

Projekt společenské odpovědnosti ve firmě Gumotex, a.s.

Bc. Michaela Fojtáčová

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela Fojtáčková**
Osobní číslo: **M14404**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt společenské odpovědnosti ve firmě Gumotex, a.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě dostupných literárních zdrojů zpracujte rešerši vztahující se k tématu Společenská odpovědnost firem.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu současného stavu CSR aktivit ve společnosti Gumotex, a.s.
- Výsledky provedené analýzy zhodnoťte a navrhněte opatření vedoucí ke zlepšení společenské odpovědnosti ve firmě Gumotex, a.s.
- Vyhodnoťte přínosy a rizika jednotlivých opatření a celého projektu.

Závěr

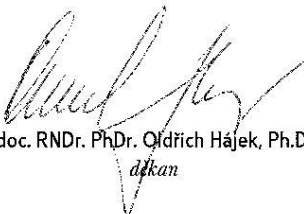
Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

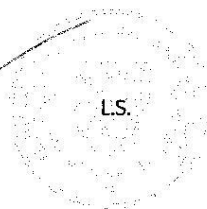
Seznam odborné literatury:


CRANE, Andrew. The Oxford handbook of corporate social responsibility. 4th ed. Oxford: Oxford University Press, 2008, 590 s. ISBN 978-0-19-957394-3.
DYTRT, Zdeněk. Dobré jméno firmy. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006, 137 s. ISBN 80-86851-45-1.
HOPKINS, Michael. Corporate social responsibility and international development: is business the solution?. 6th ed. Sterling, VA: Earthscan, 2012, 243 p. ISBN 1844073564.
KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. ISBN 978-80-247-3983-0.
PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 169 s. ISBN 978-80-247-3157-5.
ZADRAŽILOVÁ, Dana. Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010, 167 s. ISBN 978-80-7400-192-5.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucie Tomancová, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2016
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2016

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

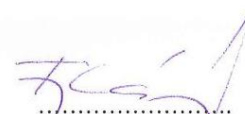
Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoštěním tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 12.4.2016


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Hlavním cílem této diplomové práce je analyzovat současnou úroveň společenské odpovědnosti ve společnosti Gumotex, a.s. a navrhnout CSR aktivity, které povedou k jejímu zlepšení. Práce se dělí na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je zpracována literární rešerše vztahující se k tématu společenské odpovědnosti. Praktická část se věnuje představení společnosti a analýze současného stavu CSR aktivit v organizaci. Na základě provedené SWOT a PESTLE analýzy je v závěru práce vytvořen projekt sestavený z jednotlivých navržených CSR aktivit.

Klíčová slova: společenská odpovědnost organizace, stakeholdeři, SWOT analýza, PESTLE analýza, work-life balance

ABSTRACT

The main objective of this master thesis is to analyze a current level of corporate social responsibility in the company Gumotex, a.s. and to suggest CSR activities which will lead to CSR improvement. The thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part deals with the literature review which is related to the topic of corporate social responsibility. The practical part is devoted to the introduction of the company and to an analysis of a current level of CSR activities. Based on SWOT and PESTLE analysis in the conclusion of this thesis there is created a project which is composed of suggested partial CSR activities.

Keywords: Corporate Social Responsibility, stakeholders, SWOT analysis, PESTLE analysis, work-life balance

Na tomto místě bych chtěla poděkovat své vedoucí diplomové práce paní Ing. Lucii Tomancové, Ph.D. za její odborné rady a připomínky, které mi v průběhu zpracování poskytovala. Velký dík patří také společnosti Gumotex, a.s., která mi umožnila spolupráci na mé diplomové práci, konkrétně pak paní Andree Stejskalové a paní Ing. Radomile Ševčíkové za veškerou pomoc, ochotu a věnovaný čas.

Děkuji své rodině za podporu a trpělivost po celou dobu mého studia.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 8 |
| CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE | 9 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 10 |
| 1 ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ORGANIZACE (CSR) | 11 |
| 1.1 POJEM CSR | 11 |
| 1.2 ZNAKY KONCEPTU CSR | 12 |
| 1.3 VÝVOJ KONCEPTU CSR..... | 13 |
| 1.3.1 Vývoj konceptu CSR ve světě..... | 13 |
| 1.3.2 Vývoj konceptu CSR v České republice | 14 |
| 1.4 KONCEPTY PŘÍBUZNÉ CSR..... | 15 |
| 1.4.1 Trvale udržitelný rozvoj | 15 |
| 1.4.2 Podnikatelská etika..... | 16 |
| 1.4.3 Firemní občanství..... | 17 |
| 1.4.4 Firemní filantropie | 17 |
| 1.5 ARGUMENTY PRO A PROTI CSR..... | 18 |
| 2 PILÍŘE KONCEPTU CSR | 20 |
| 2.1 OBLAST EKONOMICKÁ..... | 20 |
| 2.2 OBLAST SOCIÁLNÍ | 21 |
| 2.3 OBLAST ENVIRONMENTÁLNÍ | 22 |
| 3 ZAINTERESOVANÉ STRANY – STAKEHOLDERS | 24 |
| 3.1 ČLENĚNÍ STAKEHOLDERŮ..... | 24 |
| 3.1.1 Důležitost klíčových stakeholderů | 25 |
| 4 NORMY VZTAHUJÍCÍ SE K CSR | 26 |
| 4.1 GLOBÁLNÍ AKTIVITY CSR..... | 26 |
| 4.2 MEZINÁRODNÍ STANDARDY ISO | 26 |
| 5 VÝZNAMNÉ ORGANIZACE NA POLI CSR | 29 |
| 5.1 BUSINESS LEADERS FORUM | 29 |
| 5.2 FÓRUM DÁRCŮ | 29 |
| 5.3 BYZNYS PRO SPOLEČNOST | 30 |
| 5.4 DALŠÍ ORGANIZACE..... | 30 |
| 6 MODERNÍ TRENDY V OBLASTI CSR | 32 |
| 6.1 VYTVÁŘENÍ SDÍLENÝCH HODNOT | 32 |
| 6.2 WORK-LIFE BALANCE..... | 33 |
| 6.3 CORPORATE COMMUNITY INVOLVEMENT | 34 |
| 6.4 SPOLEČENSKY ODPOVĚDNÉ INVESTOVÁNÍ..... | 34 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 35 |
| 7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI GUMOTEX, A.S. | 36 |

