuta za neplnění zákonných norem či jiných předpisů, týkající se poskytování	2

	a používání produktů přesahující částku 100 tis. Kč?	
Konkurence	1. Jakým způsobem má organizace definovány vztahy s konkurencí?	2
	2. Jakým způsobem organizace zabráňuje zneužívání svého významného postavení na trhu?	2
	3. Jak organizace nakládá s informacemi v rámci konkurenčního boje?	2
	4. Jakým způsobem firma postupuje v rámci konkurenčního boje při akvizici?	2
	5. Jakým způsobem má nastavena pravidla ochrany průmyslových práv a vlastnictví?	2
	6. <i>Jakým způsobem firma zajišťuje dodržování zásad a principů hospodářské soutěže?</i>	2
Dodavatelé	1. Jak dochází k dodržování podmínek obchodních smluv v dodavatelskoodběratelských vztazích?	2
	2. Jaký je postoj k dodržování Zákoníku práce u (sub)dodavatelů?	1
	3. Jak management zjišťuje aplikaci etických zásad u svých dodavatelů?	1
	4. Jak management kontroluje dodržování etických zásad u svých dodavatelů?	1
Vztahy s investory	1. Jaký je postoj při poskytování pravdivých, včasných a úplných výsledků a informací pro investory?	2
Korupce	1. Jakým způsobem má organizace upraveny zásady a principy protikorupční politiky (dary, sponzoring apod.)?	2
	2. Jakým způsobem jsou ve firmě analyzována rizika a důsledky korupčního jednání?	1
	3. Jak jsou zaměstnanci školeni v zásadách a principech protikorupční politiky?	1
	4. Jaká jsou přijata opatření v reakci na případy korupčního chování?	2
	5. <i>Jak organizace postupuje v případech korupčního jednání?</i>	2
Ochrana duševního vlastnictví	1. Jak organizace rozvíjí a stimuluje výzkum a vývoj v hlavní oblasti předmětu podnikání?	1
	2. Jak organizace postupuje v oblasti ochrany autorských práv?	2
	3. Jak organizace postupuje v oblasti ochrany průmyslového vlastnictví a licencí?	2
KRITÉRIUM	SOCIÁLNÍ OBLAST	Body
Zaměstnanecká politika	1. Jak má organizace definovány požadavky na pracovní místo (pozici)?	2
	2. Jak organizace realizuje výběrová řízení?	2
	3. Jakým způsobem organizace dodržuje ustanovení Zákoníku práce a další odvětvové předpisy týkající se pracovní doby, přesčasů a jejich kompenzace apod.?	2

	4. Jak organizace přistupuje, řeší fluktuaci zaměstnanců?	2
	5. Jak má organizace nastavené hodnocení výkonu a systémy odměňování?	2
	6. Jak management zajišťuje komunikaci se zaměstnanci?	2
	7. Jakým způsobem jsou řešeny problémy a nedostatky na pracovišti?	2
	8. Jaký je postoj k existenci osoby, jejíž náplní je řešení stížností, problémů, nedostatků (etický ombudsman, manažer pro vnitřní vztahy, etický výbor apod.)?	2
	9. Jakým způsobem přistupuje organizace k vytváření a fungování odborové organizace?	0
	10. Jaký je přístup managementu k zaměstnancům?	2
Bezpečnost a ochrana zdraví	1. Jaký je postoj organizace k určení zaměstnance, který má na starosti zdraví a bezpečnost zaměstnanců?	2
	2. Jak management uplatňuje závazek neustálého zlepšování v oblasti BOZP?	2
	3. Jakým způsobem má společnost zajištěno, aby byli všichni zaměstnanci pravidelně proškoleni v oblasti BOZP?	2
	4. Jaká jsou stanovena preventivní opatření v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví?	2
	5. Jakým způsobem má firma vybudovaný systém pro zjišťování potenciálního nebezpečí v oblasti zdraví a bezpečnosti zaměstnanců?	2
	6. Došlo během uplynulého roku k úrazu s pracovní neschopností delší než 3 dny či ke smrtelnému úrazu?	0
Vzdělávání	1. Jak je zajišťován rozvoj, vzdělávání a další odborný růst zaměstnanců?	2
	2. Jaký je postoj k interním školením?	2
	3. Jaký je postoj k externím školením?	2
	4. Jaký je postoj k rekvalifikačním kurzům?	0
	5. Jaký je finanční objem (rozpočet) věnovaný školením na jednoho zaměstnance?	1
	6. Jaký je postoj k doplňování kvalifikace (studijní volno)?	1
	7. Jaký je postoj k rekvalifikačním kurzům zaměstnanců, kteří budou propuštěni?	1
	8. Jaký je postoj k rekvalifikačním kurzům zaměstnanců již propuštěných?	0
Diverzita a rovné příležitosti	1. Jakým způsobem jsou vytvořeny pracovní podmínky dle pohlaví?	2
	2. Jakým způsobem jsou vytvořeny pracovní podmínky pro menšiny?	2
	3. Jakým způsobem jsou vytvořeny pracovní podmínky pro věkové skupiny?	2
	4. Jakým způsobem má organizace upravenou diskriminační politiku?	2
	5. Jak se staví organizace k zaměstnávání minoritních a rizikových skupin obyvatelstva?	2

