



Společenská odpovědnost ve vybrané firmě

Diplomová práce

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Podniková ekonomika

Autor práce:

Bc. Kristýna Mouchová

Vedoucí práce:

PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.

Katedra ekonomie





Zadání diplomové práce

Společenská odpovědnost ve vybrané firmě

Jméno a příjmení: **Bc. Kristýna Mouchová**
Osobní číslo: E18000555
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika
Zadávací katedra: Katedra ekonomie
Akademický rok: **2019/2020**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů práce a formulace výzkumných předpokladů
2. Metodologická východiska ke konceptu CSR
3. Představení společnosti Škoda Auto, a. s. a analýza současného stavu CSR v této společnosti
4. Dotazníkové šetření zaměřené na zaměstnance Škoda Auto, a. s.
5. Formulace závěrů a doporučení

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

65 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- BOWEN, Howard Rothmann. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row. ISBN 9781609382063.
- CLARKSON, Max. 1995. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*. 20. (1): 97-117. ISSN 0363-7425.
- FREEMAN, Robert Edward. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Harpercollins College Div. ISBN 978-0273019138.
- KUNZ, Vilém. 2012. *Společenská odpovědnost firem*. České Budějovice: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3983-0.
- TETŘEVOVÁ, Liběna. 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0285-3.
- PAVLÍK, Marek, Martin BĚLČÍK, et al. 2010. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál*. České Budějovice: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3157-5.

Konzultant: Mgr. Tomáš Gregořica

Vedoucí práce:

PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.
Katedra ekonomie

Datum zadání práce:

31. října 2019

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2021

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan

L.S.

prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2019

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že texty tištěné verze práce a elektronické verze práce vložené do IS/STAG se shodují.

13. března 2020

Bc. Kristýna Mouchová

Anotace

Cílem diplomové práce na téma „Společenská odpovědnost ve vybrané firmě“ je charakterizovat koncept společenské odpovědnosti, analýza tohoto konceptu ve vybrané firmě a následně na základě této analýzy a dotazníkového šetření navrhnout příslušná vylepšení. Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních kapitol, které jsou následně rozděleny na několik subkapitol. První kapitola práce je teoretická a další dvě jsou praktické. Cílem první kapitoly je definování pojmu společenská odpovědnost a pojmů s tímto pojmem souvisejících. Druhá kapitola práce se zaměřuje na společnost Škoda Auto, a. s. V první části této kapitoly je představena samotná společnost, včetně její historie a současného stavu, a v části druhé je provedena analýza společenské odpovědnosti v této firmě. Analýza se zaměřuje na všechny tři pilíře společenské odpovědnosti, kterými jsou zisk, lidé a planeta. Poslední kapitolou jsou výsledky dotazníkového šetření šířeného mezi zaměstnanci Škoda Auto, a. s., které rovněž slouží jako podklad k následnému navržení zlepšení na poli společenské odpovědnosti.

Klíčová slova

CSR, společenská odpovědnost, stakeholders, Škoda Auto, udržitelnost

Abstract

Corporate Social Responsibility in a Selected Company

The diploma thesis on „Corporate Social Responsibility in a Selected Company“ aims to define the CSR concept, its analysis in a selected company, followed by a questionnaire survey and proposing feasible improvements. The diploma thesis is divided into the main chapters that are subdivided into small chapters. First chapter is theoretical and other two are practical. The first chapter defines corporate social responsibility and related terms. The second chapter focuses on Skoda Auto company where this business organization is introduced, including its history and current situation. The following part examines corporate social responsibility within this company. The analysis pays particular attention to all three pillars of corporate social responsibility, which are profit, people and planet. The final chapter reveals results of the survey focused on Skoda Auto employees. Gained results are also used as the basis of possible improvements in the area of corporate social responsibility.

Key Words

CSR, Corporate Social Responsibility, Skoda Auto, Stakeholders, Sustainability

Obsah

Seznam zkratk.....	11
Seznam tabulek.....	12
Seznam obrázků.....	13
Úvod	14
1 Charakteristika společenské odpovědnosti firem.....	16
1.1 Koncept společenské odpovědnosti firem (CSR)	16
1.1.1 Charakteristické znaky společenské odpovědnosti firem.....	17
1.1.2 Historie konceptu společenské odpovědnosti firem	18
1.1.3 Implementace CSR.....	19
1.1.4 Výhody společenské odpovědnosti firem.....	25
1.2 Stakeholders	27
1.2.1 Vymezení klíčových stakeholders	29
1.2.2 Komunikace CSR	30
1.3 Oblasti CSR.....	32
1.3.1 Oblast ekonomická	32
1.3.2 Oblast sociální	33
1.3.3 Oblast environmentální.....	34
1.3.4 Koncepty a pojmy související s konceptem CSR.....	35
2 Společenská odpovědnost ve Škoda Auto, a. s.	39
2.1 Charakteristika společnosti Škoda Auto, a. s.....	39
2.1.1 Historie	40
2.1.2 Současná situace	40
2.2 Analýza současného stavu CSR.....	42
2.2.1 Oblast ekonomická	44
Etický kodex	45
Dodavatelé.....	45
Zákazníci	45
2.2.2 Oblast sociální	46
Zaměstnanci.....	47

Místní komunity	48
2.2.3 Oblast environmentální	54
Green Factory	55
Green Product.....	56
Green Retail.....	56
3 Dotazníkové šetření	58
3.1 Vyhodnocení dotazníku	59
3.1.1 Shrnutí výsledků dotazníku	73
Závěr.....	75
Seznam použité literatury	78
Seznam příloh	83
Příloha A Dotazník	84

Seznam zkratk

BLF	Bussines Leaders Forum
CSR	Corporate Social Responsibility
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
ILO	International Labour Organization
MB	Mladá Boleslav
NP	Národní park
SAI	Social Accountability International
VW	Volkswagen
WBSCD	World Business Council for Sustainable Development

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Indikátory hodnocení CSR.....	23
Tabulka č. 2 – Výhody CSR pro firemní stakeholders	27
Tabulka č. 3 – Rozdělení stakeholders dle oblastí.....	28
Tabulka č. 4 – Tři pilíře společenské odpovědnosti firem.....	32
Tabulka č. 5 – Modelové řady značky Škoda	41
Tabulka č. 6 – Přehled cílů a nástrojů CSR v ekonomické oblasti	46
Tabulka č. 7 – Aktivita ForFuture (sociální oblast CSR ve Škoda Auto, a. s.)	53
Tabulka č. 8 – Strategie Green Future	57

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Fáze implementace konceptu CSR v podniku	19
Obrázek č. 2 – Matice stakeholderů	29
Obrázek č. 3 – Struktura etického kodexu podniku	36
Obrázek č. 4 – Logo společnosti Škoda Auto, a. s.	39
Obrázek č. 5 – Regiony působnosti Škoda Auto.....	51
Obrázek č. 6 – Prioritní oblasti environmentálního pilíře CSR ve Škoda Auto.....	55
Obrázek č. 7 – Graf k otázce č. 1	59
Obrázek č. 8 – Graf k otázce č. 2	60
Obrázek č. 9 – Graf k otázce č. 3	61
Obrázek č. 10 – Graf k otázce č. 4	61
Obrázek č. 11 – Graf k otázce č. 5	62
Obrázek č. 12 – Graf k otázce č. 6	63
Obrázek č. 13 – Graf k otázce č. 7	63
Obrázek č. 14 – Graf k otázce č. 8	64
Obrázek č. 15 – Graf k otázce č. 9	65
Obrázek č. 16 - Graf k otázce č. 10.....	65
Obrázek č. 17 – Graf k otázce č. 11	66
Obrázek č. 18 - Graf k otázce č. 12.....	66
Obrázek č. 19 – Graf k otázce č. 13	67
Obrázek č. 20 – Graf k otázce č. 14	68
Obrázek č. 21 – Graf k otázce č. 15	69
Obrázek č. 22 – Graf k otázce č. 16	70
Obrázek č. 23 – Graf k otázce č. 17	71
Obrázek č. 24 – Graf k otázce č. 18	72
Obrázek č. 25 – Graf k otázce č. 19	72

Úvod

V dnešní době, kdy se neustále zvyšují požadavky zákazníků, roste míra globalizace, roste konkurence a jsou vyvíjeny stále vyšší požadavky na ochranu životního prostředí, je pojem společenské odpovědnosti, něco, co by neměla žádná firma přehlížet. Tento koncept je v České republice poměrně nový, přesto ale velice aktuální a žádaný. Společenská odpovědnost neboli CSR představuje získávání ekonomických výsledků prostřednictvím nejen maximalizace zisku, ale také zahrnutím sociálních a environmentálních aspektů do každodenního fungování společnosti. Firmy si stále více uvědomují, že dobré jméno a pozitivní image, které prostřednictvím společenské odpovědnosti získají, přinášejí konkurenční výhodu, a tím vyšší šanci uspět na trhu. Nejen zákazníci ale i investoři, dodavatelé či zaměstnanci u firem ocení, když nad rámec svého podnikání konají „dobré věci“. Koncept společenské odpovědnosti je konceptem zcela dobrovolným, který není podřízen žádným pravidlům, zákonům, normám či nařízením. Jeho zavedení však podniku přináší kromě zvýšené konkurenceschopnosti širokou škálu dalších výhod, a proto jej firmy do svého podniku rádi implementují. Tyto výhody jako například udržení kvalitních zaměstnanců či získání nových zákazníků totiž v konečném důsledku firmě zajistí i nejvíce požadované zvýšení zisku.

Cílem diplomové práce je charakterizovat pojem společenská odpovědnost a následně uplatnit tyto teoretické poznatky při analýze společenské odpovědnosti ve vybrané firmě. Dále pak provést dotazníkové šetření zaměřené na zaměstnance vybraného podniku a navrhnout případná zlepšení na poli společenské odpovědnosti. Pro tuto diplomovou práci byla jako předmět zkoumání vybrána společnost Škoda Auto, a. s., která se svojí velikostí řadí mezi velké, nadnárodní podniky, u kterých je tlak na společenskou odpovědnost největší.

Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních kapitol, které se následně rozpadají na několik dalších subkapitol. První kapitola je zcela teoretická a jejím cílem je vysvětlit základní pojmy v oblasti společenské odpovědnosti. V první subkapitole se čtenář dozví, co je společenská odpovědnost, jaké jsou její hlavní rysy, jak koncept společenské odpovědnosti vznikl, jak ho podnik zavádí do své činnosti a jaké hlavní výhody CSR podniku přináší. Druhá subkapitola se zaměřuje na vysvětlení pojmu stakeholders, který je v souvislosti se společenskou odpovědností nevyhnutelným termínem, a také na nástroje komunikace CSR,

bez které by každá strategie společenské odpovědnosti byla neúčinná. Poslední subkapitola teoretické části je věnována charakteristice tří stěžejních oblastí CSR (ekonomická, sociální a environmentální) a konceptům, které s CSR úzce souvisí.

U druhé kapitoly přechází diplomová práce do praktické části, která je tvořena dvěmi hlavními subkapitolami. První z těchto subkapitol je obecná charakteristika společnosti Škoda Auto, a. s. V této subkapitole budou čtenáři představeny základní informace o společnosti, její historie a vývoj současné situace. Druhou subkapitolu tvoří analýza společenské odpovědnosti v této společnosti. Analýza je zaměřena na všechny tři oblasti společenské odpovědnosti, neboť pro společnost Škoda Auto, a. s. jsou všechny tyto oblasti stejně důležité. U každé oblasti CSR budou představeny hlavní cíle a klíčoví stakeholders, na kterých si Škoda Auto zakládá.

Poslední kapitolou je dotazníkové šetření, které je zaměřeno na zaměstnance Škoda Auto. Zaměstnanci jsou pro společnost Škoda Auto jedni z nejdůležitějších stakeholders, kteří představují klíč k úspěchu společnosti. Právě z tohoto důvodu se autorka rozhodla je zvolit jako cílovou skupinu dotazníku. Cílem dotazníku je zjistit, jak společenská odpovědnost ovlivňuje zaměstnance při práci.

V úplném závěru práce, po získání poznatků z teoretické i praktické části, budou autorkou diplomové práce doporučena zlepšení v oblasti společenské odpovědnosti. Tyto návrhy mohou v budoucnu společnosti Škoda Auto, a. s. přilákat nové zákazníky či zvýšit loajálnost těch stávajících a přispět tak ke zlepšení ekonomických výsledků.

1 Charakteristika společenské odpovědnosti firem

První kapitola diplomové práce se zabývá vysvětlením pojmu společenská odpovědnost firem. Společenská odpovědnost není pojmem zcela novým, ale i přesto velká většina lidí neví, co přesně si pod ním představit. V následujících kapitolách je tedy definováno, co se pojmem společenská odpovědnost a pojmy souvisejícími rozumí.

1.1 Koncept společenské odpovědnosti firem (CSR)

Pojem společenská odpovědnost firem je koncept, který vznikl překladem z anglického sousloví Corporate Social Responsibility (dále jen CSR). Jedná se o trend, který se postupně stává součástí každého podniku a představuje základní požadavek pro výkon manažerských aktivit. Samotný pojem odpovědnost spadá pod etickou kategorii, dle které lze hodnotit, do jaké míry podnik jedná v souladu s normami, povinnostmi nebo závazky, ke kterým se zavázal nebo mu byly uloženy (Řezáč, 2009).

Tento koncept zatím ještě nemá přesně vymezené hranice působnosti, a proto také neexistuje jednotná definice. Nejčastěji je ale tento koncept definován dle Evropské komise, která ho představuje v Zelené listině jako *„dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.“* (Commission of the European Communities, 2001, s. 8). Velkou roli zde hraje právě dobrovolnost, která ponechává čistě na firmách, zda budou společensky odpovědné či nikoliv. Avšak v dnešní době si všechny firmy uvědomují, že být společensky odpovědné je v podstatě nevyhnutelné. Společenská odpovědnost totiž přináší podniku lepší postavení na trhu a mnohé finanční výhody (Petříková, 2008).

Pro srovnání je uvedena také definice Světové podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj (World Business Council for Sustainable Development), která definovala CSR jako *„kontinuální závazek podniků chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“* (WBSCD, 2009).

I přes to, že nemá společenská odpovědnost jednotnou definici a přesně stanovené hranice působení, je celkem jasné, co je jejím cílem. CSR od firem požaduje, aby se chovaly

společensky odpovědně ke svému okolí, respektive ke svým zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, místním komunitám, životnímu prostředí atd. (tzv. stakeholders). Znamená to tedy, že se od firmy vyžaduje, aby konala takové aktivity, které nesledují pouze maximalizaci zisku, ale jsou prospěšné i pro její okolí. Společenská odpovědnost jednoduše znamená „konání dobrých věcí“ (Pavlík, 2010).

1.1.1 Charakteristické znaky společenské odpovědnosti firem

I přesto, že je koncept CSR velice komplexní a rozšířený a existuje k němu několik přístupů, dá se vymezit několik charakteristických znaků, které se objevují ve většině definic a které jsou pro společensky odpovědnou firmu určující. Tyto typické znaky jsou následovně v práci uvedeny a stručně popsány.

Dobrovolnost – společenské chování firem představuje chování, které jde nad rámec zákonných povinností. Firmy tedy nejsou k tomuto chování žádným způsobem nuceny a jejich odpovědné chování závisí tedy čistě právě na dobrovolnosti.

Spolupráce se „stakeholders“ – závazek podniku chovat se odpovědně ke všem zainteresovaným stranám. Tato spolupráce umožňuje vytvářet takové situace, ze kterých těží všichni a všichni jsou tudíž spokojeni.

Angažovanost firem – firmy se samy od sebe snaží chovat společensky odpovědně a nečekají, než k tomu chování budou nějakým způsobem vyzvány. CSR je u společensky odpovědných firem součástí jejich firemních strategií a zohledňují jej při tvorbě svých hodnot či cílů.

Systematičnost a dlouhodobý časový horizont – CSR představuje pro firmu dlouhodobou záležitost, a proto by se měl tento koncept stát předmětem dlouhodobých cílů a celkové strategie podniku. Společensky odpovědná firma se soustředí na dlouhodobé cíle a udržitelnost.

Důvěryhodnost – společensky odpovědné aktivity firem by měly být dle Trnkové (2004) osobité, autentické, transparentní a důsledné, aby je veřejnost vnímala jako věrohodné. Tento znak je spojen s tím, že mnozí lidé firmám jejich CSR strategie ve skutečnosti nevěří a myslí si, že je to pouhý reklamní tah. Proto je tedy důležité, aby CSR strategie byly důvěryhodné.

Fungování firmy s ohledem na všechny oblasti CSR – společensky odpovědná firma se nesoustředí pouze na zlepšení svých ekonomických výsledků (ekonomický růst a zisk), ale také věnuje svou pozornost dalším dvěma oblastem konceptu CSR, tedy oblasti sociální a environmentální.

Odpovědnost vůči společnosti a závazek přispívat k rozvoji kvality života – společenská odpovědnost představuje závazek chovat se ve prospěch společnosti. Společensky odpovědné firmy by tedy měly projevovat zájem o své okolí ve všech zmiňovaných oblastech CSR (Kunz, 2012)

1.1.2 Historie konceptu společenské odpovědnosti firem

V dnešní době je konceptu společenské odpovědnosti ze strany firem věnováno více pozornosti než v minulosti, neznamená to však, že by tento koncept neměl dlouhou historii, ba naopak. První idea o společenské odpovědnosti se objevila již ve 30. letech 20. století, kdy se postupně začal měnit pohled společnosti na podnikání. Důležitým rokem je rok 1953, kdy byla vydána kniha *Social Responsibilities of the Businessman*, ve které se objevila první definice pojmu CSR (Petříková, 2008). Tato definice, kterou H. R. Bowen ve své knize uvádí, představuje společenskou odpovědnost jako „*závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, které jsou žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti.*“ (Bowen, 1953, s. 6).

Další definici představil v roce 1979 Carroll. Tato definice již zmínila čtyři základní pilíře odpovědnosti – ekonomický, legislativní, etický a filantropický (dobrovolný). V letech 80–tých došlo k propojení konceptu CSR se skupinou již zmiňovaných „stakeholders“, kterou následně v roce 1984 identifikoval Freeman a naznačil tak společnostem, na jaké skupiny CSR zaměřovat (Petříková, 2008).

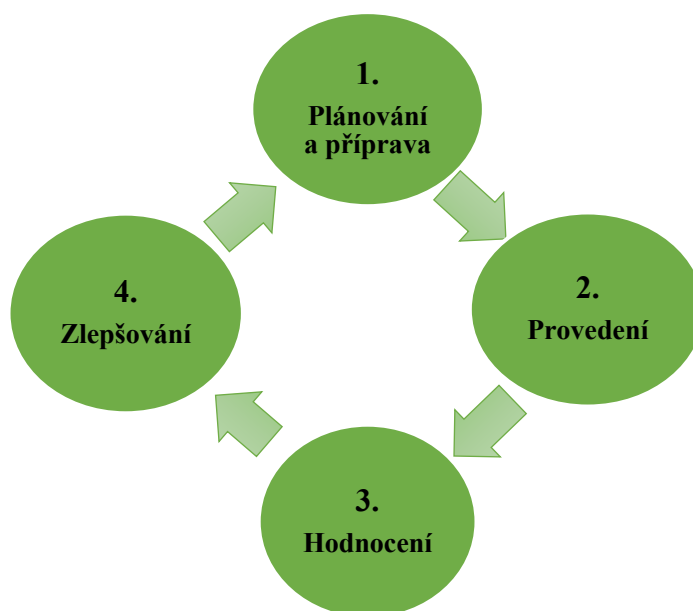
Na popud Jacquese Delorse v roce 1996 vzniká CSR Europe (evropská expertní centrála), která se snažila o pomoc podnikům v rámci ziskovosti a dlouhodobé udržitelnosti prostřednictvím principů CSR. Dodnes tato centrála poskytuje poradenství a vzdělání v této oblasti. O podobnou pomoc se od 90–tých let snaží také samotná Evropská unie (dále jen „EU“), kde byl však významný až rok 2001, kdy došlo k vydání již zmiňované Zelené knihy (Pavlík, 2010).

Za zmínku z historie a ukázkou dobrého odpovědného podniku z České republiky stojí rozhodně obuvnická společnost Baťa, založená již v roce 1884. Kromě kvalitních produktů se totiž sourozenci Baťovi, zakladatelé společnosti, zasloužili také o dlouhodobý rozvoj firmy, který zahrnoval péči o zaměstnance i jejich rodin. O výborném vedení podniku Baťa svědčí také fakt, že společnost existuje dodnes.

1.1.3 Implementace CSR

Implementace neboli zavádění koncepce společenské odpovědnosti firem představuje pro firmu závazek zapojit principy a činnosti společenské odpovědnosti do jejích firemních hodnot, vizí, kultury, strategií a procesů, a to na všech úrovních řízení. Implementace CSR představuje dlouhodobý, komplexní a složitý proces, jehož cílem je úspěšné zasazení společensky odpovědných aktivit do celkové strategie a denního života podniku. Předpokladem úspěšné implementace je především podpora společenské odpovědnosti ze strany vedení podniku (Kunz, 2012).

Implementace CSR dle Steinerové a Makovského se skládá ze čtyř základních fází (viz obrázek č. 1)



Obrázek č. 1 – Fáze implementace konceptu CSR v podniku

Zdroj: vlastní zpracování podle vzoru STEINEROVÁ, Magdaléna a Dawid MAKOVSKI, 2008

Fáze plánování a přípravy

Fázi plánování by mělo být ze strany podniku věnováno nejvíce času, neboť tato fáze je základním předpokladem pro úspěšnou implementaci CSR. V přípravné fázi implementace CSR by se podnik měl zaměřit a pečlivě se věnovat následujícím krokům.

Zjištění motivačních faktorů

Organizace jsou ke společensky odpovědnému chování motivovány podněty interního nebo externího charakteru, kterými je nutné se zabývat.

- Interní motivátory – tvorba strategie pro naplnění cílů CSR, reakce CSR na změnu celkové strategie podniku, potřeba větší integrace CSR.
- Externí motivátory – komunikace CSR, potřeba porozumět stakeholderům, potřeba reagovat na změny a výzvy či potřeba reportovat výsledek CSR.