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 7.1 | PROFIL SPOLEČNOSTI..... | 36 |
| 7.2 | ORGANIZAČNÍ STRUKTURA | 37 |
| 7.2.1 | Struktura a schéma řízení společnosti | 38 |
| 7.2.2 | Zaměstnanci | 39 |
| 7.3 | ÚDAJE O HLAVNÍ ČINNOSTI | 39 |
| 7.3.1 | Významné výrobky dle hlavních zákaznických úseků | 40 |
| 7.4 | STRATEGIE SPOLEČNOSTI | 41 |
| 8 | CSR AKTIVITY FIRMY GUMOTEX, A.S..... | 42 |
| 8.1 | EKONOMICKÝ PILÍŘ | 42 |
| 8.2 | SOCIÁLNÍ PILÍŘ | 46 |
| 8.3 | ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ | 55 |
| 9 | PESTLE ANALÝZA | 61 |
| 9.1 | POLITICKÉ A LEGISLATIVNÍ FAKTORY | 61 |
| 9.2 | EKONOMICKÉ FAKTORY | 62 |
| 9.3 | SOCIÁLNĚ - KULTURNÍ FAKTORY | 63 |
| 9.4 | TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ FAKTORY | 64 |
| 9.5 | EKOLOGICKÉ FAKTORY | 64 |
| 10 | SWOT ANALÝZA | 66 |
| 10.1 | CHARAKTERISTIKA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ | 66 |
| 10.2 | CHARAKTERISTIKA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ..... | 66 |
| 10.3 | MATEMATICKÝ MODEL SWOT ANALÝZY | 67 |
| 11 | NAVRHOVANÝ PROJEKT PRO ORGANIZACI GUMOTEX, A.S..... | 69 |
| 11.1 | IMPLEMENTACE CSR VE FIRMĚ | 69 |
| 11.1.1 | Pozice CSR manažera | 69 |
| 11.1.2 | Členství v Business Leaders Foru | 69 |
| 11.1.3 | Získání certifikace CSR | 70 |
| 11.2 | ODPOČINKOVÁ MÍSTNOST PRO ZAMĚSTNANCE | 71 |
| 11.3 | ZAPOJENÍ DO PROJEKTU „UKLÍDME ČESKO“ | 75 |
| 11.4 | PROTIKORUPČNÍ BOJ..... | 75 |
| 11.5 | FIREMNÍ FILANTROPIE | 76 |
| 11.6 | NÁKLADY NA REALIZACI PROJEKTU | 77 |
| 11.7 | ANALÝZA RIZIK..... | 78 |
| | ZÁVĚR | 80 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY..... | 81 |
| | SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK..... | 87 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 89 |
| | SEZNAM TABULEK..... | 90 |
| | SEZNAM PŘÍLOH..... | 91 |

ÚVOD

V současnosti se role organizací ve společnosti mění. Veřejnost již nevnímá pouze kvalitu nabízených výrobků a služeb, ale sleduje také míru firemní odpovědnosti a její vliv na společnost. Dodržování principů společenské odpovědnosti přináší firmě řadu výhod, od větší loajality zaměstnanců, zákazníků a dalších zájmových skupin, po posilování image společnosti, dobré pověsti a budování dobrých vztahů s okolím. Společensky odpovědné chování tak neustále nabývá na významu a stává se dlouhodobou investicí do celkového firemního rozvoje. Organizace, která se rozhodne pro uplatňování konceptu společenské odpovědnosti, by měla mít správně nastavenou a propracovanou CSR strategii vhodně navazující na celkovou strategii podniku a měla by si být vědoma, čeho chce dosáhnout a jakými prostředky.

Tato diplomová práce se zaměřuje na strategii společenské odpovědnosti podniku Gumotex, a.s. Hlavním důvodem výběru této společnosti bylo povědomí o snahách firmy v oblasti společenské odpovědnosti a také má předchozí kladná zkušenost při zpracovávání bakalářské práce ve spolupráci s organizací. Společnost je v současnosti největším průmyslovým podnikem města Břeclav i břeclavského regionu a úspěšně dodává na trh produkty pro několik různých odvětví současně. Výrobní program společnosti je z velké části orientován na zákazníky automobilového průmyslu, významnou část pak tvoří výroba nafukovacích jader do postelových matrací a výroba nafukovacích člunů.

V teoretické části této práce je na základě dostupných informačních zdrojů a jejich důkladného prostudování zpracována rešerše vztahující se k tématu společenské odpovědnosti. Je zde objasněna definice konceptu CSR a jeho vývoj v českém i zahraničním prostředí. Následuje kapitola zabývající se jednotlivými pilíři společenské odpovědnosti, jejichž obsahy jsou zde detailně popsány a poté je věnována pozornost zájmovým skupinám organizace, normám vztahujících se k CSR a moderním trendům v oblasti společenské odpovědnosti. Praktická část začíná představením firmy Gumotex, a.s., na které následně navazuje analýza současného stavu CSR aktivit ve společnosti. Při zpracování diplomové práce byly využity metody kvalitativního výzkumu – rozhovory s vedoucími pracovníky jednotlivých oblastí CSR, dále metoda indukce, syntézy, analýza SWOT a analýza PESTLE. Na základě provedených analýz je v závěru této práce vypracován projekt, kde jsou navržena opatření, která by měla vést ke zlepšení společenské odpovědnosti ve firmě Gumotex, a.s.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je analyzovat současný stav CSR aktivit ve společnosti GUMOTEX, a.s. a na základě provedených analýz navrhnout opatření, která by měla vést ke zlepšení společenské odpovědnosti organizace.

Při zpracování diplomové práce byly využity metody kvalitativního výzkumu – rozhovory, metoda indukce, syntézy, analýza SWOT a analýza PESTLE. V teoretické části této práce jsem na základě prostudování dostupných zahraničních a tuzemských odborných literárních a internetových zdrojů zpracovala rešerši vztahující se k tématu společenské odpovědnosti.

Praktická část vychází z firemních materiálů poskytnutých organizací Gumotex, a.s. a z rozhovorů s pracovníky jednotlivých oblastí CSR, konkrétně s vedoucí personálního oddělení, pracovníkem ekonomického oddělení a ekologem společnosti. V další části se věnuju PESTLE analýze a analýze SWOT.

PESTLE analýza je technika, která slouží k analýze vnějšího prostředí organizace a soustředí se na okolí, které zahrnuje politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické faktory. Tato analýza identifikuje hlavní trendy a zkoumá, jaké vnější vlivy budou na společnost působit a jaké odlišnosti mohou nastat v budoucnu. (Thaddeus, 2007, s. 41-42)

SWOT analýza je univerzální technika, poprvé vypracována Albertem Humphreym ze Stanfordovy univerzity v 60. letech 20. století. Používá se k zhodnocení interních a externích faktorů ovlivňujících úspěšnost společnosti či konkrétní účel. Podstatou je hodnotit fungování firmy, nacházet problémy a nové příležitosti. SWOT je akronym z počátečních písmen jednotlivých faktorů:

- Strengths - silné stránky
- Weaknesses - slabé stránky
- Opportunities - příležitosti
- Threats – hrozby (Management Mania, 2016)

Hlavním cílem SWOT analýzy je rozpoznat a následně eliminovat slabé stránky, rozvíjet silné stránky, hledat nové příležitosti a být si vědom hrozeb. Společnost by měla příležitosti, které se nabízejí, vhodně využívat a současně předcházet potenciálním hrozbám. (Management Mania, 2016)

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ORGANIZACE (CSR)

1.1 Pojem CSR

Pro pojem „Corporate Social Responsibility“ v současnosti neexistuje žádná jednotná mezinárodní definice, která by vystihovala přesnou podstatu celého konceptu. Podle Kunze (2012, s. 14-15) je to způsobeno zejména tím, že společenská odpovědnost podniků má základ v dobrovolnosti a nemá tedy ani striktně vymezené hranice. Tím dává větší prostor jednotlivým zájmovým skupinám k široké diskuzi, chápání i interpretaci tohoto komplexního konceptu.