	6. Jaké jsou postoje k interním předpisům, které se týkají eliminace potenciálních diskriminačních praktik?	2
	7. Jaký existuje přístup k tomu, aby ženy obsazovaly klíčové pozice ve firmě?	2
	8. Jak je v organizaci řešena otázka diverzity v odměňování?	2
	9. Jakým způsobem je podporován kariérní růst zaměstnanců?	0
	10. Jak se snaží organizace přispívat k vyváženosti osobního a profesního života (Work-life balance)?	1
Filantropie	1. Jaký je přístup organizace k firemnímu dárcovství?	2
	2. Jaký je postoj k možnosti existence firemního nadačního fondu?	2
	3. Jaký je postoj organizace ke sponzoringu?	2
Firemní dobrovolnictví	1. Jaký je postoj organizace k dobrovolným aktivitám zaměstnanců?	1
	2. Jakým způsobem organizace stimuluje zaměstnance k dobrovolným aktivitám?	1
KRITÉRIUM	ENVIROMENTÁLNÍ OBLAST	Body
Dokumenty	1. Jak je stanoven systém environmentální politiky podniku?	-1
	2. Jak jsou stanoveny environmentální cíle a sledováno jejich plnění?	-1
	3. Jak jsou o této politice informováni stakeholderi?	0
	4. Jakým způsobem o této oblasti komunikuje se svými stakeholdery?	0
	5. Jak má podnik zavedenou normu ISO 14001?	-1
	6. Jak společnost předchází environmentálním rizikům?	1
	7. Jakou má stanovenou prevenci znečišťování životního prostředí v okolí podniku?	2
Personální zabezpečení	1. Jak podnik monitoruje dopady své činnosti na okolí, ve kterém podniká?	-1
	2. Jaký je postoj organizace k určení zaměstnance, který má na starost ekologickou oblast?	2
	3. Jak je upravena pravomoc zaměstnance určeného pro ekologickou oblast?	2
	4. Jak je plánováno školení a výcvik zaměstnanců v environmentální oblasti?	-1
	5. Jak je plánováno školení a výcvik osob v environmentální oblasti, které se společností spolupracují v dodavatelsko-odběratelských vztazích?	-1
Materiál	1. Jakým způsobem má organizace určenou spotřebu materiálu surovin podle hmotnosti?	0
	2. Jakým způsobem má určenou spotřebu pomocného materiálu a surovin podle hmotnosti?	0
	3. Jakým způsobem má určenou spotřebu materiálu zboží podle hmotnosti?	0
	4. Jakým způsobem má určenou spotřebu materiálu obalů	0