Stanovení CSR vizí a hodnot

Vize, hodnoty a strategie, jsou základem pro tvorbu jakékoliv CSR strategie. Právě vize a hodnoty představují klíčové body, na kterých by měla být společenská odpovědnost organizace založena.

Analýza vnějšího okolí

Při provádění analýzy vnějšího okolí se podnik zaměřuje na příslušnou legislativu, tedy dbá na to, aby neustále dodržoval všechny zákonné požadavky ve všech oblastech (péče o zaměstnance, kvalita, životní prostředí, zákaznický servis atd.). Dále se podnik věnuje benchmarkingu a konkurenci, tedy porovnává svoji CSR strategii se strategiemi ostatních podniků. Důležité je také sledovat vnější impulsy a změny v důsledku globalizace, novelizace zákonů, vstupů na nové trhy či technologických pokroků. A v neposlední řadě se podnik také může angažovat v různých asociacích, programech nebo soutěžích týkajících se CSR.

Analýza vnitřního okolí (sebehodnocení)

Před samotnou tvorbou CSR strategie podnik musí zhodnotit, jaké společensky odpovědné aktivity realizuje nyní. Ke stanovení současných CSR aktivit slouží sada otázek pro sebehodnocení, které se týkají CSR strategie (hodnoty, cíle, normy a standardy, strategie), trhu (zákazníci, dodavatelé, marketing), pracovního prostředí (zaměstnanci, benefity, podpora), životního prostředí (produkty a balení, odpad, recyklace, environmentální politika) a místní komunity (podpora místní komunity, zapojení stakeholders, spolupráce s dalšími organizacemi). Pro každou tuto oblast je nastavena sada otázek, které se snaží zjistit, zda se podnik v příslušném odvětví chová odpovědně.

Zhodnocení současného stavu CSR (vstupní analýza)

V této části se podnik snaží zjistit v jaké pozici se nyní v rámci konceptu CSR nachází. Provedení vstupní analýzy, kterou může být například analýza SWOT, následuje po provedení vnější a vnitřní analýzy, kdy podnik zjistí všechny faktory, které ho ovlivňují. Zhodnocení současného stavu společenské odpovědnosti podniku umožní identifikovat, ve kterých konkrétních oblastech je, či naopak není, úspěšný a pomůže nalézt možné příležitosti ke zlepšení či hrozby.

Zjištění klíčových stakeholders

Jelikož je krok zajištění klíčových stakeholders jednou z nejdůležitějších aktivit vedoucích k úspěšnému CSR, je mu věnována samostatná subkapitola (viz kapitola 1.4 Stakeholders).

Stanovení CSR cílů a témat

Po důkladném provedení všech výše zmíněných analýz a identifikaci zmíněných bodů, následuje stanovení samotné CSR strategie. Podnik tedy hledá směr, kterým se vydá, stanovuje jednotlivé CSR cíle a principy, které navazují na hodnoty podniku. Dále podnik tvoří projekty (tzv. akční plány), které určují samotné CSR aktivity vedoucí ke splnění stanovených CSR a cílů. V akčních plánech je k jednotlivým CSR aktivitám stanoven také příslušející časový harmonogram, rozpočet a odpovědní pracovníci (Steinerová, 2008).

Fáze provedení

Fáze provedení je druhou etapou implementace CSR strategie do podnikové identity. Tato fáze následuje po sestavení již zmíněného akčního plánu. Cílem této etapy je realizace akčního plánu, tzn. zapojení CSR aktivit do běžného denního fungování podniku (Steinerová, 2008).

Fáze hodnocení

Pokud podnik realizuje CSR aktivity, je taky velmi důležité, aby byly tyto aktivity po nějakém čase změřeny a vyhodnoceny. Fáze hodnocení se skládá ze dvou po sobě jdoucích kroků, kterými jsou monitorování a následně reportování.

Monitorování je způsob hodnocení CSR činností prostřednictvím souboru kvantitativních a kvalitativních parametrů. Tyto indikátory poskytují vedení podniku data potřebná k dalšímu rozhodování. Volbu parametrů silně ovlivňují firemní stakeholdeři, a proto jsou indikátory rozděleny podle oblastí, ve kterých stakeholders vystupují. Příklady praktických indikátorů, využívaných v jednotlivých oblastech CSR, jsou uvedeny v tabulce č. 1.

Co se reportování týče, v tomto kroku implementace podnik informuje cílové zájmové skupiny o svém výkonu CSR aktivit za uplynulé období a zároveň by měl představit nové cíle na další období. Reportování probíhá prostřednictvím reportů či prezentace na svých webových stránkách (Steinerová, 2008).

Pro hodnocení, měření a reportování byly v minulosti stanoveny mezinárodní normy a standardy právě pro oblast CSR, které slouží nejen k hodnocení, ale také jako asistence při samotném zavádění a rozšiřování CSR. Nejvýznamnější z těchto vládních i nevládních iniciativ jsou v práci následně představeny.

Tabulka č. 1 – Indikátory hodnocení CSR

Oblast CSR	Hlavní CSR cíle	Indikátory hodnocení
SOCIÁLNÍ	Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	- počet hodin školení - podíl nákladů na vzdělávání ku celkovým nákladům
	Odměna za práci zaměstnanců	- výše mezd - struktura benefitů
	Rovné příležitosti	- počet zaměstnaných žen - podíly jednotlivých zaměstnanců (věk, pohlaví, handicap)
	Podpora místní komunity	- počet podpořených akcí - počet zapojených zaměstnanců - peněžní hodnota darů
	Zapojení zaměstnanců do rozhodování	- úroveň spokojenosti zaměstnanců - rozsah informací zpřístupněných zaměstnancům
EKONOMICKÁ	Řízení organizace	- rozsah veřejných finančních a nefinančních informací - rozsah etického kodexu
	Přístup ke klientům	- úroveň spokojenosti klientů - počet stížností klientů - míra zákaznické věrnosti - počet návrhů na zlepšení ze strany klientů
	Vztahy s dodavateli	- kritéria pro výběr dodavatelů - úroveň spokojenosti dodavatelů - počet stížností dodavatelů - průměrná doba splatnosti faktur
ENVIRONMENTÁLNÍ	Environmentální politika	- výsledky environmentálního auditu - počet zapojených stakeholderů do environmentálních aktivit
	Úspora energie, vody a paliv	- množství spotřebované energie, vody, pohonných hmot - množství ujetých km - podíl energie z obnovitelných zdrojů
	Odpad a recyklace	- množství vyprodukovaného odpadu - podíl recyklovaného odpadu k celkovému odpadu

Zdroj: vlastní zpracování podle vzoru Pavlík, 2010

ISO 26000 – Společenská odpovědnost firem

Nová mezinárodní norma, která slouží jako průvodce společenskou odpovědností pro všechny organizace – soukromé i veřejné. Norma ISO 26000 obsahuje principy společenské odpovědnosti, doporučené měření a podrobně se věnuje sedmi tématům CSR – organizace a management, lidská práva, pracovní podmínky, životní prostředí, korektní podnikání, péče o spotřebitele, zapojení a rozvoj místních komunit.

SA 8000 – Sociální odpovědnost

SA 8000 je také mezinárodně uznávaná norma, jejíž snahou je zlepšení pracovních podmínek. Podkladem této normy je úmluva a doporučení Mezinárodní organizace práce (ILO) a byla vydána organizací Social Accountability International (SAI).

AA 1000 – AccountAbility

Tato norma představuje politiku společenské odpovědnosti, je v ní obsažena struktura dialogu mezi zainteresovanými stranami, sociální, etické a environmentální účetnictví, audit, reporting a profesionální výcvik v oblasti CSR. Jejím cílem je podpora důvěryhodnosti organizací.

ISO 14001 – Systém environmentálního managementu

Jak už prozrazuje název tohoto systému, jedná se o normu, která se zabývá životním prostředím. V této normě jsou obsaženy postupy pro podniky, které chtějí být šetrné k planetě Zemi. Podniky řídicí se touto normou podporují ochranu životního prostředí a prevenci znečišťování a zavazují se k opakovanému zlepšování stavu životního prostředí.

EMAS – Systém environmentálního řízení a auditu

EMAS je systém určený pro podniky na území států EU. Podstata toho systému je stejná jako u předchozího ISO 14001 – jeho dodržování podniky zavazuje ke zlepšování svého environmentálního profilu. Na rozdíl od přechozího systému environmentálního managementu ale EMAS od podniků požaduje, aby veřejně publikovaly informace o výsledcích podnikání ve vztahu k životnímu prostředí. Tyto informace musí být ověřeny akreditovanou třetí stranou.

OHSAS 18001 – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Cílem normy OHSAS 18001 je odstranění či zmírnění rizik zaměstnanců či jiných osob, které byly vystaveny nebezpečí při činnosti podniku. Norma obsahuje návod pro plnění právních požadavků a je významným pilířem pro dobré pracovní prostředí (Business Leadres Forum, 1992).

Fáze zlepšování

Poslední fází cyklu implementace CSR je zlepšování, které má za cíl vylepšit stávající CSR výkony v podniku či změnit celkovou CSR strategii k lepšímu. Zlepšování probíhá na základě výsledků, které byly zjištěny v předchozí fázi hodnocení a na základě návrhů od stakeholderů (Steinerová, 2008).

1.1.4 Výhody společenské odpovědnosti firem

Společensky odpovědné chování firem kromě společenského přínosu znamená také velké množství výhod pro podniky samotné. I přes to, že tyto výhody a odměny jsou nejčastěji nefinančního charakteru a jejich účinek se neprojeví hned, jsou pro firmu velice důležité. Výhod, které CSR podniku přináší je celá řada, proto jsou následovně představeny pouze ty nejdůležitější, na kterých se všichni autoři v zásadě shodují.

Větší přitažlivost pro investory, zvýšení hodnoty firmy, zpřístupnění kapitálu

Investory přitahují společensky odpovědné firmy z toho důvodu, že investice do těchto firem jsou méně rizikové. Také zájem bank poskytovat těmto firmám úvěry je vyšší nežli u nespolečensky odpovědných podniků a díky tomu mají společensky odpovědné firmy nižší úroky z úvěru. Zvýšený zájem investorů je prokazatelný také tím, že i řada burzovních indexů (např. Dow Jones či Sustainability Index) začala koncept CSR zohledňovat (Hlaváček, 2008).

Posílení firemního image a kultury

Je přirozené, že pokud podnik vykonává CSR aktivity, zejména sponzoring či poskytování darů v oblastech, kde je tato podpora potřeba, vede toto chování ke zlepšení firemního image. Na tvorbu pozitivního image podniku má dále vliv především kvalita produktu,

spolehlivý servis, přiměřená cena, trvalý inovační proces a systematická práce podniku ve prospěch podniku. Aby však společenská odpovědnost měla na podnik nějaký vliv, je podstatné, aby byly společensky odpovědné aktivity sdělovány veřejnosti (viz subkapitola 1.5) (Vysekalová, 2009).

Růst prodeje a věrnosti zákazníků

Jelikož společensky odpovědné chování zvyšuje hodnotu značky, roste také povědomí o této značce a díky tomu se očekává větší zájem zákazníků a následné zvýšení prodeje produktů či služeb. Řada domácností odmítá nakupovat u podniků, které se chovají neekologicky a upřednostňují právě ty podniky, které se zabývají společensky odpovědnými problémy. Také výsledky mnohých výzkumů poukazují na to, že zákazníci kromě ceny zohledňují při výběru produktu či služby právě společenskou odpovědnost a etické chování (Kunz, 2012).

Větší loajalita a produktivita zaměstnanců

Společensky odpovědné podniky jsou velmi ceněnými zaměstnavateli, kteří zaujímají na trhu lepší pozici a mají lepší šanci přilákat nové zaměstnance a zároveň udržet zaměstnance stávající. Aktivita v oblasti CSR rovněž zvyšují motivaci a kreativitu zaměstnanců, které vedou ke zvýšení produktivity zaměstnanců a jsou podstatným faktorem pro kvalitu výrobků a služeb (Hlaváček, 2008).

Zvýšení zisku zvýšením efektivity provozu a snížením provozních nákladů

Zisk je hlavním cílem každého podniku. Mnohé empirické průzkumy prokázaly, že aplikace společenské odpovědnosti v podniku přispívá ke zvýšení zisku a dokázalo se, že společensky odpovědné podniky mají mnohonásobně lepší finanční výsledky nežli podniky, které koncept CSR nerespektují. Tato výhoda CSR tedy představuje také zároveň hlavní motiv, proč CSR podniky zavádějí. Podnik, který se chová odpovědně ke všem svým zájmovým skupinám z dlouhodobého hlediska, dokáže snížit své náklady, a tak zvýšit svoji hospodárnost. Důležité však je, aby byl podnik trpělivý a zpočátku počítal spíše se zvýšením svých nákladů, jako jsou náklady na školení, prezentaci CSR či sponzorstvím a dary (Hlaváček, 2008).

Snížené náklady na risk-management

Uplatnění konceptu CSR vede ke zlepšení ovládání rizik ve všech oblastech (ekonomické, sociální i environmentální), resp. ke snížení výskytu těchto rizik a tím ke snížení nákladů na tzv. risk management. V případě, že by se nějaké riziko naskytlo a došlo k těžkým a neklidným dobám, společensky odpovědná a transparentní firma je veřejností a médií vnímána daleko lépe a krizové situace přežije snadněji (Kunz, 2012).

Společenská odpovědnost ovšem nepřináší výhody pouze firmě samotné, ale také jejím stakeholderům. Firma by tedy neměla být společensky odpovědná jen kvůli sobě, ale také kvůli svým zaměstnancům, zákazníkům a dalším podniku důležitým osobám. Výhody, které přináší CSR jednotlivým stakeholderům, jsou uvedené následovně v tabulce č. 2.

Tabulka č. 2 – Výhody CSR pro firemní stakeholders

Skupina stakeholders	Výhody
Zákazníci	• Vyšší kvalita nakupovaných výrobků • Širší nabídka produktů/služeb • Inovace produktů
Zaměstnanci	• Zlepšení pracovního prostředí • Větší péče o zaměstnance, jejich rozvoj a kvalifikaci
Dodavatelé	• Efektivnější dodavatelsko-odběratelské vztahy • Pozitivní tlak na zvyšování kvality služeb dodavatelů
Občané	• Lepší životní prostředí v daném regionu • Lepší sociální vztahy a kultura
Veřejný sektor	• Vyšší kvalita a dostupnost veřejných služeb • Úspora finančních prostředků

Zdroj: vlastní zpracování dle vzoru Pavlík, 2010

1.2 Stakeholders

Termín stakeholder nenašel v českém jazyce žádný vhodný ekvivalent, a proto je tedy i v češtině využíván anglický pojem „stakeholder“. Pro porozumění však nejčastěji bývá nahrazován souslovím „zájmová skupina“. V předchozí kapitole je s pojmem stakeholder zmiňován rok 1984. Právě v tomto roce Freeman představil svoji stakeholder teorii, která odpovídá na otázku, vůči komu má být firma odpovědná. Definice termínu dle Freemana zní: „*Stakeholder*“ *neboli zájmová, zainteresovaná strana či skupina, rovněž také skupina*

vlivu či participující skupina, představuje jakoukoliv skupinu či jednotlivce, který může ovlivňovat dosahování záměrů organizace nebo je jím ovlivňován.“ (Freeman, 1984, s. 52). Z definice tedy vyplývá, že se jedná o osoby, které mají na činnosti podniku určitý zájem, tzn. mohou na základě konání podniku něco získat nebo naopak ztratit. Nejedná se ale pouze o fyzické osoby, ale také instituce či organizace, které mají vliv na chod podniku nebo jsou jeho chodem ovlivňovány (Petříková, 2008).

Stakeholdři bývají členěni dle několika hledisek, členění dle důležitosti je ale uváděno nejčastěji. Stakeholdři jsou zde rozděleni podle míry vlivu, který mají na činnost podniku. Toto rozdělení dle Clarksona (1995) rozlišuje stakeholders **primární** – primární stakeholders mají na činnost podniku významný vliv a bez kterých firma nemůže přežít. Do této skupiny spadají vlastníci, investoři, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, veřejně zainteresované strany (např. místní komunita) a **sekundární** – sekundární stakeholders nejsou z hlediska přežití firmy podstatní, neboť s ní na rozdíl od primárních stakeholders nevstupují do přímých transakcí. Do této skupiny spadají především zájmové skupiny jako vláda, občanská sdružení, obchodní sdružení, média, konkurence, organizace pro ochranu životního prostředí.

Společenská odpovědnost působí v několika různých oblastech (viz subkapitola 1.6), a právě proto se také stakeholders člení dle těchto oblastí, ve kterých sledují svůj zájem. Členění stakeholders dle oblastí je uvedeno v následující tabulce č. 3.

Tabulka č. 3 – Rozdělení stakeholders dle oblastí

Oblast ekonomická	Oblast sociální	Oblast environmentální
- vlastníci a investoři - zákazníci, - obchodní partneři, - dodavatelé, - konkurenti, - vládní instituce	- zaměstnanci a jejich rodiny, - odbory, - veřejnost, - neziskové organizace, - média, - vzdělávací instituce	- neziskové organizace, - vládní instituce, - veřejnost

Zdroj: vlastní zpracování

1.2.1 Vymezení klíčových stakeholders

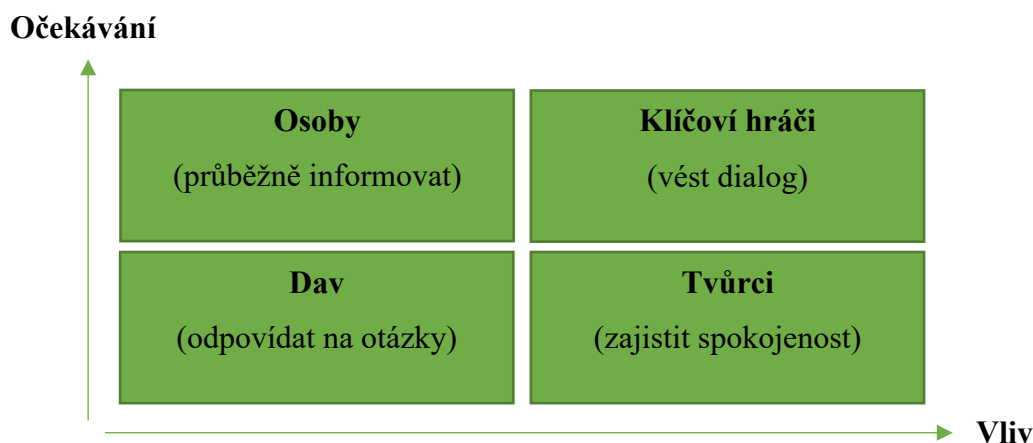
Výše uvedené členění rozdělilo stakeholders na ty důležité a „méně“ důležité. Skupina stakeholders však bývá u každé firmy jiná, stejně tak jako její vliv a význam. Pro každou firmu je tedy důležité, aby sama identifikovala, kteří stakeholders jsou klíčové právě pro ni. Každá CSR strategie by měla začínat tedy tímto bodem – identifikací klíčových stakeholders a následně nalézt způsob, jak uspokojit jejich potřeby a přání či naplnit jejich očekávání.

Při zjištění klíčových stakeholderů je podstatné, aby firma našla odpověď na následující dvě otázky:

- Kdo ovlivňuje podnik?
- Na koho má podnik vliv?

Pokud chce být podnik dlouhodobě úspěšný, měl by se zajímat také o důležitost jednotlivých stakeholders, o jejich očekávání a zájmy, jak s nimi komunikovat a také jaký mají vliv na podnik.

Vhodným nástrojem pro zjištění odpovědí na tyto otázky může být matice stakeholderů (viz obrázek č.2).



Obrázek č. 2 – Maticе stakeholderů

Zdroj: vlastní zpracování podle vzoru Petříková 2008, s. 91

V této matici jsou stakeholdeři rozděleni podle dvou ukazatelů – míra očekávání a míra vlivu. Klíčová je pro podnik skupina, která má na podnik vysoký vliv a zároveň vysokou

míru očekávání (tzv. klíčoví hráči). S touto skupinou by firma měla vést dialog a zapojit ji do své CSR strategie. Dále se v matici nachází skupina „tvůrci“, kteří mají na podnik velký vliv, ale jejich očekávání jsou nízká, proto stačí, když u této skupiny podnik pouze zajistí spokojenost. Třetí skupinou jsou tzv. „osoby“, které mají vysoká očekávání, ale jejich vliv na firmu je nízký. Tuto skupinu je nutné informovat o dění ve firmě, například prostřednictvím tiskových zpráv či novin. Poslední skupina stakeholders v této matici je skupina „dav“, která má jak nízké očekávání, tak také nízký vliv na firmu. Dav podnik pouze monitoruje a odpovídá na případné otázky (Zikmund, 2010).

Zapojení stakeholderů do CSR strategie podniku je pro podnik velice důležité, neboť stakeholders hrají podstatnou roli ve všech fázích jejího zavádění.

Plánování a příprava – V této etapě pomáhají stakeholders určit, na jaká CSR témata by se měl podnik primárně zaměřit.

Provedení – V etapě provedení CSR strategie jsou stakeholderi ti, kterých se tyto CSR aktivity týkají a jsou jejich příjemci.

Hodnocení – Jelikož jsou stakeholders příjemci CSR aktivit, jsou také jejími hodnotiteli. Poskytují podnikům tedy zpětnou vazbu o výsledcích v jednotlivých oblastech CSR. Krom toho ale také stakeholders v této fázi mohou přispět podniku tím, že mu pomohou nastavit ukazatele, dle jakých bude CSR hodnoceno.

Zlepšování – Stakeholders mohou firmě navrhnout nápady na zlepšení CSR aktivit v jednotlivých oblastech.

1.2.2 Komunikace CSR

Pokud má již podnik stanovené CSR aktivity a identifikoval své stakeholders, dalším důležitým krokem je komunikace těchto aktivit. Komunikace v tomto smyslu znamená představení či „prodání“ zodpovědných myšlenek cílovým skupinám (zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, obchodní partneři, investoři, odbory, města, kraje, veřejné orgány, místní organizace, neziskové organizace a další). Jejím cílem je tedy informovat okolí o tom, jaké CSR aktivity, hodnoty a zodpovědné cíle jsou firmě vlastní (Pavlík, 2009).