Hlavní podstatou společenské odpovědnosti je předpoklad, že úspěch každé společnosti závisí na etickém přístupu zaměstnanců k zaměstnavateli a naopak. Dále na jejich odbornosti, kvalifikaci, na osobní odpovědnosti a motivaci. (Dytrt, 2006, s. 100)

Evropská komise přišla koncem roku 2011 s novou definicí společenské odpovědnosti, jakožto „odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost“. Podmínkou pro dosažení této odpovědnosti je dodržování platných právních předpisů a kolektivních dohod sociálních partnerů. *Aby podniky bezesbytku naplňovaly svoji sociální odpovědnost, měly by mít systém pro začleňování sociálních, environmentálních a etických otázek a hledisek týkajících se lidských práv a zájmů spotřebitelů do své podnikatelské činnosti a hlavní strategie.* (Evropská komise, 2011)

Podle sdružení Business Leaders Fora ČR lze společenskou odpovědnost chápat jako dobrovolný závazek firem chovat se v rámci své existence odpovědně ke společnosti i prostředí, ve kterém podnikají. (Business Leaders Forum, ©2010)

Společenskou odpovědnost firem se pokouší charakterizovat také řada tuzemských odborníků, kteří se touto problematikou zabývají. Putnová (2004, s. 18) CSR popisuje jako takové chování firem, které zohledňuje potřeby svého interního i externího prostředí a které současně napomáhá k celkovému zdokonalení stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení.

Nutné je také zmínit chápání CSR a jeho významu samotnými podnikateli. Z výzkumu (Kunz a Srpová, 2010), který proběhl mezi 248 vybranými podniky, vyplynulo, že zástupci těchto oslovených společností považují za hlavní projevy CSR především etické chování, transparentnost, být dobrým zaměstnavatelem (pečovat o své zaměstnance), být dobrým

sousedem (podporovat rozvoj místních komunit), nabízet kvalitní produkty a služby a platit řádně a včas daně.

Přestože se definice různí a jsou nejednotné, Dahlsrud (2008) vymezil pět základních aspektů, které se v různých definicích CSR nejvíce opakují. Jedná se o oblast environmentální, sociální, ekonomickou, stakeholdery a dobrovolnost. Dále zjistil, že jednotlivé aspekty se vyskytují minimálně v 80 % definic a alespoň tři z pěti byly obsaženy v definicích dokonce z 97 %. Je tedy zřejmé, že ačkoliv jsou definice CSR formulovány rozdílně, jsou v souladu (jsou tzv. kongruentní).

1.2 Znaky konceptu CSR

Celý koncept CSR vykazuje několik charakteristických znaků. Těmi jsou: princip dobrovolnosti, aktivní kooperace, otevřený dialog se stakeholdery, angažovanost firem, systematičnost a časový horizont dlouhodobého charakteru, důvěryhodnost, fungování společnosti se zřetelem na tzv. triple-bottom-line business, odpovědnost vůči společnosti a závazek k rozvoji životní úrovně. Princip dobrovolnosti je znakem, který spočívá v definování a plnění závazků, které jsou spojeny se společenskou odpovědností nad rámec legislativních opatření. Aktivní spolupráce se všemi zainteresovanými skupinami pak umožňuje vytvářet tzv. win-win situaci, ze které mají prospěch obě strany. Angažovanost podniku spočívá v proaktivním prosazování politiky společenské odpovědnosti. CSR koncept by se měl stát součástí strategického plánování. Nesoustředit se tedy pouze na krátkodobé ekonomické cíle podniku, ale věnovat pozornost cílům dlouhodobějšího charakteru a kontinuálně vyhodnocovat své snažení s budováním CSR v podobě zlepšení image firmy či zvýšení loajality zákazníků a zaměstnanců. (Kunz, 2012, s. 17; Kašparová a Kunz, 2013, s. 16)

Jedna ze základních myšlenek dále vyzdvihuje nutnost firem soustředit se na řešení sociálních a environmentálních otázek, než jen na maximalizaci zisku a ekonomický růst. Pečovat o své okolí, sledovat aktuální dění a hledat trvale udržitelná řešení. To vše je nezbytností pro správné budování a fungování komplexního konceptu CSR. (Kunz, 2012, s. 18)

1.3 Vývoj konceptu CSR

1.3.1 Vývoj konceptu CSR ve světě

Ačkoliv společenská odpovědnost podniku není koncepcí zcela novou, větší pozornosti se jí dostává až v 2. polovině 20. století v USA. V Evropě se o zviditelnění CSR postarala zejména Evropská komise, která se tímto konceptem začala zabývat v 90. letech minulého století a dodnes v něm vidí velmi důležitý prostředek k dosažení trvale udržitelného a akceptovatelného růstu. Rok 1953 je v historii CSR považován za rok zlomový a to z důvodu vydání knihy *Social Responsibilities of the Businessman* americkým ekonomem Howardem Bowenem, ve které se poprvé objevuje definice CSR. Ačkoliv v ní autor hovoří spíše o zodpovědnosti podnikatele než společnosti, formulace sociální zodpovědnosti platí dodnes. O pár let později se začíná objevovat nová populární myšlenka zformulovaná Davisem. Podle této ideje má firma závazky nejen ekonomické a zákonné, ale také závazky ke společnosti. Jestliže podnik tyto závazky neplní, může společnost přistoupit k tzv. železnému zákonu, tedy mu odebrat právo na podnikání. Začíná se utvářet názor, že firma, která plní pouze zákonné požadavky, nemůže být považována za firmu společensky odpovědnou. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 12; Crane, 2008, s. 20-21)

V roce 1995 se předseda Evropské komise Jacques Delors významně podílel na založení evropské expertní centrály zaměřující se na CSR, známou jako CSR Europe. V současnosti se mezi její členy řadí 70 nadnárodních společností a 27 partnerských organizací. Národním partnerem v ČR se stalo Business Leaders Forum. CSR Europe je platformou pro propojení podniků s cílem sdílet a rozvíjet osvědčené metody v oblasti společenské odpovědnosti a platformou pro kooperaci společností a stakeholderů. (CSR Europe, ©2013)

V Evropské unii dále vznikalo mnoho dalších iniciativ zaměřených na podporu CSR. Jednou z nich bylo vydání tzv. Zelené knihy s podtitulem „Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility“. Hlavním účelem této publikace bylo odstartovat diskuzi na téma společenská odpovědnost, najít způsob vhodné a úspěšné propagace CSR napříč všemi zeměmi a zajistit jednotné hodnocení a měření konceptu CSR. (Trnková, 2006, s. 10)

Dalším zásadním dokumentem pro rozvoj evropského CSR se stal Manifest Enterprise 2020. Tento manifest s hlavním mottem "Budoucnost pro Evropu, jakou potřebujeme" byl zahájen v říjnu roku rozvoji udržitelného a odpovědného byznysu v EU. Enterprise 2020 staví na 2010 a je považován za vodítko pro odpovědné podnikání ve všech evropských zemích. Cílem je

zahájení spolupráce mezi vládním a podnikatelským sektorem, což by mělo pomoci podpoře dlouhodobé konkurenceschopnosti společností poskytnutím inovací, na vytváření sdílených hodnot, úzké kooperaci mezi firmami a jejich partnery a na vzájemné spolupráci jednotlivých členů Evropské unie. (CSR Europe, ©2013)

Podpory tohoto dokumentu se dostalo také ze strany Business Leaders Fora. Stanovy Manifestu Enterprise 2020 jsou v souladu s projekty, na nichž platforma BLF v České republice pracuje a pomocí nichž také sama propojuje vládní, podnikatelskou i neziskovou sféru. (CSR online, ©2015)

1.3.2 Vývoj konceptu CSR v České republice

Prvky CSR v českém podnikatelském prostředí lze nalézt již v meziválečném období v 1. polovině 20. století. Nejčastěji zmiňovanou osobností, která se považuje za průkopníka v uplatňování principů společenské odpovědnosti, je zakladatel slavného obuvnického impéria Tomáš Baťa (1876-1932). Mnoho odborníků se domnívá, že právě Baťova vysoká výkonnost, orientace na zákazníka a neustálé zlepšování se řadí k hlavním znakům jeho podniku.