	podle hmotnosti?	
	5. Jakým způsobem je stanoven podíl surovin pocházející z recyklovaných materiálů?	0
Energie	1. Jakým způsobem organizace eviduje spotřebu energií vztaženou na Kč obratu?	0
	2. Jakým způsobem eviduje spotřebu energií vztaženou na počet zaměstnanců?	0
	3. Jakým způsobem eviduje spotřebu energií vztaženou na jednotku produkce?	0
	4. Jak je stanovena přímá spotřeba energií?	2
	5. Jak je stanovena nepřímá spotřeba energií?	0
	6. <i>Jak je stanovena úspora spotřeby energií prostřednictvím dosahování energetické efektivity?</i>	2
	7. <i>Jakým způsobem zajišťuje iniciativy zaměřené na zajištění výrobků a služeb s využitím energeticky efektivních a obnovitelných zdrojů?</i>	0
	8. <i>Jakým způsobem zajišťuje iniciativy zaměřené na snižování nepřímé spotřeby energií?</i>	0
Voda	1. Jakým způsobem eviduje spotřebu vody vztaženou na Kč obratu?	-1
	2. Jakým způsobem eviduje spotřebu vody vztaženou na počet zaměstnanců?	0
	3. Jakým způsobem eviduje spotřebu vody vztaženou na jednotku produkce?	0
	4. Jakým způsobem dochází k využití užitkové vody při zajišťování produkce podniku?	0
	5. <i>Jaký je rozsah používání přírodních zdrojů a obnovitelných zdrojů vody?</i>	0
	6. <i>Jaká je úroveň objemu recyklované vody v celkovém odběru?</i>	0
Chemikálie a nebezpečné materiály	1. Jakým způsobem je upraveno používání a nakládání s chemickými látkami?	2
	2. Jak je upraveno nahrazování nebezpečných chemických látek a materiálů méně nebezpečnými?	2
	3. Jakým způsobem je prováděna kontrola v oblasti nakládání s chemikáliemi a dalšími nebezpečnými materiály?	2
Emise	1. Jak je stanovována úroveň emisních limitů nad rámec úrovně stanovené zákonem?	0
	2. Jak jsou určovány investice do technologií pro zlepšení emisních limitů a ovzduší?	0
	3. Jakým způsobem se evidují emise vlivu činnosti podniku na tvorbu skleníkových plynů a dalších zplodin?	0
	4. <i>Jak jsou zajišťovány iniciativy zaměřené na snižování emisí?</i>	0
Odpady	1. Jakým způsobem dochází k evidenci nakládání s nebezpečnými odpady?	2
	2. Jakým způsobem dochází k evidenci nakládání s ostatními	2

	odpady?	
	3. Jaká je úroveň snižování množství odpadů?	0
	4. Jaká je úroveň výsledků třídění odpadů?	2
	5. Jak se stanovují způsoby likvidace odpadů?	2
	6. Jaký je postoj k recyklaci a opětovnému použití odpadů?	0
Odpadní vody	1. Jak se sledují způsoby nakládání s odpadními vodami?	2
	2. Jakým způsobem dochází k nakládání s odpadními vodami?	2
	3. Jaká je úroveň čištění odpadních vod?	0
Doprava	1. <i>Jak je vnímán dopad organizace a třetích subjektů zajišťující dopravu a přepravu používaných materiálů a surovin?</i>	0
	2. <i>Jak je vnímán vliv organizace a třetích subjektů realizujících dopravu a přepravu zaměstnanců a osob?</i>	0
Obaly	1. Jak jsou využívány recyklované materiály u spotřebitelských obalů?	0
	2. <i>Jak jsou využívány recyklované materiály u manipulačních jednotek a manipulačních obalů?</i>	0
	3. <i>Jak jsou využívány recyklované materiály u přepravních obalů?</i>	0
Výrobky a služby	1. Jaký je přístup organizace ke zpětné logistice obalových materiálů?	2
	2. Jaký je přístup organizace k recyklaci a likvidaci či dalšímu zpracování výrobků a materiálů?	2
Dodržování předpisů na ochranu životního prostředí	1. Byla v posledním roce činnosti podniku udělena pokuta přesahující částku 500 tis. Kč za neplnění či nedodržování legislativních předpisů v některé z oblastí environmentální politiky?	2