A proč je tato komunikace pro podniky důležitá? Neboť komunikace pro podnik znamená vyšší transparentnost a informovanost, lepší dohled nad CSR aktivitami, posilnění vztahů a větší zapojení stakeholderů, zvýšení povědomí zaměstnanců o CSR, podporu mezisektorového partnerství, zlepšení firemního image.

V oblasti CSR se objevují dvě formy komunikace. První touto formou je komunikace interní (vnitřní). Interní forma komunikace probíhá uvnitř podniku se zaměstnanci a spolupracovníky. Jejím cílem je, aby zaměstnanci přijali, sdíleli a podporovali koncept CSR. Druhou formou komunikace je komunikace externí (vnější), která představuje komunikaci podniku s jeho okolím.

Informace o CSR aktivitách může podnik sdělovat následujícími nástroji:

- výroční zpráva CSR,
- webové stránky, intranet a extranet,
- bezplatná telefonní linka,
- média – (reklama, PR aktivity, placená inzerce),
- plakáty a propagační materiály,
- e-maily či klasická pošta,
- etikety a obaly výrobků (Steinerová, 2008).

Zpráva o odpovědném chování podniku

Zpráva o odpovědném chování podniku, zpráva o společenské odpovědnosti či zpráva CSR jsou synonyma, která hovoří o jedné a té samé výroční zprávě, která je nedílnou součástí komunikace společenské odpovědnosti. Tato zpráva představuje vynikající příležitost, jak dát veřejnosti vědět o aktivitách podniku.

Obsahem zprávy o odpovědném chování podniku by měly být všechny důležité momenty odpovědných aktivit ze všech oblastí. V oblasti ekonomické by měla výroční zpráva prokázat, že podnik dokáže zahrnout odpovědné chování do každodenní praxe. Oblast sociální ve výroční zprávě může podnik rozdělit na pracovníky, kde by měl být kladen důraz na zlepšování pracovních podmínek a mezd či tvorbu nových pracovních míst a na okolí organizace. V rámci okolí organizace by ve výroční zprávě mělo být zmíněno, jak podnik podporuje dobrovolnické činnosti svých zaměstnanců či vlastníků, jaké poskytuje

charitativní dary či sponzorství. Komunikace životního prostředí v oblasti ekonomické by měla představit ty aktivity, které podnik koná s cílem ochrany životního prostředí (Pavlík, 2010).

Při tvorbě zprávy CSR mohou být podniku užitečné principy vytvořené organizací Global Reporting Initiative. Tyto principy říkají, že by zpráva měla obsahovat relevantní, přesné, srozumitelné, srovnatelné a úplné informace v daném čase, dále by měla zmínit všechny své stakeholders a jejich zájmy, měla by být zaměřena na všechny tři oblasti, obsahovat by neměla jen kladné, ale i záporné informace, které jsou zveřejňovány pravidelně a lze je zpětně ověřit a zkontrolovat (Global Reporting, 2015).

1.3 Oblasti CSR

V předchozích kapitolách je již několikrát zmíněno dělení konceptu CSR do třech oblastí (oblast ekonomická, sociální a environmentální). Tyto tři oblasti představují tři základní pilíře společenské odpovědnosti, podle kterých lze členit celou řadu CSR aktivit. Těmto třem základním pilířům se říká tzv. tripple-bottom-line, neboli 3P (viz tabulka č. 4). Kromě identifikace jednotlivých P je z této tabulky také patrné, jaký cíl mají jednotlivé oblasti. Pokud tedy chce firma v oblasti CSR trvalou udržitelnost, musí kromě dosažení zisku brát ohled na všechny cíle 3P a dobrovolně konat aktivity nad rámec legislativy ve všech těchto zmíněných oblastech (Kunz, 2012).

Tabulka č. 4 – Tři pilíře společenské odpovědnosti firem

Oblast	Pilíř (P)	Cíl
Ekonomická	profit	zisk
Sociální	people	lidé
Environmentální	planet	planeta

Zdroj: vlastní zpracování podle vzoru z www.csr-online.cz, 2008

1.3.1 Oblast ekonomická

Ekonomická oblast sleduje hlavní cíl každé společnosti, kterým je tvorba zisku, respektive trvalé dosahování zisku a dlouhodobý růst firmy. Krom tvorby zisku se však v rámci konceptu CSR od společnosti očekává především transparentnost podnikání a pozitivní

vztahy se svými stakeholdery, kterými jsou vlastníci, investoři, zákazníci, dodavatelé a ostatní obchodní partneři (Steinerová, 2008).

Dlouhodobá tvorba zisku je hlavním cílem každého podniku, neboť dosažený zisk umožňuje do budoucna financovat společensky odpovědné aktivity, kterými v oblasti ekonomické dle Tetřevové jsou:

- uplatnění principů dobrého řízení,
- poskytování kvalitních a bezpečných výrobků zákazníkům,
- tvorba a zavádění inovací a zajištění udržitelnosti produktů,
- posilování vztahů se zákazníky,
- posilování vztahů s investory a akcionáři,
- posilování dodavatelsko-odběratelských vztahů.

1.3.2 Oblast sociální

Cílem sociální oblasti jsou lidé. Co si ale představit pod pojmem lidé? V rámci sociálního pilíře jsou lidé především zaměstnanci (vnitřní sociální oblast) a místní komunita (vnější sociální oblast). Právě díky tomuto rozdělení na dvě skupiny některé publikace uvádějí místo tří základních oblastí CSR oblasti čtyři. I přes to, že tato práce uvádí dělení pouze na tři, a ne zmíněné čtyři oblasti, dělení CSR aktivit v rámci sociálního pilíře je následovně, pro větší přehlednost, uvedeno zvlášť pro zaměstnance a zvlášť pro místní komunity.

CSR aktivit zaměřených na zaměstnance je v různých publikacích uváděno opravdu mnoho, avšak autoři se liší jen malými detaily a všichni se shodují v tom, že hlavní aktivity zaměřené na zaměstnance by se měly týkat bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců, péče o vzdělání a zajištění rovných příležitostí. Mezi hlavní aktivity vnitřního sociálního pilíře dle Tetřevové tedy patří zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, péče o vzdělání a rozvoj zaměstnanců, zákaz diskriminace. Dále pod tento pilíř spadá také zákaz nucené práce, zákaz dětské práce, zajištění svobody sdružování a práva na kolektivní vyjednávání, realizace kvalitního procesu získávání zaměstnanců a ukončování pracovního poměru, péče o zaměstnance – přiměřená mzda, poskytování zaměstnaneckých benefitů, pořádání teambuildingů či firemních oslav, dodržování pracovní doby, zajištění dostupnosti

pracoviště, work-life balance (zajištění vyváženosti mezi pracovním a osobním životem), boj proti mobbingu, sexuálnímu harašení a férové zacházení.

Mezi aktivity vnějšího sociální pilíře, tedy aktivity směřované na místní komunity (neziskové organizace, veřejnost, vláda), patří aktivity jako například firemní dárcovství, firemní dobrovolnictví, sociální integrace, vzdělávání, podpora kvality života občanů (kultura, sport), rozvoj zaměstnanosti a místní infrastruktury, rozvoj dobrých vztahů mezi firmou a vládou na národní či regionální úrovni (Steinerová, 2008).

1.3.3 Oblast environmentální

Poslední zmíněnou oblast představuje oblast environmentální, jejíž cílem je planeta, tzn. odpovědné chování vůči přírodě a životnímu prostředí. Environmentální oblasti je v posledních desetiletích věnováno čím dál tím více pozornosti, neboť lidská činnost začala narušovat přirozenou přírodní rovnováhu. Tato oblast se oproti dvěma předchozím o trochu liší. Rozdíl mezi environmentální a ekonomickou a sociální oblastí je ten, že oblast environmentální není přímo zaměřena na skupinu stakeholders jakožto jednotlivých osob, ale je zaměřena na atmosféru, půdu, vodní zdroje, floru a faunu, což v zásadě způsobuje problém v určování důvodů, nástrojů, přínosů a odpovědností při tvorbě společenské odpovědnosti v této sféře. V předchozích oblastech byly tedy motivy ke společensky odpovědnému chování vcelku jasné, u oblasti environmentální však tyto motivy jasné nejsou a jedná se spíše o motivy přenesené z oblasti ekonomické, sociální a motivy politické.

Odpovědné environmentální aktivity vycházejí z právních norem v oblasti ochrany životního prostředí a z opatření cílených nad rámec legislativních povinností. Za environmentální společensky odpovědné aktivity lze považovat například zajištění souladu s environmentální legislativou, maximalizaci úspor energií a ostatních zdrojů, minimalizaci odpadu a podporu recyklace, bezpečné zacházení s nebezpečnými látkami, podporu investic do čistých technologií, podporu zachování zdrojů a přírodní diverzity, prevenci a nápravu negativních dopadů činnosti na životní prostředí a komunitu, podněcování iniciativ propagujících odpovědný přístup k životnímu prostředí či zajištění souladu s principy udržitelného rozvoje, udržitelné výroby a spotřeby a dalšími dobrovolnými standardy.

1.3.4 Koncepty a pojmy související s konceptem CSR

Tato sedmá subkapitola diplomové práce je věnována novým konceptům a pojmům, které vznikly nad rámec samotné koncepce společenské odpovědnosti. Jedná se o oblasti a pojmy, které rozšiřují či doplňují samotný koncept CSR a snaží se tak o vylepšení jeho nedostatků. Téměř každý společensky odpovědný podnik aplikuje kromě konceptu CSR také tyto dále zmíněné koncepty, neboť jejich provázanost je opravdu úzká (Pavlík, 2010).

Podnikatelská etika

Podnikatelská etika jako samostatná věda vznikla v v 70. letech dvacátého století v USA. Jedná se specifickou formu etiky, která se zabývá uplatňováním etických principů v ekonomické činnosti. Eticky odpovědné chování firmy je takové chování, které stakeholderi považují za spravedlivé a morální. Podniky, které uplatňují tento koncept, se snaží o odstranění neetického, nelegálního a nepřiměřeného jednání (Tetřevová, 2017).

Někteří manažeři jsou toho názoru, že ne každý podnik si může zpočátku dovolit etické chování, ale může ho zavést do podnikové praxe až po tom, co dosáhne silného ekonomického postavení. Dalším problém etického chování je spatřen v tom, že některé firmy se prezentují jako etické, ale ve skutečnosti tyto principy neuplatňují (Kunz, 2012).

Dle Kunze dochází při ekonomické činnosti denně k řadě problémů a konfliktů, které mají etickou povahu. Tyto problémy mají nejčastěji formu úplatků, nepoctivosti, diskriminace, narušování kvality, klamavé reklamy, lhaní, nedodržování standardů či zákonů, podvodů, vydírání atd.

Etický kodex

Nejoblíbenějším a nejčastějším nástrojem pro uplatňování podnikatelské etiky jsou etické kodexy, které lze charakterizovat jako „*pravidla vycházející z předem určených hodnot a principů, které organizace zastává a tím klade důraz na svou profesionalitu*“ (Dytrt, 2011, s. 106). Etický kodex je tedy dokument, ve kterém jsou blíže popsány a konkretizovány všechny morální hodnoty a etické zásady, kterými se má organizace při svém rozhodování a chování řídit. Etickým kodexem v současné době disponuje cca 90 % firem. Kodexy jednotlivých firem se svým obsahem i názvem liší, ale ve všech těchto firmách byl zaveden proto, aby sloužil jako vzor chování pro současné i budoucí zaměstnance a manažery.

Etický kodex nepodléhá žádné legislativě, a tak mají podniky při jeho tvorbě volnou ruku a neřídí se žádnými pravidly. Nejčastěji však bývá rozdělen do čtyř částí (viz obrázek č. 3).



Obrázek č. 3 – Struktura etického kodexu podniku
Zdroj: Kaptein, 2015, s. 21

Na samotném vrcholu pyramidy zobrazené na obrázku výše stojí mise a vize. V této fázi si podnik tedy definuje své mise, vize a dále také své strategické cíle, které musí korespondovat s etickými principy. Druhou částí etického kodexu jsou základní hodnoty tvořící základ podnikové struktury. Odpovědnost vůči stakeholderům představuje třetí část etického kodexu a jejím cílem je stanovení pravidel chování vůči zainteresovaným stranám. Tato třetí část je zpravidla rozdělena do více oblastí podle jednotlivých stakeholders (např. lidská práva, zdraví a bezpečnost, ochrana životního prostředí atd.). Základní kámen pyramidy tvoří normy a pravidla, která podnik, společně se sankcemi za nedodržování těchto pravidel, zavádí do praxe, aby zajistil účinnost a vymahatelnost etického kodexu (Tetřevová, 2017).

Firemní filantropie

Firemní filantropie je velmi obsáhlý pojem, který zahrnuje širokou škálu firemních aktivit, které jsou specifické tím, že představují dobrovolné zapojení firmy do veřejně-prospěšných aktivit. V podstatě lze říci, že cílem firemní filantropie je podpora druhých osob (zejména neziskových organizací), čímž přispívá ke zlepšení kvality života jednotlivců i společnosti.

Klíčové aktivity v oblasti firemní filantropie jsou:

- firemní dobrovolnictví – snaha podniku podpořit zaměstnance, aby se zapojili do činností neziskových organizací.
- firemní dárcovství – bezplatné poskytnutí finančních i nefinančních darů firmou druhým osobám.
- firemní sponzoring – finanční či nefinanční podpora neziskové akce, osoby či organizace za účelem získání propagace či reklamy (Visser, 2010).

Trvale udržitelný rozvoj

Trvale udržitelný rozvoj je koncept, který vznikl v roce 1987 společně s potřebou zachování budoucího života na Zemi, která vzešla ze zvyšujících se konkurenčních tlaků globální ekonomiky. Myšlenkou celého konceptu trvale udržitelného rozvoje je *„harmonizace ekonomického a sociálního rozvoje a ochrany životního prostředí s cílem naplňovat aktuální společenské potřeby, aniž by současně byly ohrožovány potřeby budoucích generací.“* (Institut obchodu a cestovního ruchu, 2006, s. 31).

Udržitelný rozvoj, stejně jako koncept společenské odpovědnosti, nesleduje pouze oblast environmentální, ale také oblast ekonomickou a sociální. Environmentální oblast sleduje poznatky a postoje týkající se přírody, krajiny, života a životního prostředí. Oblast ekonomická se snaží o hospodářský rozvoj spojený s rostoucími příjmy obyvatel. Náplní oblasti sociální je důstojný život a rozvoj lidské osobnosti, zdraví, vzdělání, sociální spravedlnost a soudružnost.

Z výše uvedeného obsahu všech třech oblastí udržitelného rozvoje vyplývají také jeho čtyři hlavní cíle – sociální pokrok, účinná ochrana životního prostředí, uvažlivé využívání přírodních zdrojů a udržení vysoké a stabilní úrovně ekonomického růstu a zaměstnanosti (Institut obchodu a cestovního ruchu, 2006).

Firemní občanství

Výklad pojmu firemní občanství se mezi mnohými autory velmi liší, a proto nelze najít jeho jednotnou definici. Někteří autoři jsou dokonce názoru, že firemní občanství v dnešní době nemá samo o sobě význam a berou ho již jako součást společenské odpovědnosti firem. Smyslem firemního občanství, jak už jeho název napovídá, je vystupování firmy jako dobrý

občan, který se chová angažovaně vůči svému okolí a dlouhodobě se snaží o jeho rozvoj. Stejně jako sociální oblast společenské odpovědnosti firem, se firemní občanství snaží o budování dobrých vztahů mezi firmou a jejím okolím, a proto je tedy velmi složité tyto dva pojmy od sebe odlišit. Drobné rozdíly však tyto dva pojmy mají, např. firemní občanství přesněji vymezuje aktivity a cílové skupiny, na které by se podnik měl zaměřit či názor Nešporové, že CSR se zaměřuje více na etiku podnikání, zatímco firemní občanství je zaměřeno na vztahy mezi podnikem a jeho okolím (Nešporová, 2005).

2 Společenská odpovědnost ve Škoda Auto, a. s.

V této druhé kapitole se diplomová práce zabývá nejdříve obecnou charakteristikou společnosti Škoda Auto, a. s. – její stručnou historií a současným stavem. Poté je provedena analýza stávajícího stavu společenské odpovědnosti v této společnosti. Tato analýza se zabývá všemi třemi oblastmi CSR – ekonomickou, sociální a environmentální. Za každou oblast jsou představeni klíčoví stakeholders a aktivity, které Škoda Auto vykonává s cílem uspokojení těchto stakeholders. Pro tuto část práce bylo nejčastěji čerpáno z webových stránek, výročních a jiných zpráv, které Škoda Auto pravidelně publikuje.

2.1 Charakteristika společnosti Škoda Auto, a. s.

Škoda Auto, a. s. je největší společnost se sídlem v České republice zaměřující se na vývoj, výrobu a distribuci osobních automobilů a k nim příslušejících komponentů, originálních dílů, příslušenství a náradí. Sídlo společnosti a hlavní výrobní závod se nachází ve městě Mladá Boleslav, další dva závody na území České republiky má společnost ve Vrchlabí a Kvasínách. Svým obratem, tržbami, počtem zaměstnanců a exporty se řadí mezi nejvýznamnější podniky českého hospodářství (ŠKODA, 2020).



Obrázek č. 4 – Logo společnosti Škoda Auto, a. s.

Zdroj: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy/skoda-auto-odbory-kovo-dojednaly-novou-kolektivni-smlouvu/attachment/170313-skoda-logo-2/>

2.1.1 Historie

Historie společnosti se začala psát roku 1895, kdy Václav Laurin a Václav Klement (firma Laurin & Klement), dva klíčoví muži stojící za vznikem značky Škoda, společně postavili bicykl jménem „Slavia“. Od stavby bicyklů však brzy přešli ke stavbě motocyklů, které krom toho, že patřily mezi první na světě, byly velmi populární a sbíraly rychlostní rekordy a vítězství v závodech. Právě tyto úspěchy byly pro firmu Laurin & Klement motivem k výrobě automobilů, a tak v roce 1905 firma Laurin & Klement představila svůj první automobil – Voiturette A, který opět sklídl obrovský úspěch.

V roce 1925 s cílem dalšího rozvoje došlo ke spojení firmy Laurin & Klement se strojírenským podnikem Škoda Plzeň, což znamenalo zánik názvu Laurin & Klement a postupný přechod na název a znak Škoda. Firmu krátce postihla velká hospodářská krize, kterou však ustála, opět následovala úspěšná éra, kterou ale narušila německá okupace během druhé světové války. Během této okupace byla Škoda nucena vyrábět zbraňové součásti a terénní a nákladní vozidla, jejichž výroba pokračovala i po skončení druhé světové války. Následně pak ale byla převedena do samostatných firem a Škoda opět vyráběla pouze automobily.

Po skončení 2. světové války se automobilka oddělila od plzeňské části podniku Škoda a byla přejmenována na AZNP Mladá Boleslav („automobilové závody, národní podnik“), a tím se stala monopolním výrobcem osobních aut na území tehdejšího Československa. Se současným režimem a omezeným možností styku se zahraničím, začala společnost zaostávat v moderních technologiích a také poklesla její konkurenceschopnost.

Po roce 1989 se rozhodlo o vstupu silného zahraničního investora, a tak se v roce 1991 stává 100 % vlastníkem německá automobilka Volkswagen (dále jen „VW“), která přejmenovala společnost opět zpět na Škoda, a ta rychle dohnala nové technologie a stala se opět úspěšnou (Škoda Auto, 2019).

2.1.2 Současná situace

Jak již bylo na začátku této kapitoly zmíněno, Škoda Auto je největším výrobcem osobních automobilů v České republice. Kromě ČR však společnost v současné době vyrábí automobily také v Číně, Rusku, Alžírsku, Indii, Kazachstánu, Německu, na Slovensku

a Ukrajině. Svoje automobily Škoda Auto prodává na více než 100 trzích po celém světě, díky čemuž je tato automobilka také největším exportérem vyvázejícím zboží z ČR (za rok 2019 exportovala Škoda Auto vozy v celkové hodnotě 377 miliard Kč).

Momentálně je nabídka automobilů značky Škoda tvořena devíti modelovými řadami (viz tabulka č. 5), z nichž každá řada nabízí různé modely, které jsou v tabulce také uvedeny. Kromě řad a modelů, tabulka č. 5 uvádí také místo výroby jednotlivých řad a cenu, která je uvedena vždy za nejlevnější dostupný model. Vyšší cena se poté odvíjí od výbavy vozu a dalších specifikací, jako například motor auta (naftový x benzínový x plyn) či převodovka (automatická x manuální). Nejdražším modelem je aktuálně Superb Combi Scout, jehož cena začíná na 1 010 900 Kč, pro porovnání, nejlevnější model, který je nyní na trhu, je model Citigo dostupný za 199 900 Kč (Škoda Storyboard, 2019).