Tomáš Baťa ve své firmě prosazoval myšlenku společensky odpovědného podnikání a zároveň usiloval o to, aby široká veřejnost byla obeznámena s jeho postoji a veškerými činnostmi v této sféře. Baťovy firemní hodnoty jako úcta k zaměstnancům, respektování obchodních partnerů, ochrana životního prostředí či dodržování legislativy a etiky bezpochyby patří k hlavním principům společenské odpovědnosti. Baťa se snažil vytvářet příznivé podmínky pro své zaměstnance poskytováním zaměstnaneckých benefitů (zřízení zdravotního a sociálního oddělení v roce 1924), vysokým platovým ohodnocení či poskytnutím obytných domů a ubytoven pro své zaměstnance. Kladl důraz na budování a řízení vztahů se zákazníky, vytvářel rozsáhlé zákaznické databáze a všeobecně se významně podílel na rozvoji celého města Zlína. (Pokluda, 2015, s. 21)

Po roce 1948 nastolením komunistického režimu dochází k centralizaci celého hospodářství a stát přebírá sociální ochranu a zabezpečení celé země. Nestátní neziskový sektor je téměř zrušen a veškeré filantropické aktivity vymýceny. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 27)

Ke znovuoživení tradice firemního dárcovství došlo v ČR až počátkem devadesátých let. Ve velké míře tomu přispěly nadnárodní korporace, které transferovaly své zkušenosti z oblasti CSR i na své dceřiné společnosti v České republice. Důležitý posun v rozšiřování

myšlenek CSR představoval pro Českou republiku také její vstup do OECD (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj) a začlenění do Evropské unie. Dnes již koncept CSR není pouze doménou pro zahraniční země, ale i české firmy se snaží o jeho úspěšnou implementaci. Snaha o získání lepší pověsti, možnost stát se vyhledávaným zaměstnavatelem na trhu práce či vidina dlouhodobé prosperity podniků, jsou důležité motivy k začlenění principů CSR do podnikové kultury. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 29-31)

1.4 Koncepty příbuzné CSR

Mezi koncepty, které souvisí se CSR, se řadí trvale udržitelný rozvoj, podnikatelská etika, firemní občanství a firemní filantropie. Vznik těchto konceptů je často spojován se snahou překonat nedostatky společenské odpovědnosti firem, a to především její špatné definování, neurčitost a zdůrazňování motivace na úkor výkonnosti. Tyto koncepty však CSR nenahradily, ale spíše se postaraly o její rozšíření. (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 12)

1.4.1 Trvale udržitelný rozvoj

Udržitelný rozvoj je cíleným procesem změn v chování lidské společnosti, založený na integraci a rovnováze ekonomického, sociálního a ekologického pilíře. (Kunz, 2012, s. 46) Willard (2002) přirovnává udržitelný rozvoj ke stoličce, která může správně vykonávat svou funkci, pouze stojí-li na třech nohách. Těmi jsou ekonomická prosperita, péče o životní prostředí a sociální odpovědnost.

Původní definice trvale udržitelného rozvoje, která se stala stěžejní po zveřejnění závěrečné zprávy Světové komise pro životní prostředí a rozvoj s názvem *Naše společná budoucnost*, mluví o udržitelném rozvoji jako *o takovém způsobu rozvoje, který umožňuje naplnit potřeby současných generací, aniž by oslabil možnosti budoucích generací naplnit jejich vlastní potřeby*. (The World Commission on Environment and Development, 1987)

Mezi základní principy udržitelného rozvoje se řadí:

Propojení základních oblastí života - ekonomické, sociální a životního prostředí

Vyhledky do budoucna - každé rozhodnutí nutno zvážit z hlediska dlouhodobých dopadů, strategické plánování

Vědomí omezenosti kapacity životního prostředí – zdroje surovin, látek a funkcí potřebných k životu, ale také jako prostoru pro odpady a znečištění všeho druhu

Předběžná opatrnost

Prevence - na řešení již vzniklých problémů je vynakládáno mnohem větší množství časových, finančních a lidských zdrojů

Kvalita života - má jak materiální rozměr, tak také společenský, etický, estetický, duchovní, kulturní atd.

Sociální spravedlnost - příležitosti i zodpovědnosti nutno dělit mezi země, regiony i mezi odlišné sociální skupiny

Zohlednění lokálních a globálních vazeb – aktivity na lokální úrovni ovlivňují problémy na úrovni globální a naopak

Rovnoprávnost – národnostní, rasové a jiné zabezpečení, respektování práv na zdravé životní prostředí a sociální spravedlnost (CENIA, ©2012)

V České republice byla první Strategie udržitelného rozvoje schválena v roce 2004. Aktuálně platný dokument tvoří dlouhodobé hledisko pro politická rozhodování v souvislosti s mezinárodními závazky, které ČR přijala v návaznosti se vstupem do EU, OECD a OSN. Slouží jako základní platforma pro zpracování koncepčních materiálů a pro strategické rozhodování v rámci státní správy a územní veřejné správy. V současné době probíhají aktualizace, které budou propojeny s procesem implementace Cílů udržitelného rozvoje na národní úrovni. Aktualizovaný dokument by měl být předložen ke schválení do konce roku 2016. (Ministerstvo životního prostředí, 2012)

1.4.2 Podnikatelská etika

Podnikatelská etika se snaží objasňovat morální problémy, které se v podnikání vyskytují. Problémy jako nepoctivost, uplácení při získávání informací a zakázek, nedodržování kvality, úniky informací, neplacení daní, diskriminace v oblasti sociálních vztahů aj. Hlavní rozdíl mezi konceptem CSR a podnikatelskou etikou spočívá v odlišném přístupu. Podnikatelská etika zastává spíše reaktivní přístup a snaží se riziku předejít. Oproti tomu koncept CSR aktivně jednotlivé pilíře naplňuje a lze jej označit za proaktivní. Aplikace etických principů do firemních procesů představuje systematický proces, který vyžaduje vzájemnou propojenost jednotlivých prvků a současně také podporu managementu organizace. Společnosti, které jsou přesvědčeny o tom, že etika v podnikání je předpokladem úspěšného rozvoje organizace, se při svých každodenních aktivitách snaží jakýmkoliv neetickým, nepřiměřeným a nelegálním situacím vyvarovat. K jedněm z nejpoblábnějších nástrojů podnikatelské etiky patří etické kodexy, které se dnes objevují ve většině oblastí

společenského života. Etický kodex konkretizuje etická pravidla, která jsou závazná pro všechny zaměstnance podniku. Zahrnuje v sobě nejen vizi etiky určité společnosti, ale také metody její postupné implementace v konkrétních podmínkách a její výhody. V současnosti se lze setkat s kodexy nejen u organizací, ale také u profesních sdružení a asociací, které mají své vlastní profesní etické kodexy. (Kunz, 2012, s. 49-53; Putnová, 2004, s. 14; Dytrt, 2006, s. 124)

1.4.3 Firemní občanství

Stejně jako u CSR, ani pojem firemní občanství (Corporate Citizenship) není jednotně definován. V zahraniční literatuře se lze setkat s pojmem firemní občanství definovaným jako CSR a někteří autoři dokonce tyto dva pojmy zcela zaměňují. První zmínka o Corporate citizenship se objevuje v knize Archie B. Carrola, který pod pojmem „být dobrým firemním občanem“ označil zejména aktivní účast společnosti při rozhodování o plánech uspokojujících blaho společnosti. (Kuldová, 2010, s. 22)

Kunz (2012, s. 53) chápe firemní občanství jako požadavek na angažovanost vůči svému okolí a dlouhodobou snahu o celkový rozvoj okolí organizace. Na rozdílné užívání těchto pojmů mají vliv také regionální rozdíly a jejich odlišné vnímání podnikatelského sektoru. Pojem Corporate citizenship je oblíbený zejména v anglosaských zemích, Evropská unie preferuje spíše Corporate Social Responsibility. (Kunz, 2012, s. 53-54)

1.4.4 Firemní filantropie

Pojem firemní filantropie (Corporate Philantropy) v sobě zahrnuje celou řadu aktivit a chování, které vedou k podpoře druhých osob. Hlavním cílem je usilování o zvýšení veřejného blaha a vybudování či udržení hodnot v organizaci. Firmy za svoji angažovanost v této oblasti mohou získat řadu výhod v podobě vyšší loajality svých zaměstnanců, pozitivní image, posílení hodnoty značky, daňové výhody či uznání a náklonnost ze stran místní komunity. (Kunz, 2012, s. 54)

Dle Bartošové (2006, s. 38) lze rozlišit dva přístupy k firemní filantropii – proaktivní a reaktivní. V případě přístupu proaktivního má firma vypracovanou dárcovskou strategii a identifikované cílové skupiny a oblasti, které jsou podporovány. Naopak v případě reaktivního přístupu firma strategii vytvořenou nemá a pouze čeká a rozhoduje se, kterou z příchozích žádostí podpoří.

Filantropie nemusí být vždy dlouhodobě plánovaná a do detailu promyšlená. Organizace mohou přispět peněžními prostředky či svými výrobky nárazově (např. pomoc oblastem postižených přírodní katastrofou). Často firmy poskytují také vlastní know-how či vytváří inovativní programy s cílem zlepšit situaci v obtížných podmínkách. Mezi nejčastější příklady firemní filantropie se dále řadí řízení vlastní nadace, budování a správa vlastní umělecké sbírky, darování či zapůjčení vlastních produktů nebo služeb a bezplatné odborné konzultace. (Hejlová, 2015, s. 201-202)

1.5 Argumenty pro a proti CSR

Argumenty pro CSR

Nutno říci, že argumentů, které schvalují a prosazují jak koncept CSR, tak i jeho dynamický rozvoj, je mnohem více než protiargumentů. Řada autorů rozděluje argumenty, které podporují koncept společenské odpovědnosti, na morální, racionální a ekonomické.

Morální argument hovoří o důležitosti tvorby zisku s přidanou hodnotou, kterou zde tvoří něco tzv. dobrého, co by se mohlo stát skutečným důvodem podnikání a jednalo by se o mravní záležitost. Přestože je pro mnoho firem zisk primárním cílem jejich podnikání, přiznávají, že bez existence společnosti, ve které působí, by takového zisku nemohly dosáhnout. Společenská odpovědnost se tak stává vzájemnou interakcí mezi firmou a společností. *Racionální argumenty* hodnotí CSR jako ochranný prostředek a efektivní nástroj v boji proti odpůrcům globálního podnikání a uvádí, že ve svobodné společnosti může být odebrána moc těm, kteří neprávem zneužívají společenské povinnosti a chovají se amorálně. *Ekonomické argumenty* jsou pak souhrnem argumentů racionálních a morálních a definují CSR jako způsob integrace podnikových aktivit se společenskými hodnotami v současné dynamicky se vyvíjející době, která umožňuje diferenciaci a konkurenční výhodu. Té pak mohou dosáhnout jen v případě, že zaměří své jednotlivé aktivity společenské odpovědnosti na uspokojování klíčových stakeholderů. (Armstrong a Taylor, 2015, s. 154; Kuldová, 2010, s. 33-35)

V lisabonské strategii Evropské unie se hovoří o vybudování nejkonkurenceschopnější ekonomiky zavedením inovace, kterou je právě společenská odpovědnost. Firmy, které CSR zavádějí a uplatňují, jsou před ostatními napřed a jejich management vybočuje ze zažitých stereotypů. V oblasti technologie pak CSR motivuje k zavádění dokonalejších a úspornějších technologických postupů šetřících životní prostředí a vzhledem k narůstajícímu převisu

nabídky nad poptávkou význam nehmotného kapitálu roste a přispívá tak k větší konkurenceschopnosti. (Šmajš, Binka a Rolný, 2012, s. 159)

Argumenty proti CSR

Hlavním protiargumentem CSR je, že firmy jsou založeny od toho, aby zisk vytvářely, nikoli aby se zabývaly společenskou odpovědností. Za velkého kritika CSR byl představitel monetarismu Milton Friedman, který zpochybňoval schopnosti manažerů prosazovat zájem společnosti. Tvrdil, že společenskou odpovědností organizace je maximalizovat zisky, a že samotná existence CSR zapříčiňuje vnitropodnikové konflikty, jejichž podstatou je zneužití prostředků vlastníků svěřených manažerům, jež by mohly nést větší přidanou hodnotu v případě jejich využití v projektech, nebo by mohly být navráceny vlastníkům. Podle Friedmana není správné od firem očekávat a požadovat ještě více, neboť už samotná realizace zisku dostatečně přispívá ke společenskému blahobytu. Jeho známý výrok, který zní, *existuje jen jedna jediná společenská odpovědnost podniku – využívat své zdroje a zapojovat se do takových aktivit, které navyšují jeho zisk, a to tak dlouho, dokud zůstávají v rámci pravidel hry, čili se zapojovat do otevřené a volné soutěže bez použití klamů a podvodů*, dodnes poskytuje argumenty spouště současných kritiků, kteří z něj rádi citují. (Armstrong a Taylor, 2015, s. 155; Kunz, 2012, s. 39-41) I v současnosti lze nalézt řadu kritiků CSR. Například profesor Robert Reich (2007, s. 121) se ve své knize odmítá zabývat zvyšováním CSR a tvrdí, že organizace by měly od společenské odpovědnosti zcela upustit. Dle něj velké firmy uplatňují CSR především proto, aby se vyhnuly dalším vládním regulacím. CSR se pak stává nástrojem PR v rukou manažerů a PR expertů, kteří koncept CSR využívají pro manipulaci ostatních zájmových skupin a široké veřejnosti.