Tabulka č. 5 – Modelové řady značky Škoda

Modelová řada	Výroba	Nabízené modely	Cena od
Citigo	Bratislava	Nové Citigo iV, Citigo 3D, Citigo 5D, Citigo 5D Fresh	199 900 Kč
Fabia	ČR, Čína, Alžírsko, Ukrajina	Fabia, Fabia Monte Carlo, Fabia Combi Fabia Combi Scoutline, Fabia Combi Monte Carlo	269 900 Kč
Scala	ČR	Scala, Scala Monte Carlo	377 900 Kč
Kamíq	Čína	Kamíq, Kamíq Monte Carlo	389 900 Kč
Rapid	ČR, Rusko, Indie, Čína, Kazachstán, Alžírsko, Ukrajina	Rapid, Rapid Spaceback	299 900 Kč
Octavia	ČR, Rusko, Indie, Čína, Kazachstán, Alžírsko, Ukrajina	Nová Octavia, Nová Octavia Combi, Octavia, Octavia RS, Octavia Combi, Octavia Combi RS, Octavia Combi Scout	450 900 Kč
Karoq	ČR, Německo, Čína, Ukrajina	Karoq, Karoq Sportline, Karoq Scout	500 900 Kč
Kodiaq	ČR, Rusko, Indie, Čína, Kazachstán, Ukrajina	Kodiaq, Kodiaq RS, Kodiaq Scout, Kodiaq Sportline	696 900 Kč
Superb	ČR, Indie, Čína, Kazachstán, Ukrajina	Nový Superb iV, Superb, Superb Sportline, Nový Superb Combi iV, Superb Combi	694 900 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týče prodeje vozů značky Škoda na českém trhu, může být společnost Škoda Auto velmi hrdá. Vozy značky Škoda se staly v roce 2019 nejprodávanějšími hned v několika segmentech. V segmentu miniaut byl nejprodávanějším modelem Škoda Citigo, kterého se prodalo 2 743 kusů, druhým nejprodávanějším modelem miniauta byl model Hyundai i10, kterého se prodalo pouze 668 kusů. V segmentu za malá auta zvítězil model Škoda Fabia s 20 230 prodanými kusy, následován modelem Renault Clio s 3 040 kusy. V segmentu vozů nižší střední třídy se umístily celkem tři modely značky Škoda – na prvním místě model Škoda Octavia (21 663 prodaných kusů), na druhém místě Škoda Rapid (8 858 prodaných kusů) a na místě čtvrtém Škoda Scala (6 895 prodaných kusů). Model Škoda Superb zvítězil v kategorii nejprodávanějších vozů střední třídy, prodalo se celkem 5 936 kusů. V segmentech vozů vyšší střední třídy a luxusní třídy se neumístil žádný z modelů Škoda, neboť Škoda Auto se na výrobu těchto vozů ani nespecifikuje. Úspěch má však v segmentu SUV – za malé SUV se umístila Škoda Kamiq na čtvrtém místě a v segmentu kompaktní SUV se na prvním místě umístila Škoda Karoq s 9 911 prodanými kusy, následovaná Škodou Kodiaq na druhém místě s 7 290 kusy (Bureš, 2020).

Jelikož v době psaní diplomové práce zatím nebyla k dispozici výroční zpráva za rok 2019, jsou následující údaje o prodeích a finanční údaje čerpány z výroční zprávy za rok 2018. Tento rok se stal nejúspěšnějším rokem pro Škoda Auto vůbec. V tomto roce bylo prodáno rekordních 1 253 741 automobilů. Nárůst oproti roku 2017 v počtu prodaných vozů stoupl o 4,4 %. Nejprodávanějším modelem byla Škoda Octavia a Škoda Octavia Combi – celkem 388 231 prodaných vozů. Největší nárůst oproti roku 2017 nastal u modelu Škoda Karoq, kde byl zaznamenán nárůst o 1 726,8 %. Nejvíce automobilů se prodalo v Číně, Německu a České republice. Tržby za rok 2018, které byly oproti roku 2017 o 9 295 milionů Kč vyšší, dosahovaly celkové výše 416 695 milionů Kč. Jelikož však firma v roce 2018 vykazovala vyšší náklady nežli v roce 2017, byl čistý zisk o 2 949 milionů Kč nižší (celkem 28 892 milionů Kč) (Škoda Auto, a. s., 2019).

2.2 Analýza současného stavu CSR

Vize společnosti podle ŠKODA Strategie 2025 zní „Simply Clever Company pro nejlepší mobilní řešení“. Tato vize vychází z motto společnosti „Simply Clever“, které v překladu znamená „jednoduše chytré“, a právě tím se společnost snaží řídit. Cílem společnosti je nejen

plnit, ale především překonávat zákaznicka očekávání. Škoda Auto se tedy snaží o to, aby své zákazníky nadchla, přesvědčila o důvěře a opětovné koupi jejích automobilů.

Společnost je přesvědčena, že její budoucí úspěch je postaven právě na odpovědném chování ve společnosti, realizaci strategických cílů a digitalizaci. Společnost a všichni její zaměstnanci se zavázali k dodržování určitých zásad, kterými jsou – špičková kvalita všech produktů, vždy odpovědné jednání v souladu se zásadami integrity, kodexem spolupráce, etickým kodexem, plnění závazných požadavků vyplývajících z právních a jiných předpisů, měření a vyhodnocování výkonnosti procesů, řízení systému rizik, vyhledávání nových příležitostí, přijímání opatření k neustálému zvyšování kvality, spolehlivosti a konkurenceschopnosti, udržitelný rozvoj (hospodárné nakládání s přírodními zdroji a energiemi), využívání ekologicky a energicky šetrných technologií, prevence znečišťování životního prostředí a jeho eliminace, ochrana lidských životů, zdraví a majetku a vytváření prospěšné a vyvážené vztahy s obchodními partnery, veřejností a zainteresovanými stranami (Maier, 2018).

Z výše zmíněných zásad a cílů společnosti Škoda Auto je zřejmé, že společenskou odpovědnost považuje firma za velice důležitou. Vychází z ní při tvorbě svých cílů a strategií a její principy striktně dodržuje, neboť právě společenská odpovědnost je předpokladem pro úspěšnou budoucnost.

V roce 2018 vyhrála společnost Škoda Auto cenu Top odpovědná velká firma 2018. Toto ocenění uděluje každoročně platforma Byznys pro společnost a oceňuje tak odpovědné chování firem. Dalším významným oceněním na poli společenské odpovědnosti za rok 2019 je cena Odpovědný zahraniční investor. Toto ocenění získala Škoda Auto díky milionovým investicím do CSR projektů, které se podílejí na rozvoji české ekonomiky i celé společnosti. A již čtyřikrát za sebou vyhrála Škoda Auto ocenění Zaměstnavatel roku. Toto čtyřnásobné vítězství svědčí o tom, že péči o zaměstnance a jejich rozvoji přikládá společnost velký význam. (Škoda Storyboard, 2019).

Strategie společenské odpovědnosti ve Škoda Auto je součástí udržitelného podnikání, prostřednictvím kterého se společnost snaží o trvalý soulad svého rozvoje s existujícími ekosystémy a zachování přírodních hodnot pro současné i budoucí generace. Udržitelnost je ve Škoda Auto nadřazeným pojmem společenské odpovědnosti. Ve všech oblastech společenské odpovědnosti je tedy usilováno především o udržitelné podnikání. Jelikož se

udržitelnost stejně jako CSR dělí podle tripple-bottom-line na stejné tři stěžejní oblasti, je při analýze CSR vycházeno právě ze strategie udržitelnosti. Konkrétně pojem společenská odpovědnost je ve Škoda Auto směřován pouze na oblast sociální.

Díky neustále se zvyšujícímu tlaku na ochranu životního prostředí, je jedním z hlavních cílů udržitelného rozvoje do roku 2025 snížit emise CO₂ o 30 %. Tohoto cíle by mělo být dosaženo prostřednictvím elektromobilů, na které byly vynaloženy obrovské investice a jejichž výroba již začala. I přesto, že koncept CSR ve Škoda Auto je třípilířový (zaměřuje se na všechny tři oblasti CSR), po přečtení strategie 2025 autorka práce zjistila, že většina cílů této strategie je zaměřena na oblast environmentální. Mezi tyto cíle patří například zlepšení recyklace výrobků, transformace použité energie či úprava ekologických kritérií.

O stavu trvale udržitelného rozvoje vydává Škoda Auto již od roku 2007 každé dva roky Zprávu o trvale udržitelném rozvoji, ve které informuje veřejnost o všech aktivitách v rámci své CSR strategie. Udržitelnosti a společenské odpovědnosti je rovněž věnována samostatná kapitola v každoroční výroční zprávě, která bývá rovněž zpřístupněna veřejnosti. Právě tyto dvě zprávy posloužily jako podklad pro psaní následujících subkapitol o ekonomické, sociální a environmentální oblasti (Škoda Auto, a. s., 2020).

2.2.1 Oblast ekonomická

CSR v ekonomické oblasti zaměřuje Škoda Auto především na **transparentní a etické chování a podnikání**. Jedním z hlavních systémů, který se zaměřuje právě na transparentnost vedení podniku, je Corporate Governance. Tento systém definuje práva a povinnosti mezi klíčovými stakeholders v ekonomické oblasti, kterými jsou akcionáři, výkonný management a orgány, zaměstnanci a zákazníci. Druhým systémem je Compliance, který je zaměřen na dodržování předpisů (právní, vnitřní, etické). V rámci Compliance je kladen důraz na dodržování předpisů plynoucích nejen z obchodních vztahů, ale ze všech činností uvnitř i mimo společnost. V rámci těchto dvou systémů jsou zajišťována pro zaměstnance důležitá školení, workshopy a tematické akce, které informují například o etickém kodexu, protikorupčním chování, ochraně osobních údajů či prevenci proti podvodům. Transparentní podnikání dokazuje také pravidelné zveřejňování výročních zpráv, které informují veřejnost o všech oblastech podnikání (Škoda Auto, a. s., 2019).

Etický kodex

Etické chování je upraveno v Etickém kodexu skupiny Škoda Auto, který je postaven na zásadách Etického kodexu koncernu Volkswagen. Cílem etického kodexu je vést všechny zaměstnance koncernu k morální zásadovosti a poctivosti, protože nevhodné chování jednoho jediného zaměstnance může vést k poškození dobrého jména celé společnosti. Etický kodex společnosti Škoda je rozdělen do tří částí – odpovědnost jako člena společnosti, odpovědnost jako obchodního partnera a odpovědnost na pracovišti. V každé z těchto částí jsou uvedeny rady, postupy a návody, které vedou k poctivému a charakternímu chování (Etický kodex skupiny Škoda Auto, 2017).

Dodavatelé

V ekonomické oblasti konceptu CSR představují jednu z klíčových skupin stakeholders **dodavatelé**. Ty si společnost Škoda Auto vybírá podle přísných požadavků, které také vyplývají z konceptu udržitelnosti a compliance, neboť aby byly dodrženy zásady a standardy udržitelnosti, musí je dodržovat všechny subjekty dodavatelského řetězce. Požadavky na dodavatele vychází z dokumentu „Požadavky koncernu Volkswagen na udržitelný rozvoj ve vztazích s obchodními partnery“ (Etický kodex pro obchodní partnery), který byl plně přijat společností Škoda Auto. Společnost Škoda Auto vyzývá své dodavatele, aby tyto požadavky a principy dále šířili v rámci svého dodavatelského řetězce. Dále je udržitelnost v dodavatelském řetězci zajištěna pravidelnou kontrolou dodržování těchto požadavků a zajištěním potřebné kvalifikace dodavatelů (Škoda Auto, a. s., 2019).

Zákazníci

Další skupinou stakeholders jsou zákazníci, pro jejichž spokojenost je potřeba široká škála aktivit vedoucích od samotného vývoje produktu až k zajištění poprodejního servisu. Nejdůležitějším aspektem, na kterém si Škoda Auto u svých vozů zakládá, je **kvalita a bezpečnost**. Kvalita vozů je zaručena certifikátem systému řízení kvality ISO 9001 a auditem systému řízení kvality (QMS). Pro zaručení bezpečnosti jsou vozy Škoda vybaveny nejmodernějšími bezpečnostními aktivními i pasivními prvky, které chrání cestující v případě nehody a snaží se aktivně předcházet vzniku nebezpečných situací. Mezi bezpečnostní prvky vozů Škoda patří například asistenční systémy, které předchází vzniku

rizik ve městě, na dálnici či při parkování a systémy jízdní stability (např. protiblokovací systém brzd, aktivní podpora řízení, kontrola tlaku v pneumatikách atd.). Ve všech modelech Škoda jsou zabudovány bezpečnostní pásy, airbagy, bezpečnostní příslušenství a ISOFIX systém, který umožňuje snadné upevnění dětských autosedaček a zajišťuje tak bezpečnost nejmenších cestujících. Dalším prvkem vedoucím ke spokojenosti zákazníků je dvouletá záruka na věcné a právní vady, tříletá záruka na vady laku a dvanáctiletá záruka na nezrezivění karoserie. Pokud by zákazníkovi nestačila základní záruka, může za příplatek využít prodlouženou záruku v rámci balíčku ŠKODA Mobilita Plus. V případě poruchy vozu či autonehody mohou zákazníci využít non-stop asistenční služby ŠKODA Assistance. Škoda Auto dále svým zákazníkům nabízí možnost vlastního pojištění, které zahrnuje povinné ručení, havarijní pojištění a kryje i závažné následky v případě zranění řidiče (ŠKODA, 2020).

Tabulka č. 6 – Přehled cílů a nástrojů CSR v ekonomické oblasti

Cíl ekonomické oblasti CSR	Skupina stakeholders	Nástroje
Transparentnost	Vlastníci, vedení, investoři, zaměstnanci	Corporate Governance
Dodržování práv a předpisů		Compliance
Etika		Etický kodex
Odpovědný dodavatelský řetězec	Dodavatelé	Etický kodex pro obchodní partnery
Spokojenost zákazníků	Zákazníci	Kvalita, bezpečnost, záruka, pojištění

Zdroj: vlastní zpracování

2.2.2 Oblast sociální

V teoretické části bylo uvedeno rozdělení stakeholders v sociální oblasti na vnitřní (zaměstnanci) a vnější (místní komunita), které je uplatněno i v této praktické části. Klíčovými stakeholders v sociální oblasti jsou pro Škoda Auto tedy zaměstnanci, jejich rodiny a místní komunita, kterou představují regiony, kde Škoda Auto působí. Na nadnárodní úrovni se Škoda Auto v rámci sociálního pilíře CSR navíc věnuje dopravní bezpečnosti, technickému vzdělávání, podpoře dětí a bezbariérové mobilitě. Všechny aktivity věnující se sociální oblasti CSR jsou ve Škoda Auto sjednoceny pod projektem s názvem „ForFuture“ (viz tabulka č. 7).

Zaměstnanci

Nejprve se bude práce zabývat vnitřní sociální oblastí, kterou představují již zmiňovaní zaměstnanci. Společnost Škoda Auto je největším českým zaměstnavatelem, k 31. 12. 2018 společnost zaměstnávala celkem 36 485 osob (z toho 2 789 zaměstnanců bylo externích). Společnost Škoda Auto si je vědoma faktu, že její úspěšný rozvoj závisí na právě na spokojených a talentovaných zaměstnancích. Aby si společnost takové zaměstnance udržela, je jim poskytnuto nadstandartní, ale spravedlivé **platové ohodnocení a široká škála firemních benefitů**. Těmito benefity jsou například výhodný zaměstnanecký pronájem či odkup vozu, roční bonus ve výši více než 100 000 Kč, třináctý plat, zvýhodněné závodní stravování, pět týdnů dovolené, příspěvek na penzijní spoření, možnost vzdělávání a kariérního růstu, bezúročná půjčka na bydlení či koupi vozu, zvýhodněný mobilní tarif a další slevy na různé zájezdy či skipasy. Zaměstnancům je prostřednictvím systému Z.E.B.R.A. umožněno podílet se přímo na zlepšování produktů a procesů. Pokud lze zaměstnancův nápad uplatnit v praxi, náleží mu za to příslušná peněžní odměna. Tento systém má za cíl motivovat zaměstnance, aby dobrovolně podávali zlepšovací návrhy, které vedou ke snížení nákladů.

Škoda Auto zaměstnává osoby ze zahraničí, ženy i hendikepované. Společnost si zakládá na rovných příležitostech, ochraně lidských práv a spravedlivém přístupu pro všechny své zaměstnance. Plně podpořeno je také právo kolektivního vyjednávání v odborových organizacích. **Odbory** KOVO fungující ve Škoda Auto, a. s. jsou v ČR považovány za jedny z nejefektivnějších. Dohody vzniklé na základě kolektivního vyjednávání se vztahují na všechny kmenové zaměstnance Škoda Auto.

Prioritou v sociální oblasti je pro Škoda Auto **bezpečnost a ochrana zdraví** svých zaměstnanců a jejich rodin. Tohoto cíle se snaží společnost dosáhnout prostřednictvím preventivních zdravotních opatření a neustálým zlepšováním bezpečnosti na pracovištích. Před nástupem do práce musí každý zaměstnanec absolvovat školení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Škoda Auto jako jediná společnost v ČR disponuje vlastním zdravotnickým zařízením, které poskytuje zaměstnancům komplexní zdravotní péči. Dalším cílem je také informovat zaměstnance o duševním zdraví a prevenci stresu. Za tímto účelem jsou pořádány pravidelné Dny zdraví a od roku 2018 lze využít služeb externího psychologa.

Aby byli zaměstnanci Škoda Auto maximálně spokojeni, snaží se Škoda Auto také o podporu jejich **Work-Life balance**. Tento koncept představuje harmonické sladění pracovního a soukromého života. Z tohoto důvodu společnost zavádí stále vyšší množství flexibilních a mobilních forem práce. V nedávné době se začal rozvíjet také projekt sdílení pracovních míst, který umožňuje obsazení jednoho pracovního místa více pracovníky. Mezi další prvky Work-Life balance patří zaměstnanecké benefity ve formě finančních příspěvků.

Nejen, že se Škoda Auto snaží prostřednictvím výše zmíněných CSR nástrojů o co nejspokojenější zaměstnance, ale také své zaměstnance motivuje k tomu, aby se oni sami chovali společensky odpovědně ke svému okolí. Je již dlouholetou tradicí, že Škoda Auto zapojuje své zaměstnance do charitativních činností a zaměstnaneckých sbírek. Každý pracovník má možnost srážkou ze mzdy přispět na vybranou neziskovou organizaci – v roce 2018 vybráno celkem 3,1 milionu Kč. Zaměstnanci se též účastní aktivit, které Škoda Auto pořádá v rámci environmentálního pilíře CSR, např. Škoda Stromky nebo Uklid'me svět, uklid'me Česko! (Škoda Auto, a. s., 2019).

Místní komunity

Hlavním cílem Škoda Auto vnějšího sociálního pilíře CSR je zvýšení atraktivity regionů, ve kterých má Škoda Auto své výrobní závody – Mladá Boleslav, Vrchlabí a Kvasiny (viz obrázek č. 5). Do těchto regionů Škoda Auto každoročně investuje desítky milionů korun a podporuje tak místní kulturu, sport a další volnočasové aktivity. Kromě tohoto rozvoje směřují investice do rozvoje infrastruktury, dopravní bezpečnosti, sociálních a zdravotních služeb, technického vzdělávání a ekologie.

Město Mladá Boleslav je právě díky strategickému partnerství se Škoda Auto, hned po hlavním městě, druhým nejbohatším a ekonomicky nejrozvinutějším městem v ČR. Na tomto území společnost Škoda Auto podpořila desítky projektů v nejrůznějších oblastech. Materiální i finanční příspěvky putují do výuky v mateřských, základních i středních školách, na kulturní akce a podporu místních sportovních aktivit včetně podpory boleslavského profesionálního hokeje, fotbalu i florbalu. V posledních letech byla díky Škoda Auto vybudována rozsáhlá zeleň v několika městských částech, bylo poskytnuto přístrojové vybavení místní Klaudiánově nemocnici, městské policii byly věnovány vozy Škoda a rovněž finanční obnos (Škoda Auto a. s., 2019).

V roce 2018 odstartovala Škoda Auto, společně s městy Mladá Boleslav a Kosmonosy, odbory KOVO a Středočeským krajem, program **Nové Boleslavsko**. Cílem tohoto programu je zatraktivnění mladoboleslavského regionu v deseti oblastech – doprava, zdravotní péče, sociální služby, bydlení, vzdělávání, bezpečnost, kultura a sport, občanská společnost, chytrá mobilita a urbanistický rozvoj. V tomto roce rovněž proběhl průzkum mezi veřejností, kdy byla občanům poskytnuta možnost sdělit názor v každé z těchto deseti oblastí a navrhnout vlastní doporučení, které zlepší život v Mladé Boleslavi. I tento program pro město Mladá Boleslav byl důvodem pro vytvoření **Nadačního fondu Škoda Auto**, do kterého bylo vloženo 30 milionů eur na podporu projektů ve výše zmíněných deseti oblastech (Nové Boleslavsko, 2018).

V rámci regionálního rozvoje Škoda Auto každoročně podporuje vybrané **grantové programy**. Jedná se o projekty, které Škoda Auto podpoří vhodnou finanční částkou. Podmínkou pro tyto projekty je, že se musí nacházet na území regionu, kde Škoda Auto působí. Žádost o grant si může snadno podat každá organizace přes formulář, který je volně ke stažení na webových stránkách Škoda Auto. Z těchto žádostí si poté Škoda Auto zvolí projekty, které ji přijdou přínosné, a jim věnuje grant na realizaci tohoto projektu. Pro rok 2020 bude spuštěno celkem sedm těchto programů:

Škoda Stromky (viz subkapitola 2.2.3),

Dopravní bezpečnost v obcích – cílem tohoto programu je snížit počet míst, kde hrozí zvýšené riziko kolize chodců, cyklistů a automobilů. Mezi podporované projekty patří studie dopravního řešení, podpora nemotorové dopravy, zviditelnění přechodů pro chodce, opatření na zklidnění dopravy v obcích, účast na projektech zvyšování dopravní bezpečnosti, úpravy dopravního značení či stavební úpravy.

Dopravní výchova – program na podporu prevence dopravní výchovy u nejmladších generací. Spadají sem projekty dopravní výchovy, osvětové a vzdělávací aktivity či vybavení učeben dopravní výuky a dopravních hřišť.

Technické vzdělávání – snaha o podporu techniky a technického vzdělávání prostřednictvím financování projektů, které zvyšují manuální zručnost dětí, pořízení pomůcek a vybavení nutných pro technické předměty či realizace nebo úprava učebních technických programů.

Region bez bariér – program, jehož cílem je omezení bariér pro hendikepované osoby. Podporovanými projekty jsou stavební úpravy, značení v dopravě, lepší dostupnost veřejných institucí, rozvoj chráněných dílen, zpřístupnění kulturních a jiných akcí osobám se zdravotním postižením, organizace charitativních akcí.

Škoda dětem – program pro podporu sociálně znevýhodněných dětí. Finanční příspěvek poskytuje Škoda Auto projektům, které se zabývají prací s dětmi v sociálně vyloučených komunitách, integrací sociálně znevýhodněných dětí do většinové společnosti, podporou výuky nadaných dětí.

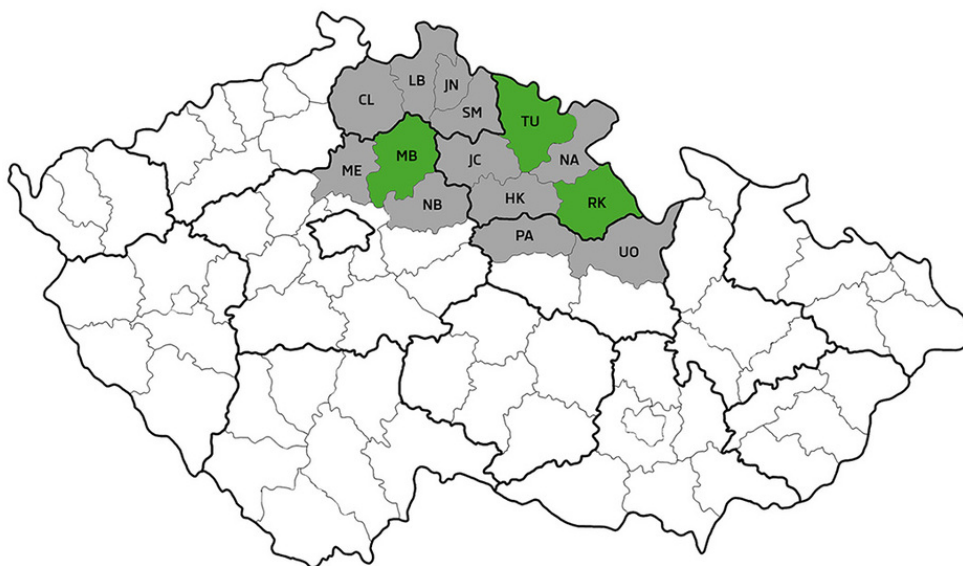
Tady jsem doma – program zaměřený na region a místní komunitu se zaměstnanci v hlavní roli. Podporovány jsou projekty týkající se posílení místních komunit, amatérský sport, unikátní kulturní akce, společenské akce, vzdělávací, ekologické či humanitární činnosti a záchrana kulturního a přírodního dědictví.

Žadateli o grant jsou nejčastěji města či obce, mateřské, základní školy i střední školy, spolky nebo sportovní kluby, které žádají o finanční podporu v příslušném programu na různé výše zmíněné projekty (ŠKODA, 2020).

V roce 2019 na území Mladé Boleslavi začal za podpory Škoda Auto fungovat tzv. **bikesharing** (sdílení kol) od společnosti Rekola. Škoda Auto platí účastníkům bikesharingu prvních 15 minut jízdy, které ve většině případů plně stačí na celou jízdu. Krom toho společnost Škoda Auto pomohla vybudovat stojany na tyto kola po celém městě (Boleslavský deník, 2019).

S cílem podpořit **vzdělání** nejen budoucích zaměstnanců provozuje Škoda Auto v Mladé Boleslavi vlastní odborné učiliště – Střední odborné učiliště strojírenské a vlastní vysokou školu – Škoda Auto Vysoká škola. Obě tyto instituce má na starost Škoda Akademie, která vznikla v roce 2013. Cílem Škoda Akademie je poskytnout komplexní vzdělávání studentům i dospělým zaměstnancům, včetně personálního rozvoje a rozvoje odborných kompetencí. Další formou podpory studentů je možnost odborných stáží ve Škoda Auto, kterých se mohou účastnit studenti všech vysokých škol. V roce 2017 spustila Škoda Auto pro nadané a talentované studenty, kteří jsou na této stáži, program Student Talent Pool. Těmto studentům je umožněno rozšiřovat své schopnosti na specializovaných školeních a rozvojových kurzech či se účastnit setkání s manažery. Odměnou pro studenty v programu

Talent Pool je vyšší mzda a možnost bezplatného ubytování. Pro prohloubení vazby mezi teorií a praxí s cílem zvýšení kvality výuky a výzkumu vyhlásila Škoda Auto cenu Laurina & Klementa, kterou každoročně vyhrává student s nejlepší závěrečnou prací zaměřenou na Škoda Auto. Hlavní cena pro vítěze soutěže je částka ve výši 80 000 Kč a účast na sportovní či kulturní akci, kterou Škoda Auto sponzoruje. Čerství absolventi vysokých škol mají možnost nastoupit do Škoda Auto na roční Trainee program. Tento program absolventům nabízí jedinečné pracovní zkušenosti v různých odděleních včetně zahraniční stáže. Účastníci programu Trainee dostávají během jeho průběhu adekvátní finanční plat a všechny pracovní benefity (ŠKODA Kariéra, 2020).



Obrázek č. 5 – Regiony působnosti Škoda Auto

Zdroj: <https://www.skoda-auto.cz/o-nas/grantove-programy-skoda>

Dopravní bezpečnost

První ze čtyř hlavních priorit, kterým se Škoda Auto v sociální oblasti věnuje na nadnárodní úrovni, je dopravní bezpečnost. Krom toho, že společnost dlouhodobě dbá na bezpečnost svých vozů, snaží se také o zajištění bezpečného silničního provozu, infrastruktury a vzdělávání v této oblasti. První aktivitou v rámci dopravní bezpečnosti, kterou se Škoda Auto zabývá, je **výzkum dopravní bezpečnosti**. Tento výzkum má na starost výzkumný tým, jehož cílem je se detailně věnovat analýze příčin, okolností a průběhu různých dopravních nehod. Výsledky získané z tohoto výzkumu umožňují lépe pochopit chování vozů při dopravních nehodách, poznat úroveň jejich ochrany a napomoci tak jejich dalšímu zlepšení v budoucnu. Výzkumný tým se zabývá také tvorbou filmů z nárazových testů,

šířením informací o bezpečném cestování a realizuje odborná školení. V roce 2018 odstartovala Škoda Auto projekt **Bezpečný pátek**, jehož cílem je informovat širokou veřejnost o bezpečnosti na silnicích, a tím také tuto bezpečnost zvýšit. Název „Bezpečný pátek“ má původ ve statistikách Policie ČR, které uvádí, že právě v pátek dochází na silnicích k nejvíce úmrtím. Bezpečný pátek je vzdělávací platforma, která pořádá různé akce a poskytuje materiály, které interpretují, jak se vyhnout a předcházet nebezpečí v silničním provozu (ŠKODA, 2020).

Technické vzdělávání

Technické vzdělávání představuje pro společnost Škoda Auto jednu z hlavních oblastí zájmu, neboť si chce vychovávat své vlastní odborníky, kterých je na trhu málo. Proto tato mladoboleslavská automobilka spolupracuje s různými školami na regionální úrovni i v mezinárodním měřítku, vlastní již zmiňované odborné učiliště a vysokou školu a podporuje vzdělávací projekty. Krom toho ale na tomto poli Škoda Auto podporuje program Věda má budoucnost a pořádá soutěž Mladí designéři. Program **Věda má budoucnost** realizuje nezisková organizace AISIS a Škoda Auto se stala jejím partnerem v roce 2013. Cílem programu je zvýšení motivace učitelů, výchovných poradců či ředitelů na středních i základních školách a učinit tak přírodní a technické obory pro žáky atraktivnějšími. Soutěž **Mladí designéři** je součástí CSR strategie Škoda Auto rovněž od roku 2013. Soutěž byla založena s cílem podpořit tvořivost dětí základních škol z celé ČR. Společnost Škoda Auto tímto odhalí již mladé a nadané talenty a zároveň takto podporuje kreativního ducha dětí a jejich vztah k technice. Od roku 2014 zahájila Škoda Auto také spolupráci s libereckou IQlandií, čímž přispívá k rozvoji přírodních věd a technických oborů zábavnou formou (Škoda Auto a. s., 2019).

Bezbariérová mobilita

Dalším projektem společenské odpovědnosti Škoda Auto je podpora hendikepovaných občanů. Cílem je umožnit těmto znevýhodněným lidem snadnější přístup k budovám a překonávat překážky plynoucí z jejich pohybových obtíží. První iniciativou je projekt **Škoda Handy**, jehož prostřednictvím podporuje Škoda Auto osoby se zdravotním postižením i jejich rodiny již od roku 2010. Od roku 2014 spolupracuje Škoda Auto s Českou asociací paraplegiků CZEPA, které pomáhá při tvorbě informační databáze, která usnadňuje

hendikepovaným plánování cest. Této asociaci rovněž Škoda Auto zapůjčila pro její fungování dva vozy Škoda Octavia Combi (Škoda Auto a. s., 2019).

Péče o děti

Péče o znevýhodněné děti je součástí společenské odpovědnosti Škoda Auto již dlouhé roky. Podpora dětí se zaměřuje opět primárně na jejich vzdělávání a osobní růst. Prostřednictvím projektu **ROZJEDU TO!** se Škoda Auto snaží o motivaci dětí z dětských domovů právě ke vzdělávání a osobnímu rozvoji. Projekt je zaměřen na pravidelné doučování a zlepšování podmínek, tak aby docházelo u dětí ke zlepšení jejich prospěchu. Na tento projekt následně navazuje **Vzdělávací fond Škoda Auto**, který je určen pro děti starší 15 let. Peníze z tohoto fondu přispívají dětem na školní pomůcky, ubytování, cestování, dopravu, speciální kurzy a řidičské programy. A pro ty nejvíce motivované a nadané poskytuje Škoda Auto možnost studovat na středním odborném učilišti či pracovat v automobilce. V této oblasti dále Škoda Auto dlouhodobě spolupracuje s Nadací Terezy Maxové dětem a neziskovou organizací Zdravotní klaun. Od roku 2015 je rovněž generálním partnerem charitativní akce TERIBEAR, prostřednictvím které jsou každý rok vybírány miliony korun putujících do dětských domovů v okolí závodů Škoda Auto (Škoda Auto a. s., 2019).

Tabulka č. 7 – Aktivita ForFuture (sociální oblast CSR ve Škoda Auto, a. s.)

Regionální priority		Hlavní priority	
Péče o zaměstnance	Nadstandartní mzda, firemní benefity, bezpečnost a péče o zdraví, work-life balance, odbory	Dopravní bezpečnost	Výzkum dopravní bezpečnosti, Bezpečný pátek
		Technické vzdělávání	Podpora technického vzdělávání, Mladí designéři, Věda má budoucnost
Atraktivita regionů	Spolupráce s regiony, Nové Boleslavsko, Nadační fond Škoda Auto, granty	Bezbariérová mobilita	Škoda Handy, spolupráce s CZEPA
		Péče o děti	ROZJEDU TO!, Vzdělávací fond Škoda Auto, Nadace Terezy Maxové dětem, Zdravotní klaun

Zdroj: vlastní zpracování

2.2.3 Oblast environmentální

Environmentální pilíř CSR je pro udržitelné podnikání Škoda Auto stejně důležitý jako oba dva předchozí pilíře. Životní prostředí je v automobilovém průmyslu, a v dnešní době vlastně v celé společnosti, velmi diskutované téma. Proto je pro podniky důležité dbát při své činnosti na minimalizaci znečišťování ovzduší a odpovědné využívání přírodních zdrojů. Ochranu životního prostředí uplatňuje Škoda Auto během veškerých svých činností vedoucích od vývoje automobilů až po prodej a recyklaci. Ve všech těchto oblastech se Škoda Auto zároveň snaží o neustále zlepšování, kterého je díky vysokým investicím do technologií pro životní prostředí každoročně dosahováno. V posledních letech investovala Škoda Auto do modernizace energetických zdrojů, čistíren odpadních vod, ochrany půdy, podzemních vod a podnikla mnohá opatření vedoucí k úspoře energie.

Dodržování environmentálních předpisů, norem a dalších závazků je předpokladem fungování této společnosti. Škoda Auto je vlastníkem certifikátu dle normy ISO 14 001 – systém environmentálního řízení (EMS), který je přímo zaměřen na řízení ochrany životního prostředí. Dále je také držitelem certifikátu pro systém energetického managementu (EnMS) dle ISO 50001, který je důkazem toho, že hospodaření s energiemi v této společnosti je na vysoké úrovni. Tyto dvě normy společně s normou dle ISO 9001, zmíněnou v oblasti ekonomické, tvoří integrovaný systém řízení (IMS) společnosti Škoda Auto.

CSR v oblasti životního prostředí je ve Škoda Auto zaměřeno na čtyři prioritní oblasti – klimatické změny, kvalita ovzduší, zdroje a dodržování environmentálních předpisů. Environmentální aktivity Škoda Auto vycházejí z projektu „GreenFuture“, který funguje již od roku 2012. Projekt GreenFuture je rozdělen do tří základních oblastí – Green Factory (výroba), Green Product (produkt) a Green Retail (prodej), ze kterých následně vychází jednotlivé aktivity (ŠKODA, 2020).



Obrázek č. 6 – Prioritní oblasti environmentálního pilíře CSR ve Škoda Auto
Zdroj: vlastní zpracování

Green Factory

První oblastí environmentálního pilíře CSR ve Škoda Auto je oblast Green Factory, která je odpovědná za co nejekologičtější výrobu vozů. Hlavním cílem Green Factory je během výroby automobilů co nejvíce minimalizovat **spotřebu energie, vody, množství odpadu a emise škodlivin**. Aby byl tento cíl dodržen a zamezilo se zbytečnému plýtvání těchto zdrojů, využívá Škoda Auto nejmodernější technologie.

Úspora energie je kromě moderních technologií zajištěna rovněž využíváním elektřiny z obnovitelných zdrojů – celkem 58 % veškeré elektřiny pochází z těchto zdrojů. V roce 2018 proběhla investice s cílem ekologičtějšího osvětlení. Na haly do závodu v Mladé Boleslavi bylo nainstalováno celkem 1 932 LED svítidel, díky kterým je ušetřeno až 70 % elektrické energie na osvětlení.

Cílem Škoda Auto do roku 2025 je snížení negativních externalit spojených s výrobou o 45 % oproti roku 2010. Mezi tyto externality patří škodlivé látky, které unikají při výrobě. Jsou to především těkavé organické látky, které v roce 2018 tvořily 83 % ze všech škodlivin vypuštěných do ovzduší. Další škodlivou látkou, která vzniká při výrobě, jsou emise CO₂, které však tvoří pouze 0,25 % z celkového objemu všech emisí CO₂.

Kromě zajištění ekologické výroby je Green Factory zodpovědná také za ekologickou **likvidaci** svých vozů. Z tohoto důvodu jsou vozy Škoda vyráběny z recyklovatelných

a znovu využitelných materiálů. Minimálně 85 % z těchto materiálů je recyklovatelných, čímž Škoda Auto splňuje normu EU, která ukládá limit pro znovu-využitelnost materiálů či recyklovatelnost právě 85 % (Škoda Auto, a. s. 2019).

Green Product

Druhou složkou strategie Green Future je Green Product, která usiluje o udržitelnou mobilitu. Cílem v této oblasti je tedy výroba automobilů, které budou co nejvíce šetrné k životnímu prostředí. Škoda Auto si zakládá na tom, že každá nová generace vozů, která je uvedena na trh, musí mít nižší spotřebu paliva a produkovat méně emisí CO₂.

V současné době mají všechny vozy Škoda na evropském trhu moderní, ekologické motory, které splňují emisní normy EU. To navazuje na nejdůležitější úkol v oblasti Green Product, kterým je neustálé **snížování emisí CO₂**. Již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, že cílem do roku 2025 je snížení těchto emisí o 30 %. Cílem do roku 2050 je pro Škoda Auto je vyřadit emise skleníkových plynů úplně, a stát se tak uhlíkově neutrální společností. Těchto cílů se snaží Škoda Auto dosáhnout prostřednictvím ekologických modelů, které využívají jiné pohonné hmoty nežli benzín a naftu. V současné době má v nabídce Škoda Auto tři modely s motorem na CNG (zemní plyn) – Citigo 5D Fresh, Scala a Kamiq. S ohledem na stávající a budoucí legislativu je však primárním cílem elektromobilita. V roce 2019 byly představeny první dva modely Škoda, které jako svůj pohon využívají elektřinu – Citigo iV a Superb iV, a do roku 2022 bude představeno dalších více než 10 modelů, které budou alespoň částečně elektrické (Škoda Auto, a. s. 2019).

Green Retail

Poslední oblastí je Green Retail, která řeší problematiku udržitelného prodeje a **odpovědné dealerské sítě**. Je dbáno na to, aby prodejny všech prodejců značky Škoda byly šetrné k životnímu prostředí. Tím je myšleno především odpovědné využívání zdrojů, nakládání s odpady a chemickými látkami a ochrana vodních zdrojů a ovzduší. Prodejcům jsou prostřednictvím školení a poradenského servisu poskytovány informace o udržitelnosti, které by měli respektovat a dodržovat tak, aby byl tento cíl splněn.

Od roku 2007 funguje projekt **Škoda Stromky** neboli Za každý prodaný vůz Škoda v ČR jeden vysazený strom, který rovněž spadá pod oblast Green Retail. Na tomto projektu se podílejí zaměstnanci a jejich rodiny, které v rámci dobrovolnictví tyto stromky zasazují. Od roku 2010 se mohou do projektu zapojit také stážisté a učni a od roku 2017 dokonce zákazníci, kteří mají možnost zasadit svůj stromek za svůj zakoupený vůz. V tomto roce rovněž vznikla první Škoda Alej v obci Bradlec na Mladoboleslavsku. Od vzniku projektu Škoda Stromky bylo zasazeno již více než 1 milion stromů na ploše odpovídající 361 fotbalovým hřištím. Stromky se sází na území národních parků v ČR (Krkonošský národní park, NP České Švýcarsko, NP Šumava) (Škoda Auto a. s., 2019).

Tabulka č. 8 – Strategie Green Future

Pilíř	Cíl	Nástroje
Green Factory	Ekologická výroba	Minimalizace spotřeby energií, vody, odpadu, emisí škodlivin, ekologická likvidace vozů
Green Product	Udržitelná mobilita	Ekologické modely vozů (pohon na CNG, elektromobily)
Green Retail	Odpovědná prodejní síť	Udržitelné prodejny, vyškolení prodejci, Škoda Stromky

Zdroj: vlastní zpracování

3 Dotazníkové šetření

Třetí částí diplomové práce je dotazník zaměřený na zaměstnance Škoda Auto a. s., který je k diplomové práci přiložen (viz příloha A). Primárním cílem tohoto dotazníku je zjistit, zda je společenská odpovědnost důvodem, proč zaměstnanci ve Škoda Auto pracují a zda je společenská odpovědnost motivuje k podávání lepších pracovních výkonů. Vedlejším cílem je zjistit, jak zaměstnanci společenskou odpovědnost vnímají, zda jsou v tomto směru dostatečně informováni a zda společnost Škoda Auto a. s. své zaměstnance motivuje k odpovědnému chování.

Skupinou respondentů jsou již zmínění zaměstnanci, kteří byli vybráni jako cílová skupina tohoto dotazníku z toho důvodu, neboť právě správně motivovaní zaměstnanci představují jeden ze základních faktorů pro úspěch podniku. Dobře informovaní a pozitivně motivovaní zaměstnanci rovněž šíří tyto informace ve svém okolí a tvoří tak podniku dobrou image.

Dotazník je složen celkem z 20 otázek, které jsou rozděleny do třech částí. První část otázek (1. – 4. otázka) je zaměřena na obecné údaje. První otázka se táže na pohlaví respondentů a druhá na jejich věk. Třetí a čtvrtá otázka zjišťují délku práce ve Škoda Auto a zda by práci zde respondenti doporučili i ostatním. Druhá část otázek (5. – 8. otázka) se zabývá obecnou znalostí konceptu CSR. Cílem této části je zjistit, jestli zaměstnanci znají pojem CSR a zda ví, čemu se tento koncept věnuje a také jestli je pro ně důležité, aby se firma chovala společensky odpovědně. Poslední, třetí část dotazníku (9. – 20. otázka) obsahuje otázky zaměřené na fungování konceptu CSR ve společnosti Škoda Auto, a. s. a otázky zaměřené na spokojenost zaměstnanců s hlavními nástroji společenské odpovědnosti (mzda, benefity či pracovní volno).

Převážná většina otázek byla uzavřeného typu, kde mohl respondent zvolit pouze jednu odpověď. Tři otázky byly kombinované, skládaly se z tzv. multiple choice), kde respondent mohl zvolit libovolný počet odpovědí, a navíc také přidat svoji odpověď, která ve výběru nebyla uvedena. Dvě otázky byly otevřené a umožnily tak respondentovi odpovědět zcela podle vlastního uvážení.

Dotazník byl vytvořen na webové stránce www.vyplnto.cz, odkud byl šířen mezi respondenty pomocí hypertextového odkazu. Tento odkaz byl aktivní celkem tři týdny (od 10. března 2020 do 31. března 2020). Autorka práce rozeslala odkaz na dotazníky mezi

zaměstnance Škoda Auto, a. s., které osobně zná a poprosila je, aby odkaz rozeslali dál mezi své kolegy či jiné známé, kteří ve Škoda Auto, a. s. také pracují. Dále měl být odkaz rozeslán pomocí hromadného e-mailu i na další pracovníky, aby byla skupina respondentů větší. Bohužel k rozeslání dotazníků touto formou nedošlo kvůli současné situaci okolo pandemie COVID – 19. Celkově se vrátilo vyplněných tedy pouze 60 dotazníků. I přesto, že skupina respondentů není velká, lze z dotazníku vyčíst důležitá data, která jsou pro tuto diplomovou práci potřeba. Nejvíce vyplněných dotazníků se vrátilo během prvního týdne a poté byla návratnost slabší. To je ovšem logické, protože většina respondentů si dotazník otevře ihned po tom, co mu byl odkaz zaslán. Návratnost dotazníků byla 80,3 %, tzn. 19,7 % respondentů si dotazník otevřelo, ale nedokončilo jej.

3.1 Vyhodnocení dotazníku

Následně se bude diplomová práce věnovat rozboru jednotlivých otázek a odpovědí. Vždy bude uveden komentář autorky práce, otázka v jejím přesném znění, struktura odpovědí, a pokud je to možné, tak příslušný graf.