Petr Čaník (2007), učitel podnikatelské etiky na VŠE v Praze ve svém příspěvku uvádí: *Nemyslím si, že je dnes většina firem tak odpovědných a férových, jak to řada z nich o sobě prezentuje. Leckteré firmy se pouze daly na dráhu toho, co se v cizí literatuře označuje jako „pinkwashing“ nebo „greenwashing“, tedy vytváření dojmů společensky odpovědné firmy.*

Coulter a Robins (2004) uvádí šest hlavních protiargumentů společenské odpovědnosti, kterými jsou - omezení maximalizace zisku, vyšší nákladovost, nedostatek dovedností, rozměňování účelu podnikání, nepřehlednost a příliš velká moc v rukou podnikatelů. Důvodem pomalejší implementace CSR principů do podnikové praxe může být také nepochopení a absence podpory ze strany top managementu organizace, v některých zemích dokonce malá podpora ze strany vlád. (Kunz, 2012, s. 42)

2 PILÍŘE KONCEPTU CSR

CSR koncept se skládá ze tří sfér, které společensky odpovědná organizace plně respektuje - ekonomické, sociální a environmentální. V souvislosti s těmito sférami lze hovořit o tzv. principu Triple-bottom Line, kde ekonomická sféra představuje zisk „profit“, sociální sféra označuje lidi „people“ a sféra environmentální zobrazuje planetu „planet“. (Kunz, 2012, s. 20)



Obrázek 1 – Tři sféry CSR (vlastní zpracování)

2.1 Oblast ekonomická

Ekonomická sféra v sobě zahrnuje následující aktivity:

- *zásady dobrého řízení (corporate governance)* - udržovat vyvážený vztah mezi společností a jejími stakeholdery,
- *kvalitu a bezpečnost svých výrobků a služeb* – nabídka pouze kvalitních a bezpečných produktů za přijatelnou cenu, využívání certifikátů kvality,
- *kodeks podnikatelského chování podniku* (např. kodeks etický),
- *odmítání korupce*,
- *transparentnost* – zveřejňování finančních i nefinančních informací,
- *ochranu duševního vlastnictví*,
- *budování dobrých vztahů s akcionáři a investory* – trvalý dialog s akcionáři, snaha o sladění podnikatelských činností s hodnotami a očekáváním akcionářů,

- *spravedlivé a férové dodavatelské a odběratelské vztahy* – včasné placení faktur, spolehlivost,
- *dodržování marketingové a reklamní etiky,*
- *inovativnost a udržitelnost výrobků* – snaha plnit požadavky a přání zákazníků, snížení zmetkovitosti užíváním moderních technologií atd. (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 25-26; Kuldová, 2010, s. 15-16, Kunz, 2012, s. 21)

2.2 Oblast sociální

Sociální oblast souvisí především s řádnou péčí o zaměstnance společnosti a s jejich pracovními podmínkami. Zástupci podnikatelského sektoru by si měli uvědomovat důležitost spokojených a motivovaných pracovníků jako klíčový faktor k úspěšnému fungování firmy. Mnoho výzkumů poukazuje na to, že odpovědný přístup firem k jejich zaměstnancům může přinést mnoho výhod (např. vyšší loajalita zaměstnanců, nižší fluktuace, vysoká výkonnost atd.) (Kunz, 2012, s. 22)

Do tohoto pilíře lze zahrnout následující:

- *Vytváření příznivých podmínek pro zaměstnance a s tím spojený soulad jejich pracovního a osobního života (work-life balance)* – pružná pracovní doba, možnost homeoffice, udržování kontaktů se zaměstnanci po dobu rodičovské dovolené, sdílení informací atd.
- *Rozvoj lidského kapitálu* – zvyšování kvalifikace, podpora vzdělávání, rozšiřování znalostí a dovedností personálu, možnost kariérního postupu.
- *Outplacement* – rekvalifikace propuštěných zaměstnanců, možnosti dalšího uplatnění, konzultační centra.
- *Zaměstnanecká politika* – adekvátní mzdy, poskytování zaměstnaneckých benefitů (příspěvky na stravování, příspěvek na penzijní pojištění), využívání cafeteria systému.
- *Dodržování rovných příležitostí* – spravedlivý přístup ke všem zaměstnancům bez ohledu na věk, pohlaví, etnikum, víru apod., zavedení diversity managementu (prosazování zásad různorodosti ve společnosti).
- *Boj proti mobbingu, bossingu, sexuálnímu obtěžování.*
- *Bezpečnost na pracovišti, ochrana zdraví* – lékařské prohlídky, péče o zdraví.
- *Otevřená a přátelská firemní atmosféra* – participace pracovníků na dění ve firmě, možnost svobodně vyjádřit svůj názor.
- *Respektování a dodržování lidských práv.*

- *Hodnocení sociálních důsledků firemních rozhodnutí, risk management.*
- *Sociální monitoring a reporting.*
- *Zajištění rozmanitosti na pracovišti – zaměstnávání etnických minorit, handicapovaných osob i starších lidí).*
- *Odmítání dětské práce.* (Kunz, 2012, s. 22-23; Pavlík a Bělčík, 2010, s. 26)

2.3 Oblast environmentální

Environmentální pilíř je spojen s pojmem planeta. Podnik, který je společensky odpovědný se tedy snaží chránit životní prostředí řízením spotřeby energie, eliminováním odpadů a pečlivou a bezpečnou likvidací toxického odpadu v souladu se zákony. Pro společensky odpovědné podniky je důležité, aby řídily všechny sféry dodavatelského řetězce. To zahrnuje správné a pečlivé zhodnocení životního cyklu produktu k zajištění skutečného dopadu na životní prostředí. Nutno je tedy sledovat růst a sklizeň surovin potřebných na výrobu produktu přes samotnou výrobu a distribuci až po jeho likvidaci koncovým spotřebitelem. (Cohen, 2011, s. 331)

Pro všechny subjekty, tedy pro jednotlivé lidi i pro podniky, je nezbytností dodržovat principy trvale udržitelného rozvoje, jehož cílem je zabezpečení života pro další generace. Podniky, které zavádí a udržují systém ochrany životního prostředí, přispívají nejen ke zlepšení životního prostředí, ale zároveň mohou samy z implementace tohoto systému prosperovat, např. snížením nákladů, získá firma dobrou pověst na veřejnosti. Velmi trefným heslem pro projekt trvale udržitelného rozvoje, lze označit citát od slavného spisovatele Antoina de Saint-Exupéry, který řekl: *Nedědíme Zemi po našich předcích, nýbrž si ji půjčujeme od našich dětí.* (Prskavcová et al., 2007, s. 18)

Do systému environmentálního řízení z hlediska ochrany životního prostředí lze zařadit zejména ochranu přírodních zdrojů; omezování emisí, znečišťujících látek, environmentálních rizik a péči o zdraví pracovníků a obyvatel. (Prskavcová et al., 2007, s. 18)

- *Ekologická politika* - environmentální strategie, využívání norem (ISO 14001, EMAS), environmentální audit, opatření pro snižování uhlíkové stopy, školení pracovníků v rámci ekologie, návrhy na zdokonalení environmentálních praktik, spolupráce na environmentálních aktivitách.