První otázka v dotazníku byla zcela obecná. Cílem této otázky bylo zjistit pohlaví respondentů (muž x žena). Na dotazník odpovědělo celkem 44 mužů a 16 žen. Procentuálně odpovědělo tedy 73,33 % mužů a 26,67 % žen. Tento rozdíl je pravděpodobně zapříčiněn tím, že dotazníky byly rozeslány pracovníkům ve výrobě, kteří jej rozesílali dále svým kolegům, kteří jsou rovněž spíše mužského pohlaví. Dotazníků na kancelářské pozice, kde pracuje více žen nežli ve výrobě, bylo rozesláno o něco méně.



Obrázek č. 7 – Graf k otázce č. 1
Zdroj: vlastní zpracování

Druhá otázka byla rovněž obecná a jejím cílem bylo zjistit věk respondentů. Na výběr měli respondenti ze čtyř možností. Poslední možnost, která byla 61 a více let, nezvolil ani jeden respondent, což je celkem logické, neboť spousta pracovníků odchází do předčasného důchodu. Naopak nejvíce respondentů bylo ve věku 15 – 29 let. Těchto respondentů bylo více než polovina – celkem 56,67 %. Následováno skupinou respondentů ve věku 30 – 45 let, kterých bylo celkem 35 %. Pět respondentů bylo ve věku 46 – 60 let. Toto věkové složení respondentů je zapříčiněno distribucí dotazníků prostřednictvím zasílání odkazu autorkou práce mezi své známé, kteří byli většinou v podobném věku jako ona (24 let).

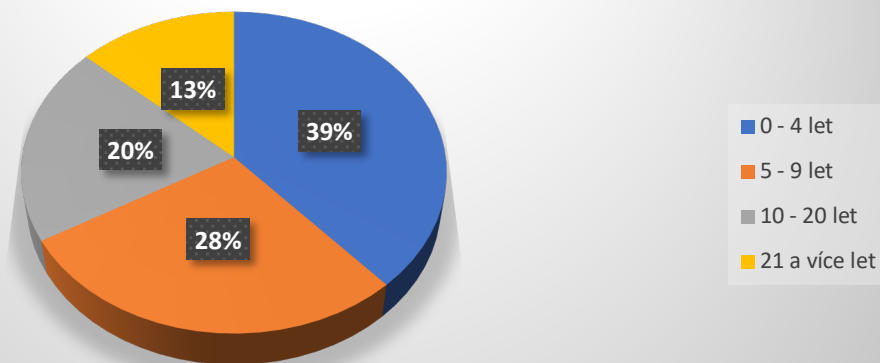


Obrázek č. 8 – Graf k otázce č. 2

Zdroj: vlastní zpracování

Následující otázka byla zaměřena na dobu, kterou respondenti ve Škoda Auto, a. s. pracují. Na výběr u této otázky bylo opět ze čtyř možností. Nejvíce respondentů (celkem 23 respondentů – 39 %) pracuje ve Škoda Auto, a. s. nejkratší možnou dobu, která byla na výběr (0 – 4 let). Druhou nejvíce zastoupenou skupinou respondentů byli respondenti, kteří jsou ve Škoda Auto zaměstnáni 5 – 9 let. Těchto respondentů bylo celkem 17, což tvoří 28 % z celkového počtu respondentů. Třetí skupina nejčastějších odpovědí je délka zaměstnání ve Škoda Auto je 10 – 20 let. V této skupině je celkem 12 respondentů, což tvoří 20 % z celku. Poslední možností, kterou měli respondenti na výběr, je délka zaměstnání 21 a více let, kterou zvolilo celkem 8 respondentů (13 %). Z těchto odpovědí lze konstatovat, že více než polovina zaměstnanců jsou ke společnosti Škoda Auto velice loajální. U zaměstnanců, kteří zde pracují více jak 10 let se předpokládá, že jejich znalosti v oblasti společenské odpovědnosti by měly být rozsáhlejší než u zaměstnanců, kteří zde pracují kratší dobu.

3. Jak dlouho pracujete ve Škoda Auto, a. s.?

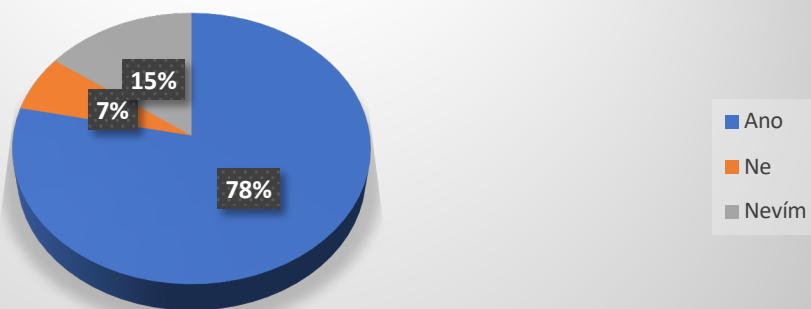


Obrázek č. 9 – Graf k otázce č. 3

Zdroj: vlastní zpracování

Čtvrtá otázka se respondentů tázala, zda by doporučili práci ve Škoda Auto svým známým. Na výběr měli respondenti z odpovědí ano, ne a nevím. Odpověď ano na tuto otázku byla celkem jednoznačná. Práci ve Škoda Auto by svým známým doporučilo celkem 47 respondentů. 9 respondentů uvedlo, že neví, zda by práci ve Škoda Auto doporučilo a 4 respondeti by práci zde nedoporučilo vůbec. Fakt, že celkem 78 % zaměstnanců by doporučilo práci ve Škoda Auto i svým známým svědčí o tom, že jsou zaměstnanci s prací zde velice spokojení.

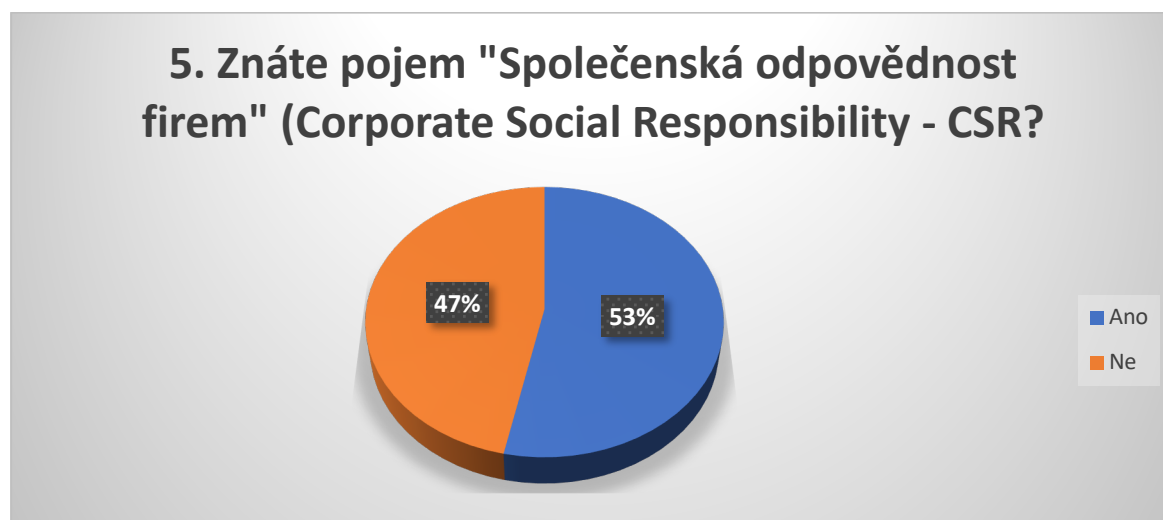
4. Doporučili byste práci ve Škoda Auto svým známým?



Obrázek č. 10 – Graf k otázce č. 4

Zdroj: vlastní zpracování

Pátá otázka se již věnuje konceptu CSR. Jejím cílem je zjistit, zda respondenti tento pojem znají či nikoliv. Tato otázka byla dichotmického typu, tzn., že respondenti měli na výběr pouze z možností ano či ne. Odpovědi u této otázky byli téměř půl na půl. Odpověď ano lehce převažovala nad odpovědí ne. Celkem 32 respondentů uvedlo, že pojem znají a 28 respondentů, že neznají. Neznalost tohoto pojmu může být zapříčiněna tím, že odpovědné aktivity ve Škoda Auto spadají spíše pod pojem udržitelnost a společenská odpovědnost je zde zmiňována pouze se sociální oblastí CSR.

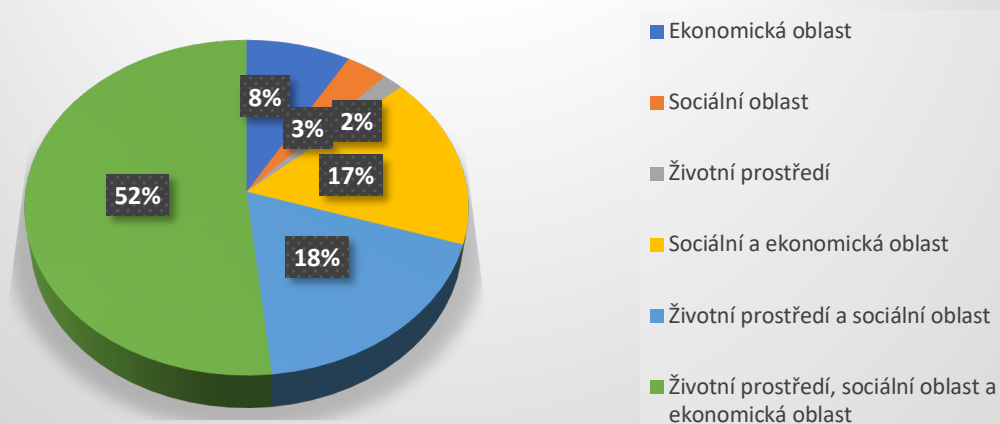


Obrázek č. 11 – Graf k otázce č. 5
Zdroj: vlastní zpracování

Za touto otázkou byla uvedena krátká definice pojmu CSR, pro ty respondenty, kteří jej neznali, aby mohli následovně odpovědět na otázku č. 6.

Šestá otázka testovala znalost respondentů v oblasti společenské odpovědnosti. Znění otázky bylo, jakým oblastem se CSR podle nich věnuje. Záměrně byly v odpovědích uvedené samotné oblasti i jejich různé kombinace, kterým se CSR věnuje, tak aby to respondenty zmátlo. I přesto, že byli odpovědi naschvál takto uvedené, více než polovina respondentů uvedla správnou odpověď, a to, že se CSR věnuje ekonomické, sociální a environmentální oblasti (ta zde byla uvedena pro lepší pochopení jako životní prostředí). Dále následovala odpověď, že se CSR věnuje životnímu prostředí a sociální oblasti, kterou uvedlo celkem 11 respondentů a těsně za ni následovala odpověď sociální a ekonomická oblast, kterou zvolilo celkem 10 respondentů. Následně 5 respondentů uvedlo, že se CSR věnuje pouze ekonomické oblasti, 2 respondenti, že sociální oblasti a jeden respondent uvedl, že se CSR věnuje pouze životnímu prostředí.

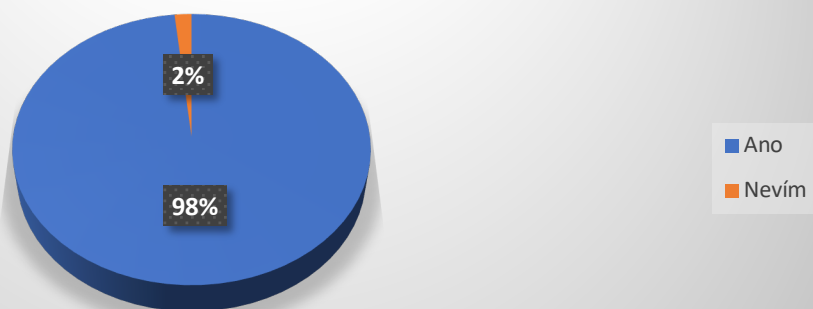
6. Jakým oblastem se podle Vás společenská odpovědnost věnuje?



Obrázek č. 12 – Graf k otázce č. 6
Zdroj: vlastní zpracování

Cílem následující otázky bylo zjistit, zda je pro respondenty důležité, aby se firma chovala společensky odpovědně. Na výběr bylo z možností ano, ne a nevím. Kromě jednoho respondenta, který zvolil odpověď nevím, všichni ostatní zvolili možnost ano. Pro celkem 98 % zaměstnanců Škoda Auto je důležité, aby se firma chovala společensky odpovědně.

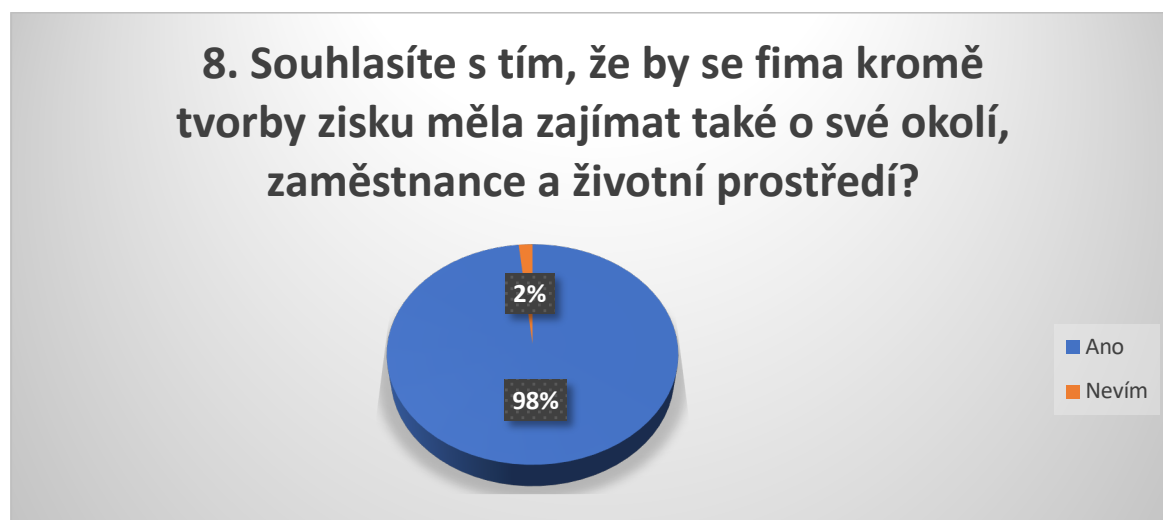
7. Je pro Vás důležité, aby se firma chovala společensky odpovědně?



Obrázek č. 13 – Graf k otázce č. 7
Zdroj: vlastní zpracování

Osmá otázka byla svým obsahem velice podobná té předchozí. Tato otázka se tázala respondentů, jestli souhlasí s tím, že by se firma měla zajímat také o své okolí, zaměstnance a životní prostředí, a ne jenom o tvorbu zisku. Struktura odpovědí na tuto otázku byla shodná

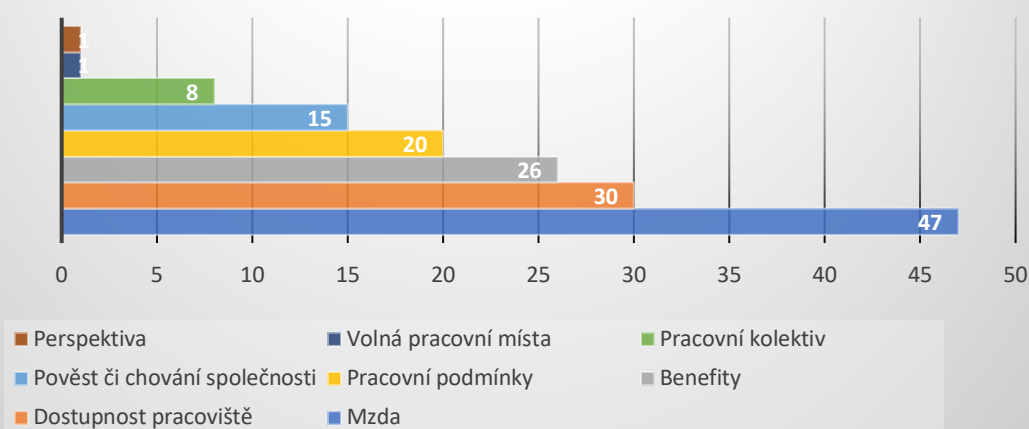
s otázkou předchozí. Pouze jeden respondent uvedl, že neví, zda s tímto výrokem souhlasí a zbylých 59 respondentů zvolilo odpověď „souhlasím“.



Obrázek č. 14 – Graf k otázce č. 8
Zdroj: vlastní zpracování

U deváté otázky se již dotazník začíná zaměřovat na společnost Škoda Auto, a. s. Konkrétně tato otázka měla za cíl zjistit hlavní motivátory (hlavní důvody), proč si respondenti zvolili práci zrovna ve Škoda Auto, a. s. Na výběr měli respondenti ze šesti možností plus měli také prostor napsat nějaký jiný motivátor, který uveden nebyl. U této otázky mohli respondenti zvolit více než jednu odpověď. Z výzkumu vyplynulo, že nejčastějším důvodem, proč zaměstnanci pracují ve Škoda Auto, je mzda. Výše mezd ve Škoda Auto je jedna z nejlepších v ČR, takže bylo celkem jasné, že se tento důvod umístí na vysoké příčce. Mzdu jako hlavní motivátor vybralo celkem 47 respondentů. Druhým nejčastějším důvodem byla dostupnost pracoviště, kterou uvedlo 30 respondentů. Tato odpověď je podle autorky taky logická, neboť hlavní závod leží ve městě Mladá Boleslav, které disponuje vynikajícími dopravními spoji s okolím. Následovala odpověď benefity, kterou uvedlo celkem 26 respondentů. Toto číslo autorku docela překvapilo, neboť struktura benefitů je ve Škoda Auto vážně rozmanitá, a tak předpokládala, že benefity budou motivací pro více nežli polovinu zaměstnanců. Dále 20 respondentů uvedlo, že si vybralo práci ve Škoda Auto kvůli pracovním podmínkám, 15 respondentů kvůli pověsti či chování společnosti Škoda Auto, 8 respondentů kvůli pracovnímu kolektivu, 1 respondent kvůli volným pracovním místům. Možnost uvést svoji vlastní odpověď uvedl jeden respondent, který zvolil práci ve Škoda Auto kvůli perspektivě práce v této společnosti.

9. Jaký je Váš hlavní důvod, proč jste si vybrali práci ve Škoda Auto, a. s.?



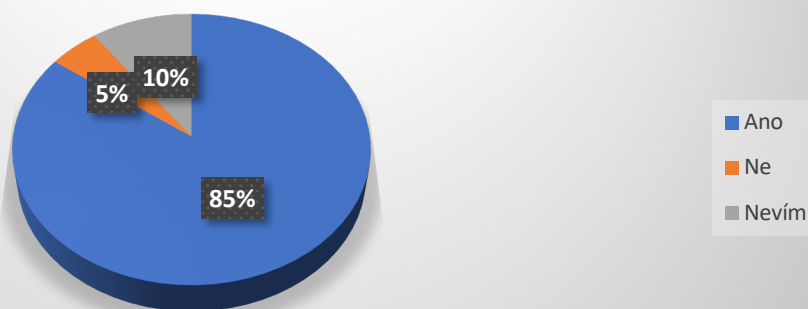
Obrázek č. 15 – Graf k otázce č. 9

Zdroj: vlastní zpracování

Následující čtyři otázky (otázka 10 až 14) měli za cíl zjistit spokojenost zaměstnanců s jednotlivými aspekty CSR v zaměstnanecké oblasti.

Otázka č. 10 se dotazovala na spokojenost s benefity, se kterými je spokojena velká většina zaměstnanců. Těchto spokojených zaměstnanců je celkem 51. Šest zaměstnanců uvedlo, že neví, zda jsou s benefity spokojeni a celkem 3 uvedli, že spokojeni nejsou. Tedy i přesto, že je škála benefitů ve Škoda Auto velice rozmanitá, našli se tací zaměstnanci, kterým nevyhovuje. To může být způsobeno tím, že tito zaměstnanci by si nejspíše přáli ve svém portfoliu benefitů nějaký benefit, který uplatňuje konkurence či jej vlastní jejich známí.

10. Jste spokojen/a s benefity, které Vám Škoda Auto nabízí?



Obrázek č. 16 - Graf k otázce č. 10

Zdroj: vlastní zpracování

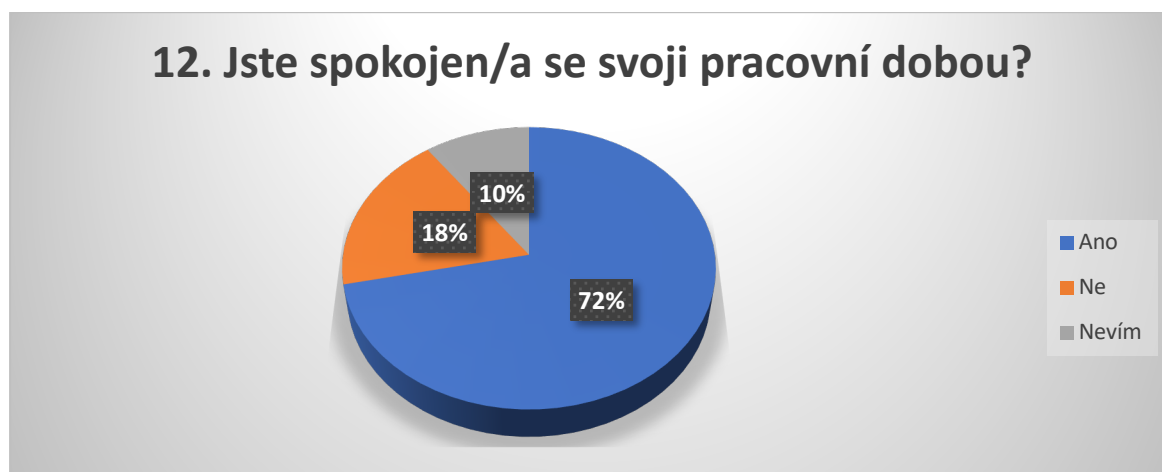
Jedenáctá otázka byla zaměřena na spokojenost se mzdou. Se mzdou je opět spokojena většina zaměstnanců, celkem 47. Se mzdou je tedy spokojeno o něco méně zaměstnanců nežli s benefity. Názor autorky je takový, že nelze se vždy zavděčit všem. Takže i přesto, že Škoda Auto nabízí nadstandartní mzdy, naleznou se tací lidé, kteří jsou nespokojeni. V tomto případě byli nespokojeni 3 zaměstnanci. Zbýlých 10 zaměstnanců si není jistých, zda jim mzda vyhovuje, a tak zvolili možnost „nevím“.