- *Energie a voda* - zařízení na úsporu energie (izolace, energeticky úsporné technologie, regulace topení), využívání energie slunečního záření, zařízení na úsporu vody, využití užitkové vody.
- *Odpadové hospodaření* – třídění a recyklace (třídění a recyklace papíru, plastů, tonerů atd.), snaha o redukci odpadu (tisk z obou stran papíru, vratné barely na pitnou vodu).
- *Doprava* – přesun pracovníků (podpora ekologicky šetrného cestování, omezování služebních cest (videokonference)).
- *Monitorování vlivu na životní prostředí*.
- *Produkty a balení* – produkty či služby s ekoznačkou, snaha o redukci obalových materiálů nebo ekologicky šetrné obalové materiály.
- *Nakupování* – ekologicky hospodárný nákup (recyklovaný papír, ekologické čisticí prostředky, energeticky nenáročné výrobky). (Petříková, 2008. s. 110-111; Prskavcová et al., 2007, s. 19)

3 ZAINTERESOVANÉ STRANY – STAKEHOLDERS

Se stakeholderskou koncepcí přišel poprvé v roce 1984 americký filozof a profesor R. Edward Freeman. Tato koncepce popisovala realitu podnikatelského sektoru a charakterizovala nejvýznamnější skupiny, které podnik ovlivňují, nebo na které má vliv samotný podnik. Umožnila tak manažerům společností snáze aplikovat CSR koncept v praxi a pomohla jim určit, vůči komu jsou zodpovědní. Stakeholderská teorie však v následujících letech díky svému neustálému vývoji ztrácí pevné hranice a objevují se další a další skupiny, které podnik ovlivňují. Rozvíjí se myšlenka, že hlavní prioritou podniku je vytvářet výnos svým vlastníkům a ukazuje se, že zřejmě není finančně možné uspokojovat ve stejné míře všechny zájmové skupiny, na což je v teorii kladen důraz. (Carroll, 1981, s. 33; Kašparová, 2012; Hopkins, 2012, s. 9)

3.1 Členění stakeholderů

Skupiny stakeholders lze v podniku dělit na primární a sekundární skupinu. Primární skupina stakeholders je skupina, která významně ovlivňuje každodenní aktivity a fungování daného podnikatelského subjektu. Jsou to zaměstnanci firmy, zákazníci, dodavatelé, vlastníci a investoři. Skupina sekundární se skládá ze zájmových skupin stojících mimo každodenní interakci s firmou, a jejichž zainteresovanost nemusí být nutně definovaná. Jedná se zejména o místní komunity, stát, nestátní ziskové organizace, různé asociace atd. V širším pojetí mezi stakeholdery lze zahrnout také konkurenty, zájmové skupiny, média, odbory, mezinárodní organizace a širokou veřejnost. Ačkoliv přesná charakteristika těchto skupin často není zcela možná, každá firma by měla být schopná definovat klíčové skupiny stakeholderů, a to možná co nejkonkrétněji. (Kašparová, 2012; Prskavcová et al., 2007, s. 20)

K identifikaci je možné využít otázek jako:

- Kdo ovlivňuje podnik?
- Které zájmové skupiny podnik ovlivňuje?
- Které z uvedených skupin jsou pro podnik klíčové? (Prskavcová et al., 2007, s. 20)

3.1.1 Důležitost klíčových stakeholderů

Klíčový stakeholder znázorňuje zájmovou skupinu, která má vysoké očekávání a požadavky na firmu a současně disponuje vlivem, jež může mít podstatné důsledky na činnost celé společnosti. Těmto klíčovým skupinám by měla být v problematice CSR věnována zvláštní pozornost. (Steinerová, 2008; Hopkins, 2012, s. 9)

Následující tabulka znázorňuje způsob určení klíčových skupin stakeholderů.

Tabulka 1 – Určení klíčových stakeholderů (vlastní zpracování)

| Úroveň očekávání | Úroveň vlivu na podnik | | |
|------------------|------------------------|---------------------|----------------------|
| | | NÍZKÁ | VYSOKÁ |
| | VYSOKÁ | Průměrné informovat | <i>Vést dialog</i> |
| | NÍZKÁ | Odpovídat na otázky | Zajistit spokojenost |

Klíčovní stakeholderi jsou zobrazeni ve fialovém poli (tabulka 1). S těmito skupinami by firma měla vést dialog, příp. je zapojit do rozhodování v oblasti CSR. Ostatní skupiny jsou pro podnik neméně významné, ale vzhledem k jejich nižšímu vlivu či očekávání nemusí být pro podnik prioritní. (Steinerová, 2008)

Zapojení klíčových stakeholderů může firmě přinést mnoho výhod.

Inovativní prostředí - vedení dialogu se stakeholdery je významným nástrojem pro prognózování nových trendů a témat, umožňuje porozumět podnikatelskému prostředí.

Management rizika - dialog s vnějšími stranami může odhalit potenciální rizika, zejména pokud podnik naváže vztahy i s takovými zájmovými skupinami, které firmu nevnímají pozitivně.

Vzájemně výhodný vztah - budování důvěry mezi podnikem a klíčovými stakeholdery.

Stanovení cílů a monitorování výkonu – díky vnějšímu pohledu lze snadno stanovit smysluplné cíle a následně hodnotit skutečný výkon podniku.

Informační hodnota - dobré vztahy se stakeholdery mohou pro firmu představovat zdroj hodnotných informací. (Steinerová, 2008)

4 NORMY VZTAHUJÍCÍ SE K CSR

4.1 Globální aktivity CSR

Za první iniciativu globálního dopadu je považována *Globální dohoda OSN*. Jedná se o strategickou politickou iniciativu, kterou se firmy zavazují upravit své aktivity a strategie na základě deseti principů v oblasti lidských práv, pracovního trhu, životního prostředí a korupčního boje. Tyto principy vycházející z univerzálního konsensu se opírají o Všeobecnou deklaraci lidských práv, Deklaraci Mezinárodní organizace práce o základních principech a právech na pracovišti, Deklaraci z Ria o životním prostředí a rozvoji a Konvenci OSN proti korupci. (Zadražilová, 2010, s. 5)

Další významnou iniciativou je vytvoření *směrnice OECD pro multinacionální společnosti* z roku 2000. Směrnice obsahuje soubor dobrovolných doporučení pro multinacionální korporace, která pokrývají následující oblasti – podnikatelská etika, vztahy se zaměstnanci, odvětvové vztahy, lidská práva, životní prostředí, transparentnost, boj proti korupci, zájmy spotřebitele, věda a technika, konkurence a zdanění. Cílem těchto doporučení je podpořit corporate governance a otevřené, transparentní chování nadnárodních podniků. (Zadražilová, 2010, s. 6)

Globální iniciativa ve výkaznictví (GRI) je třetí iniciativou soustředující se na vytvoření důvěryhodného a uznávaného rámce pro tzv. výkaznictví o udržitelném rozvoji. GRI je aplikovatelné na podniky všech velikostí jakéhokoli zaměření. Účelem je ukázat podnikům určitý rámec při podávání zpráv s cílem sestavit co nejobjektivnější zprávu o jejich výkonnosti, která je srovnatelná s tradičním podáváním finančních zpráv. (Zadražilová, 2010, s. 6; Asociace společenské odpovědnost, ©2013)

4.2 Mezinárodní standardy ISO

Ke společenské odpovědnosti organizací se vztahuje řada mezinárodně uznávaných norem.