Obrázek č. 17 – Graf k otázce č. 11

Zdroj: vlastní zpracování

Další otázka v pořadí zjišťovala spokojenost s pracovní dobou. U této otázky opět převažovala pozitivní odpověď. Ale spokojenost zaměstnanců s pracovní dobou je o něco horší nežli spokojenost se mzdou. Spokojených zaměstnanců s pracovní dobou je 43. Nespokojených zaměstnanců je 11. Zaměstnanců, kteří si nejsou jisti, je celkem 6. Pracovní doba se tedy jeví jako jeden z aspektů, který by mohla Škoda Auto alespoň lehce pozměnit a zlepšit tak spokojenost svých zaměstnanců.



Obrázek č. 18 - Graf k otázce č. 12

Zdroj: vlastní zpracování

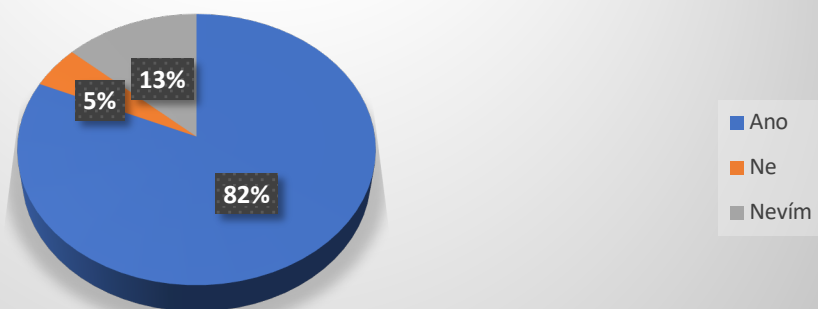
Poslední otázka, která se zaměřovala na spokojenost zaměstnanců s nějakým z aspektů CSR, byla zaměřená na spokojenost s délkou dovolené. U této otázky rovněž převažovala odpověď „ano“. Spokojených zaměstnanců s délkou dovolené je více nežli polovina – celkem 39 zaměstnanců. Avšak nespokojených zaměstnanců se objevilo celkem 17. Toto číslo (28 %) se dá už považovat za celkem vysoké, a možná by měla společnost Škoda Auto na tomto aspektu zapracovat. Ještě chybí zmínit zaměstnance, kteří neví, zda jsou s dovolenou spokojeni, tito zaměstnanci jsou celkem 4.



Obrázek č. 19 – Graf k otázce č. 13
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14 se zaměřovala na ekonomickou oblast společenské odpovědnosti a vlastně částečně i oblast sociální, neboť pravidla chování vymezená v etickém kodexu, která jsou předmětem této otázky, spadají pod obě tyto oblasti. Cílem otázky je zjistit, zda má Škoda Auto jasně vymezená pravidla chování. Škoda Auto samozřejmě tyto pravidla jasně vymezená má. Takže cílem této otázky je spíše zjistit, zda to vědí i zaměstnanci. Těchto zaměstnanců, kteří uvedli odpověď „ano“ bylo celkem 49. Osm zaměstnanců uvedlo, že neví, zda má Škoda Auto jasně vymezená pravidla chování a zbylí tři zaměstnanci dokonce uvedli, že jasně vymezená pravidla Škoda Auto nemá.

14. Má Škoda Auto jasně vymezná pravidla chování?

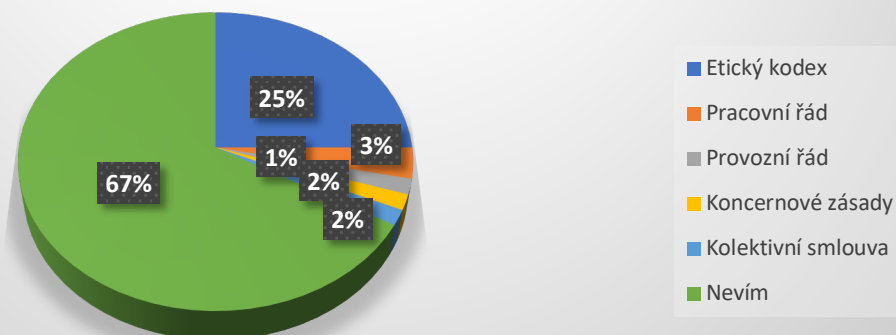


Obrázek č. 20 – Graf k otázce č. 14

Zdroj: vlastní zpracování

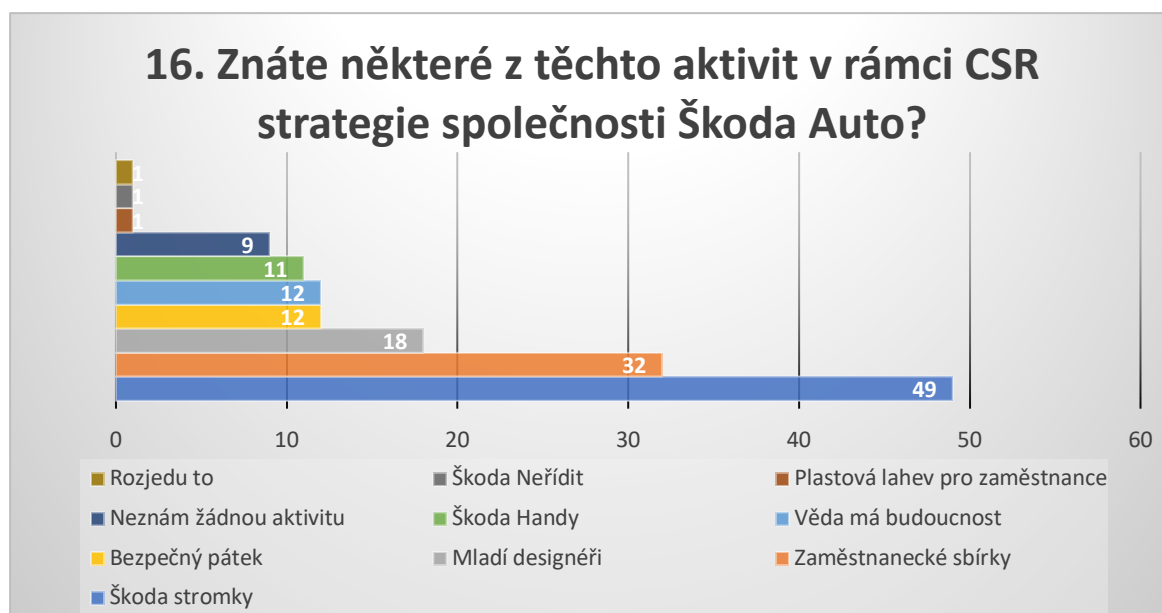
Patnáctá otázka přímo navazuje na otázku číslo čtrnáct. Jelikož předchozí otázka se zaměstnanců tázala, zda má Škoda Auto jasně vymezená pravidla chování, autorku práce zajímalo, zda zaměstnanci také vědí, jak se jmenuje dokument, kde jsou tyto pravidla vymezena. Tato otázka byla otevřená, aby zaměstnanci museli pořádně zapřemýšlet nad správnou odpovědí, kterou je etický kodex, konkrétně Etický kodex skupiny Škoda Auto. Tuto odpověď (etický kodex) uvedlo celkem 15 respondentů. Dále se objevili odpovědi jako pracovní řád, kolektivní smlouva, provozní řád a koncernové zásady. Tyto odpovědi nejsou zcela špatné a v těchto dokumentech samozřejmě nějaká pravidla stanovena jsou, otázka však byla cílena pouze na odpověď etický kodex. Zbylých 40 respondentů si nevzpomnělo vůbec na žádný dokument a do kolonky pro odpověď uvedlo pouze „nevím“.

15. Víte, jak se jmenuje dokument, ve kterém jsou pravidla chování vymezena? Pokud ano, napište jeho název



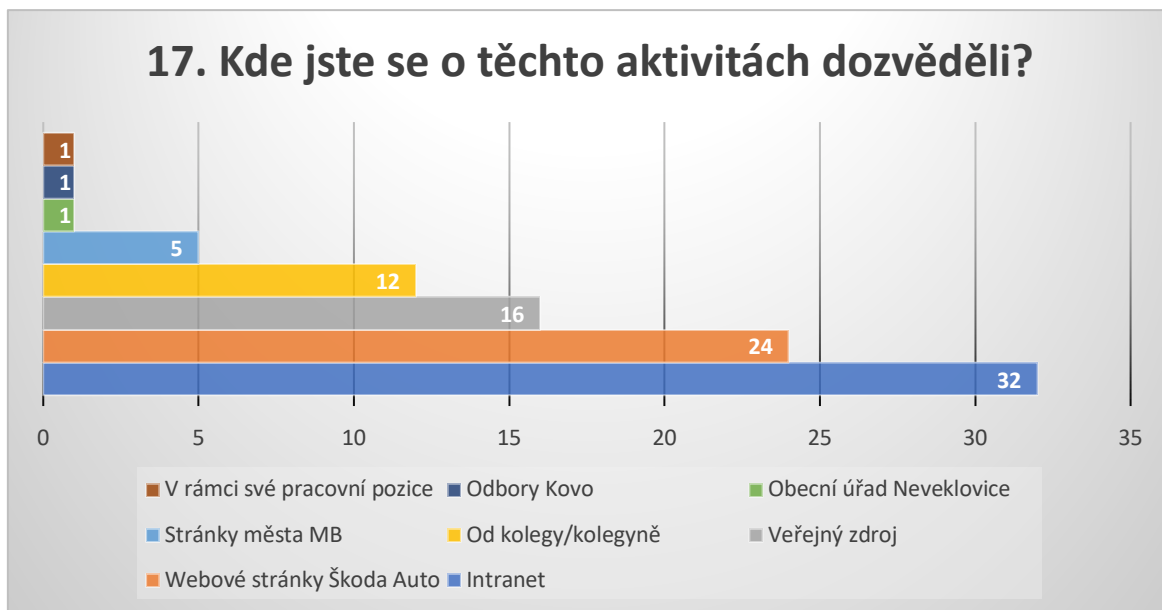
Obrázek č. 21 – Graf k otázce č. 15
Zdroj: vlastní zpracování

Následující otázka zjišťovala znalost zaměstnanců v oblasti CSR aktivit, které Škoda Auto pořádá v rámci své CSR strategie. Respondenti zde mohli zvolit více možností z uvedených aktivit anebo také navíc uvést nějakou aktivitu, kterou znají a ve výčtu odpovědí nebyla zmíněna. Nejznámější z aktivit mezi zaměstnanci je akce Škoda stromky. Tuto aktivitu zná celkem 49 respondentů. Na druhou stranu celkem 9 zaměstnanců neznalo vůbec žádnou aktivitu. Druhou nejznámější aktivitou jsou zaměstnanecké sbírky. Tyto sbírky představují pro zaměstnance možnost přispět ze své výplaty na různé dobročinné akce, dětské domovy atd. Tuto aktivitu zná 32 respondentů, což je celkem nízké číslo, vzhledem k tomu, že se aktivita týká přímo zaměstnanců. Dle autorky práce by zaměstnanecké sbírky měli znát všichni zaměstnanci nebo alespoň jejich větší část, ne pouze polovina. Dále v pořadí se poté umístila akce Mladí designéři, Bezpečný pátek, Věda má budoucnost, Škoda Handy. Svoji odpověď uvedli dva respondenti. Jeden respondent uvedl akci Škoda neřídít a Rozjedu to, které spadají pod grantové programy zmíněné v druhé kapitole. Druhý respondent uvedl plastovou lahev pro zaměstnance zdarma.



Obrázek č. 22 – Graf k otázce č. 16
Zdroj: vlastní zpracování

Sedmnáctá otázka navazovala na otázku předchozí. Jejím cílem bylo zjistit, kde se zaměstnanci dozvěděli o aktivitách zmíněných v otázce č. 16. Tato otázka je pro autorku stejně důležitá, tak jako ta předchozí, neboť to, aby se akce dostaly do vědomí lidí, je stejně důležité jako jejich pořádání. Pokud totiž společnost pořádá CSR akce a veřejnost či zaměstnanci se o nich nedozvědí, je strategie CSR neefektivní. U této otázky respondenti opět mohli zvolit více odpovědí i uvést svoji vlastní. Nejčastějším zdrojem odkud zaměstnanci CSR aktivity znají je intranet. Těchto zaměstnanců bylo celkem 32. Toto číslo je zapříčiněno tím, že zaměstnanci pracující na dělnických pozicích nemají přístup k počítačům a nemohou se tak na firemní intranet připojit. Druhým nejčastějším zdrojem jsou webové stránky Škoda Auto, na kterých informace o aktivitách našlo celkem 24 zaměstnanců. Dalších 16 respondentů uvedlo, že se dozvědělo o aktivitách z nějakého veřejného zdroje. Těmito veřejnými zdroji je myšleno například radio či jiná media nebo autobusové zastávky, veřejné osvětlení či sloupy, kde mohou být vyvěšeny poutavé letáčky na různé akce. Následující odpověď v pořadí, kterou bylo, že se o aktivitách zaměstnanec dozvěděl od kolegy či kolegyně, uvedlo celkem 12 respondentů. Dále v pořadí následovala odpověď stránky města Mladá Boleslav, kterou zvolilo 5 respondentů. Vlastní odpověď napsali tři respondenti, kteří uvedli, že se dozvěděli o aktivitách na obecním úřadě ve své obci (Neveklovice), na odborech Kovo a jeden respondent uvedl, že některé tyto aktivity pořádá v rámci své pracovní pozice.

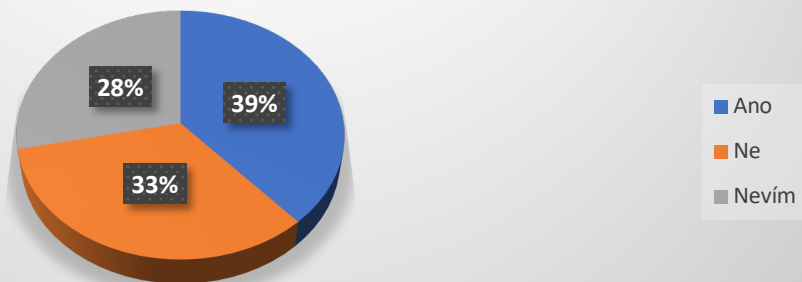


Obrázek č. 23 – Graf k otázce č. 17

Zdroj: vlastní zpracování

Následující otázka je rovněž spojena s pořádanými akcemi v rámci CSR strategie, na které se zaměřovala otázka č. 16. Cílem otázky bylo zjistit, zda Škoda Auto motivuje své zaměstnance k účasti na těchto aktivitách nebo k jinému společensky odpovědnému chování. Škoda Auto jako velký podnik s obrovským dosahem a vlivem by měl dbát na to, aby se jeho zaměstnanci rovněž chovali odpovědně a tvořili tak podniku dobré jméno. Podle odpovědí na tuto otázku se však zdá, že Škoda Auto své zaměstnance až tolik k odpovědnému chování nemotivuje. Uvedlo tak celkem 20 zaměstnanců. Ale dalších 17 zaměstnanců uvedlo, že neví, zda je Škoda Auto nějakým způsobem motivuje, a pokud toto zaměstnanci neví, tak se pravděpodobně s žádnou takovou motivací nesetkali, a tak v tomto případě odpověď „nevím“ lze považovat také spíše jako odpověď „ne“. Zbýlých 23 respondentů uvedlo, že Škoda Auto své zaměstnance k účasti na společensky odpovědných aktivitách motivuje. Je možné, že tito zaměstnanci, kteří se s motivací na tyto akce setkali, mají lepší přístup k intranetu, kde se informace o těchto aktivitách objevují nejčastěji nebo pracují na takových pozicích, kde se lépe šíří informace.

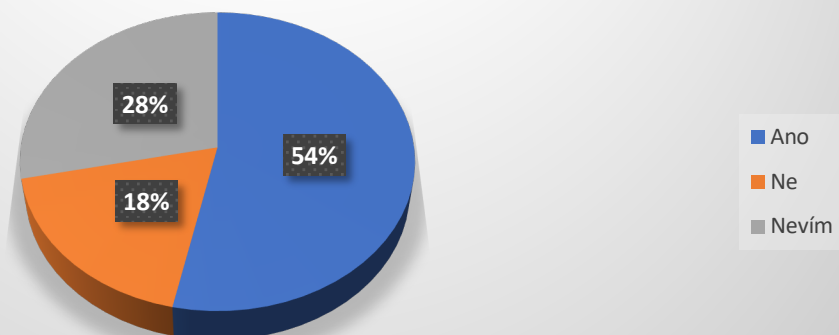
18. Motivuje Vás Škoda Auto k účasti na těchto akcích či Vás jinak podporuje v jiných aktivitách týkajících se společensky odpovědného chování?



Obrázek č. 24 – Graf k otázce č. 18
Zdroj: vlastní zpracování

Poslední otázka související s CSR aktivitami, otázka č. 19, se respondentů tázala, zda by uvítali vyšší informovanost o těchto aktivitách. Více než polovina respondentů (celkem 32) by vyšší informovanost uvítala. 17 respondentů uvedlo, že neví, zda by rádi byli více informováni. A zbylých 11 respondentů by dokonce vyšší informovanost neuvítalo. Pravděpodobně se těchto 11 respondentů vůbec o společenskou odpovědnost konanou společností Škoda Auto nezajímá a více informací by jim bylo k ničemu.

19. Uvítali byste vyšší informovanost o společensky odpovědných aktivitách, které Škoda Auto pořádá?



Obrázek č. 25 – Graf k otázce č. 19
Zdroj: vlastní zpracování

Úplně poslední otázka dotazníku byla otevřená a dala respondentům prostor vyjádřit svůj návrh na zlepšení CSR ve Škoda Auto. Konkrétně bylo respondentům umožněno, aby napsali nějaký benefit, který by uvítali ve svém portfoliu benefitů nebo aby uvedli jiné zlepšení v oblasti společenské odpovědnosti. Zde více jak polovina respondentů (celkem 40) nevyužila šance vyjádřit svůj názor a uvedlo, že je nic nenapadá nebo uvedli, že si myslí, že Škoda Auto téma společenské odpovědnosti zvládá dobře. Dále se objevovaly různé nápady, z nichž některé použije autorka práce ve své návrhové části diplomové práce. Nápad na benefit, který se objevil nejčastěji, byla Multisport karta či Sodexo Active Pass karta. Dále by si zaměstnanci přáli dostávat vyšší dotace na nákup automobilů, včetně elektromobilů či dostávat auta za výhodnější cenu. Pár zaměstnancům nevyhovuje délka dovolené, a tak by si přáli mít více dnů volna. Zaměstnanci z kancelářských pozic by ocenili nějaká pravidelná cvičení, neboť tyto zaměstnanci tráví několik hodin týdně sezením, které jim nepříznivě působí na tělo. Další nápad, který se objevil, byl kurz první pomoci. Ten by například Škoda Auto mohla uspořádat v rámci školení o bezpečnosti práce. Padly také nápady, které by usnadnily život matkám nejen na mateřských dovolených. Zaměstnanci zmínili například možnost mateřské školky pro zaměstnance Škoda Auto anebo vyšší finanční příspěvky matkám na mateřské dovolené. Co se týče společenské odpovědnosti jako takové, zde padlo nápadů pouze málo. Jeden z těchto nápadů byl získávání energie z obnovitelných zdrojů, které však Škoda Auto již využívá. Další nápad, který padl, byl směřován na životní prostředí v Mladé Boleslavi. Zaměstnanec navrhl, aby Škoda Auto vybudovala vjezd do závodu mimo centrum města Mladá Boleslav. Konkrétně, aby tento vjezd byl umístěn na druhé straně závodu, kde vede dálnice D10. Autorka si není jistá, zda by přesun vjezdu do závodu ke zlepšení životního prostředí ve městě pomohl, neboť dvě hlavní administrativní budovy Škoda Auto, kde se denně koná několik schůzek, na které dojíždí zaměstnanci z celé ČR i zahraničí, jsou umístěny taktéž v centru města MB. Poslední návrh na poli společenské odpovědnosti, který se v dotazníku objevil, byl návrh, aby Škoda Auto poskytovala vyšší dary na veřejně prospěšné účely. Podle tohoto zaměstnance je výše darů vzhledem k výši obrátu Škoda Auto nedostatečná.

3.1.1 Shrnutí výsledků dotazníku

Z dotazníkového šetření, jehož cílem bylo zjistit, zda je společenská odpovědnost důvodem, proč zaměstnanci pracují ve Škoda Auto a zda je společenská odpovědnost motivuje k lepším výkonům, vyplynuly následující výsledky.

Pro zaměstnance Škoda Auto je velice důležité, aby se firma chovala společensky odpovědně, a proto se dá předpokládat, že právě to je důvod, proč v této společnosti pracují. Z dotazníku dále vyplynulo, že více jak polovina zaměstnanců je spokojena se svojí mzdou, benefity, délkou dovolené i pracovní dobou. Tyto vyjmenované aspekty spadají pod nástroje sociálního pilíře CSR a spokojenost zaměstnanců tedy svědčí o tom, že je strategie CSR v této oblasti vedena velice dobře. Právě tyto aspekty pro zaměstnance představují hlavní motivátory pro práci zde, především pak benefity a mzda, které Škoda Auto nabízí na nadstandartní úrovni v porovnání s jinými firmami v ČR. 78 % zaměstnanců by dokonce doporučilo práci ve Škoda Auto i svým známým, což opět svědčí o spokojenosti zaměstnanců s vedením této společnosti.

Vedlejším cílem dotazníku bylo zjistit, jestli jsou zaměstnanci v oblasti společenské odpovědnosti dostatečně informováni a zda společnost Škoda Auto motivuje své zaměstnance k odpovědnému chování. U této části dotazníku byly již výsledky poněkud horší. Pojem společenská odpovědnost znala pouze polovina zaměstnanců a méně než polovina znala název dokumentu, kde jsou upravena pravidla chování. Pouze 39 % zaměstnanců uvedlo, že je Škoda Auto motivuje k účasti na společensky odpovědných aktivitách. A objevili se i takoví zaměstnanci, kteří neznali vůbec žádnou společensky odpovědnou aktivitu v rámci CSR strategie Škoda Auto. Z tohoto důvodu bude autorka dále v práci navrhopvat, aby Škoda Auto zvýšila informovanost o společensky odpovědných aktivitách, což si dle dotazníku přejí i samotní zaměstnanci.

Závěr

Hlavní myšlenkou konceptu CSR je, aby firmy kromě zisku sledovaly také přání zájmových skupin nejen z ekonomické oblasti, ale rovněž z oblasti sociální a environmentální. Vedení společnosti by si tedy mělo zakládat na kvalitních výrobcích, šetrnosti k životnímu prostředí, odpovědném dodavatelském řetězci, spokojených zaměstnancích, investorech, finanční i nefinanční podpoře neziskového sektoru, sportovních či kulturních akcích, a ne pouze slepě sledovat zisk. Bohužel, i v dnešní době, kdy je trend společenské odpovědnosti velice známý, existují firmy, které se jím neřídí. To však není případ společnosti Škoda Auto, a. s., která byla předmětem této diplomové práce. Strategie společenské odpovědnosti je zde na velice vysoké úrovni. Škoda Auto si zakládá na všech třech oblastech CSR, ve kterých se snaží o udržitelné podnikání. Je tedy velice náročné navrhnout nějaká opatření či zlepšení tam, kde všechno funguje, jak má. I přesto autorka po provedení analýzy a dotazníkovém šetření zjistila drobné nedostatky, na kterých by měla Škoda Auto zapracovat. Následně budou v práci uvedena případná zlepšení, které se týkají převážně sociální oblasti, neboť právě na tuto oblast se zaměřovalo dotazníkové šetření.

Prvním návrhem, který autorka společnosti Škoda Auto doporučuje, je rozšíření škály firemních benefitů o kartu Multisport či Sodexo Active Pass. Obě tyto karty představují pro zaměstnance možnost zvýšit svoji kondici či uvolnit stres prostřednictvím využití sportovních a relaxačních zařízení či nabýt nové znalosti a zážitky účastí na nějaké kulturní události. Pro zaměstnavatele je tato karta nástrojem pro vylepšení Work – Life balance svých zaměstnanců. Kartu může zaměstnanec využívat za pravidelnou měsíční cenu, kterou stanoví zaměstnavatel na základě dohody s jednou z těchto společností (Sodexo či Multisport). Zaměstnavatel tedy odvádí společnosti Sodexo či Multisport tuto domluvenou částku, ze které platí část sám zaměstnanec. Cena karet se u všech společností liší a vždy záleží na vyjednávacích schopnostech dané společnosti. Princip využívání karty je následně takový, že zaměstnanec může jednou denně na tuto kartu navštívit jedno z více než 2 600 sportovních, relaxačních a kulturních zařízení, se kterými mají poskytovatelé uzavřené partnerské smlouvy. Aktivním, sportujícím zaměstnancům tak může tato karta měsíčně ušetřit vysoké částky, které by utratili za permice či vstupy do těchto zařízení. Pro společnost Škoda Auto by zavedení tohoto benefitu představovalo určité náklady na jednoho zaměstnance, které ovšem nejsou nijak vysoké. Cena těchto karet se obvykle pohybuje v rozmezí 300 – 1000 Kč. Navíc vyjednání a zavedení této karty je velice jednoduché

a snadné, spočívá pouze v kontaktování a následné domluvě se společností Sodexo či Multisport. Jelikož byl tento benefit nejčastěji zmíněn zaměstnanci i v dotazníku, je zřejmé, že by ho v nabídce benefitů ocenili.

Další návrh, který by rovněž přispěl k vylepšení Work – Life balance a spokojenosti zaměstnanců, je zavedení více dnů volna. Zaměstnanci Škoda Auto mají k dispozici 25 dnů volna, které jsou složeny ze čtrnáctidenní celozávodní dovolené, dovolené během vánočních svátků a dalších dnů, které přesně stanoví Škoda Auto. Zaměstnancům tedy v konečném výsledku zbyde cca 5 dnů dovolené, které si mohou svévolně rozplánovat. Jednou z možností, jak zaměstnancům navýšit dny volna, jsou tzv. sick days. Sick days jsou trendem mezi benefity, který se stává stále oblíbenějším. Jedná se o dny, které může zaměstnanec využít v případě začínající nemoci, u které není potřeba jít k lékaři a brát si nemocenskou dovolenou. Pokud tedy zaměstnanec cítí, že na něho leze rýma či bolest v krku, které za pár dnů doma vyléčí, mohl by si vybrat tyto sick days. Zavedení těchto dnů pro společnost Škoda Auto nepředstavuje žádné náklady a jejich zavedení by spočívalo pouze v organizačních záležitostech, a proto si autorka myslí, že by vedení společnosti mělo tento návrh zvážit a ulehčit tak zaměstnancům rozhodování v době nemoci. Spoustu zaměstnanců totiž při takovýchto lehkých nachlazeních odmítá jít k lékaři a zůstat na nemocenské dovolené, a tak radši i s nachlazením chodí do práce. Hrozí tak tedy šíření nákazy i mezi ostatní zaměstnance, a to by ve finále mohlo mít pro společnost horší dopad nežli poskytnutí sick days, při kterých zůstane zaměstnanec doma.

Z dotazníku vyplynulo, že Škoda Auto své zaměstnance ne příliš motivuje k odpovědnému chování. Dokonce se našli i takoví zaměstnanci, kteří neznali vůbec žádnou aktivitu v rámci CSR strategie Škoda Auto. Z tohoto důvodu autorka navrhuje, aby Škoda Auto zvýšila informovanost o těchto aktivitách. Jelikož z dotazníku vyplynulo také, že zaměstnanci neví, jak se jmenuje dokument, ve kterém jsou upravena pravidla chování, doporučila by autorka školení v oblasti společenské odpovědnosti, na kterém by byly zaměstnancům předány veškeré informace o etickém kodexu i společensky odpovědných aktivitách. Autorka doporučuje, aby na tomto školení byla zmíněna důležitá fakta a kroky CSR strategie za každou oblast. Zaměstnanci by tak byli více informovaní a vzdělaní v oblasti společenské odpovědnosti. Rovněž by toto školení mohlo sloužit jako nástroj k motivování zaměstnanců k účasti na těchto aktivitách.

Poslední návrh, který autorka navrhuje, spadá také pod oblast sociální, tentokrát se bude však týkat spíše spokojenosti místních komunit nežli zaměstnanců. Jelikož je autorka práce dlouholetou obyvatelkou města Mladá Boleslav, kde sídlí hlavní závod Škoda Auto a rovněž je velkou milovnicí zvířat, tento návrh považuje za velmi přínosný. Autorka navrhuje, aby Škoda Auto v Mladé Boleslavi nebo blízkém okolí vybudovala útulek pro opuštěná zvířata. Nejbližší útulek se nachází v Lysé nad Labem, která je od Mladé Boleslavi vzdálená necelých 30 km. Nejedná se sice o tak velkou vzdálenost, ale přece jen, pokud by obyvatelé Mladé Boleslavi chtěli být dobrovolníky v útulku, jezdit několikrát do týdne 30 km, není příliš reálné. Dalším důvodem, proč by se měla Škoda Auto zajímat o vybudování útulku, je fakt, že ochrana a práva zvířat se stávají stále více diskutovaným tématem. Pro společenskou odpovědnost společnosti Škoda Auto by tedy tento krok mohl znamenat velký úspěch, neboť by ho ocenila široká veřejnost. Škoda Auto by rovněž mohla umožnit svým zaměstnancům, aby v tomto útulku dobrovolně pracovali nebo, aby se podíleli na financování opuštěných zvířat prostřednictvím dobrovolnických sbírek, které již ve Škoda Auto dobře fungují v jiných oblastech.

Tyto návrhy, společně s charakteristikou pojmu společenská odpovědnost a analýzou CSR ve společnosti Škoda Auto, představovaly cíl této diplomové práce. Dle názoru autorky byly tyto jednotlivé cíle krok po kroku naplněny. První cíl, kterým byla charakteristika pojmu společenská odpovědnost, byl naplněn v první kapitole práce, která byla jedinou teoretickou kapitolou v této diplomové práci. V této kapitole byl vysvětlen pojem společenská odpovědnost a pojmy s ním související. V další kapitole práce byl naplněn druhý cíl neboli analýza společenské odpovědnosti ve Škoda Auto a. s. V této druhé kapitole byla představena společnost Škoda Auto a následně provedena analýza CSR aktivit v ekonomické, sociální a environmentální oblasti. Jednotlivé nástroje CSR autorka na konci analýzy každé oblasti shrnula do tabulek, tak aby si čtenář mohl po přečtení ucelit zjištěné informace. Posledním cílem bylo navrhnout společnosti Škoda Auto doporučení na zlepšení v oblasti společenské odpovědnosti, které sestavila autorka na základě provedené analýzy a dotazníkového šetření. Tyto návrhy byly představeny v závěru práce, a tím byl splněn i poslední cíl diplomové práce.

Seznam použité literatury

Tištěné zdroje

BOWEN, Howard R. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row. ISBN 9781609382063.

CLARKSON, Max B.E. 1995. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*. **20** (1): 97-117. ISSN 0363-7425.

DYTRT, Zdenek. 2011. *Manažerská etika v otázkách a odpovědích: Jde morálka a úspěch v byznysu dohromady?* Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3344-6.

FREEMAN, R. Edward. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Harpercollins College Div. ISBN 978-0273019138.

KUNZ, Vilém. 2012. *Společenská odpovědnost firem*. České Budějovice: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3983-0.

PAVLÍK, Marek, Martin BĚLČÍK a kolektiv. 2010. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. České Budějovice: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3157-5.

PETRÍKOVÁ, Růžena, Zdenka HOFBRUCKEROVÁ, Romana LEŠINGROVÁ a Pavel HERCÍK. 2008. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO CZ. ISBN 978-80-02-02099-8.

ŘEZÁČ, Jaromír. 2009. *Moderní management: Manažer pro 21. století*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1959-4.

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

VISSER, Wayne. 2010. *The A to Z of Corporate Social Responsibility*. 2nd ed. United States: John Wiley. ISBN 978-0-470-68650-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada publishing. ISBN 978-80-247-2790-5.

Internetové zdroje

Boleslavský deník: Rekola jsou ve městě, jak si je vypůjčit? [online], 2019. Mladá Boleslav [cit. 2020-02-19]. Dostupné z: https://boleslavsky.denik.cz/zpravy_region/rekola-jsou-ve-meste-jak-si-je-vypujcit-20190708.html

BUREŠ, David. Nejprodávanejší auta na českém trhu 2019: Velký přehled jednotlivých segmentů. *Auto.cz* [online]. 10. 1. 2020 [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: <https://www.auto.cz/nejprodavanejsi-auta-na-ceskem-trhu-2019-velky-prehled-jednotlivych-segmentu-132793>

Business Leaders Forum. 1992. In: *Business Leaders Forum: Normy a iniciativy* [online]. Praha [cit. 2019-08-08]. Dostupné z: <https://www.csr-online.cz/co-je-csr/normy-a-iniciativy/>

Commission of the European Communities. Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility [online]. 2001. [cit. 2019-08-27]. Dostupné z: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&qid=1570020824716&from=EN>

CSR Europe. 2000. *CSR Europe* [online]. Brusel [cit. 2019-09-24]. Dostupné z: <https://www.csreurope.org/our-mission>

CSR Portál. 2012. *Společenská odpovědnost firem v České republice* [online]. [cit. 2019-09-12]. Dostupné z: <http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost-firem/spolecenska-odpovednost-v-ceske-republice/spolecenska-odpovednost-firem-v-ceske-republice>

Etický kodex skupiny Škoda Auto, 2017. Dostupné z: http://az749841.vo.msecnd.net/sites/encom/alv1/a38ca1ce-56ac-4c90-8c17-a4d3a6612aa6/coc_2017_cs.a67e1e89682500d9cfb8c186d04ddb72.pdf

Global Reporting. *G4 – Sustainability Reporting Guidelines: Reporting Principles and Standard Disclosures* [online]. 2015 [cit. 2019-08-27]. Dostupné z: <https://www2.globalreporting.org/resource/library/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>

HLAVÁČEK, Jiří. 2008. CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR): PROKLAMACE NEBO EKONOMICKÁ NUTNOST? *Politická ekonomie* [online]. (5): 586-588, ISSN 2336-8225 [cit. 2019-09-09]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/18301629-Corporate-social-responsibility-csr-proklamace-nebo-ekonomicka-nutnost.html>

Institut obchodu a cestovního ruchu, 2006. *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu: Cestovní ruch, udržitelný rozvoj a životní prostředí* [online]. In: Praha [cit. 2019-09-05]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/cc80193b-e4e8-4694-8a65-728df70a5fd8/GetFile14_2.pdf

MAIER, Bernhard, Alain FAVEY, Dieter SEEMANN, Michael OELJEKLAUS, Klaus-Dieter SCHÜRMANN, Christian STRUBE, Bohdan WOJNAR a Frank SCHREIER. 2018. *Politika společnosti Škoda Auto, a. s.* [online]. Mladá Boleslav [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://az749841.vo.msecnd.net/sitescscz/alv1/97cb62c1-62ce-4255-b451-2ce019af83fc/politika-spolecnosti-skoda.834a416200895cf7490e04d270a449fb.pdf>

NEŠPOROVÁ, Michaela, 2005. *Napříč společenskou odpovědností* [online]. AISIS [cit. 2019-09-05]. ISBN 80-239-6111-X. Dostupné z: <http://www.proceweb.cz/files/Napric-SOF.pdf>

Nové boleslavsko. 2018. Mladá Boleslav [cit. 2020-02-19]. Dostupné z: <https://www.noveboleslavsko.cz/>

STEINEROVÁ, Magdaléna a David MAKOVSKI. 2008. *Koncept CSR v praxi: průvodce odpovědným podnikáním* [online]. [cit. 2020-03-09]. Dostupné z: http://equal.cd.cz/files/brozura_CSR_web_CZ.pdf

STEINEROVÁ, Magdaléna, Andrea VÁCLAVÍKOVÁ a Radomír MERVART. 2008. *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky* [online]. [cit. 2019-08-27]. Dostupné z: https://csr-online.cz/wp-content/uploads/2018/09/BLF_pruvodce_CSR.pdf

TRNKOVÁ, J., Společenská odpovědnost firem: kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR. *Business Leaders Forum* [online]. 2004. [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf

Škoda Auto, a. s. 2019. Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2017/2018 [online]. [cit. 2020-02-17]. Dostupné z: https://cdn.skoda-storyboard.com/2019/10/Zpr%C3%A1va-o-trvale-udr%C5%BEditeln%C3%A9m-rozvoji-17_18_CZ.pdf

Škoda Auto, a. s. 2019. *ŠKODA AUTO Výroční zpráva 2018* [online]. Mladá Boleslav [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: https://cdn.skoda-storyboard.com/2019/03/SKODA_2018_CZE.pdf

Škoda Auto: Historie společnosti, www.skodaskoda.estranky.cz [online]. 2019. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://skodaskoda.estranky.cz/clanky/historie-spolecnosti.html>

ŠKODA: Bezpečnost vozů Škoda. 2020. www.skoda-auto.cz [online]. [cit. 2020-02-18]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/o-nas/bezpecnost>

ŠKODA: Grantové programy. 2020. www.skoda-auto.cz [online]. Mladá Boleslav [cit. 2020-02-19]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/o-nas/grantove-programy-skoda>

ŠKODA Kariéra: Trainee program. 2020. www.skoda-kariera.cz [online]. Mladá Boleslav [cit. 2020-02-19]. Dostupné z: <https://www.skoda-kariera.cz/studenti-a-absolventi/vysoke-skoly-trainee-program>

ŠKODA: Výzkum dopravní bezpečnosti. 2020. www.skoda-auto.cz [online]. Mladá Boleslav [cit. 2020-02-25]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/o-nas/vyzkum-dopravni-bezpecnosti>

ŠKODA: Základní údaje. 2020. www.skoda-auto.cz [online]. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/o-nas/zakladni-udaje>

ŠKODA: Životní prostředí. 2020. www.skoda-auto.cz [online]. [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/o-nas/zivotni-prostredi>

Škoda Storyboard: Kde všude je ŠKODA AUTO doma? *www.skoda-storyboard.com* [online]. 2019 [cit. 2020-02-14]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/modely/kde-vsude-je-skoda-auto-doma/>

Škoda Storyboard: ŠKODA AUTO získala ocenění Odpovědný zahraniční investor. 2019. In: *Škoda Storyboard* [online]. [cit. 2020-02-17]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/novinky/novinky-detail/2019-10-15-skoda-ziskala-oceneni>

World Business Council for Sustainable Development, Corporate Social Responsibility: *The WBCSD's journey* [online]. 2009. 1-6 [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: https://www.globalhand.org/system/assets/f65fb8b06bddcf2f2e5fef11ea7171049f223d85/original/Corporate_Social_Responsability_WBCSD_2002.pdf

ZIKMUND, Martin, Kdo jsou to vlastně stakeholders a proč a jak se o ně zajímat. *Business Vize* [online]. 2010. [cit. 2019-07-20]. ISSN 1805-0263. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

Bibliografie

CIDLINSKÁ, Kateřina. Společenská odpovědnost společnosti Hennes & Mauritz. Praha, 2014. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Katedra společenských věd. Vedoucí práce RNDr. Oldřich Syrovátka CSc.

Ministerstvo průmyslu a obchodu a Rada kvality ČR. 2015. Národní informační portál o CSR [online]. [cit. 2020-04-11]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/>

ZADRAŽILOVÁ, Dana, et al. 2010. Společenská odpovědnost podniků – transparentnost a etika podnikání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-192-5.

Seznam příloh

Příloha A	Dotazník.....	84
------------------	----------------------	-----------

Příloha A Dotazník

DOTAZNÍK – Společenská odpovědnost ve Škoda Auto, a. s.

Dobrý den,

prosím o vyplnění krátkého dotazníku k mé diplomové práci na téma "Společenská odpovědnost ve Škoda Auto, a. s. Dotazník je určen výhradně pro zaměstnance Škoda Auto a je zcela anonymní.

Hlavním cílem dotazníku je zjistit, jak společenská odpovědnost ovlivňuje tyto zaměstnance, zda je motivuje k lepším výkonům a jak dobře jsou o společenské odpovědnosti informováni. Vedlejším cíle je zjistit, jestli společnost Škoda Auto motivuje zaměstnance k odpovědnému chování.

Za vyplnění dotazníku předem děkuji.

OBECNÉ INFORMACE O RESPONDENTOVÍ

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

2. Jaký je Váš věk?

- a) 15 – 29 let
- b) 30 – 45 let
- c) 46 – 60 let
- d) 61 a více let

3. Jak dlouho pracujete ve Škoda Auto?

- a) 0 – 4 let
- b) 5 – 9 let
- c) 10 – 20 let
- d) 21 a více let

4. Doporučili byste práci ve Škoda Auto svým známým?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

OBECNÁ ZNALOST KONCEPTU CSR

5. Znáte pojem společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility - CSR)?

- a) Ano
- b) Ne

Společenská odpovědnost představuje závazky podniku uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti.

6. Jakým oblastem se podle Vás společenská odpovědnost věnuje?

- a) Životní prostředí
- b) Životní prostředí a sociální oblast
- c) Sociální a ekonomická oblast
- d) Životní prostředí, sociální oblast a ekonomická oblast
- e) Životní prostředí a ekonomická oblast
- f) Ekonomická oblast
- g) Sociální oblast

7. Je pro Vás důležité, aby se firma chovala společensky odpovědně?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

8. Souhlasíte s tím, že by se firma kromě tvorby zisku měla zajímat také o své okolí, zaměstnance a životní prostředí?

- a) Souhlasím
- b) Nesouhlasím
- c) Nevím

CSR a ŠKODA AUTO

9. Jaký je Váš hlavní důvod, proč jste si vybrali práci ve Škoda Auto?

- a) Mzda
- b) Dostupnost pracoviště
- c) Pracovní kolektiv
- d) Pracovní podmínky
- e) Benefity
- f) Pověst či chování společnosti Škoda Auto
- g) Jiný (uved'te)

10. Jste spokojen/a s benefity, které Vám Škoda Auto poskytuje?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

11. Jste spokojen se svojí mzdou, kterou Vám Škoda Auto poskytuje?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

12. Jste spokojen se svojí pracovní dobou?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

13. Jste spokojen/a s délkou či množstvím dnů dovolené, které Vám Škoda Auto poskytuje?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

14. Má Škoda Auto jasně vymezená pravidla chování?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

**15. Víte, jak se jmenuje dokument, ve kterém jsou pravidla chování vymezena?
Pokud ano, napište jeho název.**

16. Znáte některé z těchto aktivit v rámci CSR strategie společnosti Škoda Auto?

- a) Škoda stromky (za jeden prodaný vůz jeden vysazený strom)
- b) Zaměstnanecké sbírky
- c) Bezpečný pátek
- d) Mladí designéři
- e) Věda má budoucnost
- f) Škoda Handy
- g) Jiná (uved'te)
- h) Neznám

17. Kde jste se o těchto aktivitách dozvěděli?

- a) Intranet
- b) Od kolegy/kolegyně
- c) Webové stránky Škoda Auto
- d) Veřejný zdroj
- e) Stránky města Mladá Boleslav
- f) Jiný (uved'te)

- 18. Motivuje Vás Škoda Auto k účasti na těchto akcích či Vás jinak podporuje v jiných aktivitách týkajících se společensky odpovědného chování?**
- a) Ano
 - b) Ne
 - c) Nevím
- 19. Uvítali byste vyšší informovanost o společensky odpovědných aktivitách, které Škoda Auto pořádá?**
- a) Ano
 - b) Ne
 - c) Nevím
- 20. Napadá Vás nějaký benefit, který Škoda Auto nenabízí a vy byste jej rádi měli nebo nějaké zlepšení v oblasti společenské odpovědnosti, které by mohla Škoda Auto uskutečnit?**
- _____