ISO 26000 – Společenská odpovědnost firem

ISO 26000 vydaná Mezinárodní organizací pro normalizaci ISO principy společenské odpovědnosti, doporučuje měření a současně podrobně řeší sedm základních témat – lidská práva, pracovní podmínky, životní prostředí, korektní podnikání, péče o spotřebitele a rozvoj místní komunity. (CSR online, ©2012)

ISO 26000 poskytuje spíše návod, a proto není určena k certifikaci jako jiné ISO normy. Objasňuje podnikům a organizacím pojem společenské odpovědnosti a pomáhá proměňovat zásady v účinná řešení. Je zaměřena na všechny typy organizací bez ohledu na jejich činnost, velikost či umístění. (ISO, ©2000)

SA 8000 – Sociální odpovědnost

Mezinárodně uznávaná referenční norma pro zlepšování pracovních podmínek. Norma SA8000 vychází z úmluv a doporučení Mezinárodní organizace práce (ILO) a byla vydána organizací Social Accountability International (SAI). Klíčovými tématy normy jsou dětská práce, nucená práce, zdraví a bezpečnost při práci, svoboda sdružování a právo na kolektivní vyjednávání, diskriminace, disciplinární opatření, pracovní doba a odměňování. Další část normy se věnuje systému řízení. (CSR online, ©2012; E-ISO, ©2006)

AA 1000 AccountAbility/Assurance Standard

Norma vznikla ve Velké Británii v roce 1999 s hlavním cílem vytvořit strukturu pro politiku CSR, dialog mezi stakeholdery, sociální, etické a environmentální účetnictví, audit a reporting a profesionální výcvik. Slouží pro zhodnocení důvěryhodnosti a kvality reportů o CSR. Norma je využitelná pro všechny typy organizací (soukromý i privátní sektor). (CSR online, ©2012; Pavlík a Bělčík, 2010, s. 101)

ISO 14001 - Systém environmentálního managementu

ISO 14001 obsahuje postupy pro environmentální řízení a věnuje se postoji společnosti k životnímu prostředí. Subjekt, který splňuje principy normy ISO 14001, podporuje ochranu životního prostředí a prevenci znečišťování v rovnováze se sociálními a ekonomickými potřebami. Norma je vhodným nástrojem k dosažení zákonných limitů emisí a snížení rizika vzniku neočekávaných nehod. Je velmi univerzální, dá se tedy úspěšně aplikovat do různých odvětví lidské činnosti. V současnosti tvoří certifikace podle ISO 14001 téměř 15 % a jedná se o druhou nejpopulárnější normu. (CSR online, © 2012; ISO, ©2000)

EMAS - Systém ekologického řízení a auditu

Systém ekologického řízení a auditu je určen pro organizace na území států Evropské unie a poprvé byl vydán v roce 1993. Toto schéma environmentálního řízení a auditu podniků je založeno na dobrovolném systému organizací, které se rozhodly hodnotit a zdokonalovat svůj environmentální profil. Takto rozhodnutá organizace se zároveň zavazuje k poskytování

relevantních informací veřejnosti a její prohlášení musí být ověřeno akreditovanou třetí stranou. (CSR online, ©2012)

OHSAS 18001 - Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

OHSAS 18001 vydaná v roce 1999 ve Velké Británii je mezinárodní specifikace systému bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Pomáhá eliminovat či snížit rizika pro zaměstnance a jiné osoby, které by mohly být vystaveny rizikům při činnosti podniku. OHSAS 18001 byla vytvořena spoluprací národních normalizačních orgánů, certifikačních firem a odborníků v oblasti BOZP. Cílem bylo vybudovat celosvětový systém, který by odstranil roztržitost v oblasti systémů BOZP způsobenou množstvím různých národních norem a specifikací. (CSR online, ©2012; ISO, ©2000)

ČSN 01 0391:2013 - Systém managementu společenské odpovědnosti organizací

Nová technická norma ČSN 01 0391 je národní normou pro certifikaci CSR v České republice. Systém managementu CSR v tomto dokumentu vychází z principů a členění norem pro ostatní systémy managementu. V případě souladu s požadavky této technické normy má společnost možnost budovat, rozvíjet a prosazovat principy v oblastech ovlivnitelných organizací, dodržovat přijaté závazky v oblasti společenské odpovědnosti, identifikovat stakeholdery a důvěryhodně jim dokládat fungující postupy a praxi, které splňují požadavky tohoto dokumentu. Normu lze použít pro certifikaci. (ÚNMZ, ©2016)

V roce 2014 se společnost TESCOOMA stala první firmou v České republice, která obdržela certifikát společenské odpovědnosti. Firma má zřízený, dokumentovaný a funkční systém managementu společenské odpovědnosti dle ČSN 01 0391. (TESCOMA, s.r.o. ©2016)

5 VÝZNAMNÉ ORGANIZACE NA POLI CSR

5.1 Business Leaders Forum

Sdružení Business Leaders Forum bylo založeno roku 1992 v Praze z iniciativy několika českých společností a od roku 2002 se stalo jedním z národních partnerů organizace CSR Europe. Je sdružením, které usiluje o společensky odpovědné podnikání spolu s dodržováním etických principů v podnikatelské praxi a o seznámení této problematiky s podnikatelskou veřejností. BLF pomáhá organizacím naplňovat a dodržovat principy společenské odpovědnosti, každoročně pořádá meetingy firemních leaderů a zprostředkovává aktuální poznatky a informace o CSR. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 32-33; Kunz, 2012, s. 76)

V minulosti se sdružení BLF také úspěšně zapojilo do několika projektů. Jedním z nich byl projekt „CSR – nový faktor firemní konkurenceschopnosti“, díky němuž vznikl internetový portál csr-online.cz, kde lze najít databázi nejrůznějších dobrých příkladů firem, přehled konferencí, seminářů a dalších zajímavostí z oblasti CSR. BLF také každoročně vyhlašuje Cenu Futurum, dříve známou jako Cena zdraví a bezpečného životního prostředí, která oceňuje inovativní projekty v environmentální oblasti, ochrany zdraví a bezpečnosti práce v České republice. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 32-33; Kunz, 2012, s. 76) Členstvím v Business Leaders Forum se může pyšnit také Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

5.2 Fórum dárců

Fórum dárců se již od roku 1999 významně podílí na rozvoji filantropie v České republice. Svoji činností přispívá nejen k rozvoji spolupráce s řadou organizací v ČR, ale také k rozvoji individuálního dárcovství. Již mnoho let usiluje o posílení postavení nadací a nadačních fondů v ČR a spolupracuje s řadou partnerů jako např. Mezinárodní asociací podporovatelů grantových organizací (WINGS), středoevropskou a východoevropskou sítí pro zodpovědné podnikání (CEENERGI) a Evropským nadačním fondem (EFC). Vedle toho je Fórum také významným partnerem mezinárodního standardu firemního dárcovství Corporate Community Investment London Benchmarking Group, v ČR známým pod názvem Standard odpovědná firma – SOF. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 34-35; Kunz, 2012, s. 74-75)

Důležité je zmínit velký vliv Fóra dárců na založení Asociace nadačních fondů, která v současnosti sdružuje přes dvacet nadačních fondů (např. Nadační fond Livie a Václava Klausových). Velkou oblibu si Fórum získalo také zavedením tzv. DMS – dárcovské SMS ve

spolupráci s provozovateli mobilních sítí. Tato služba umožňuje jednoduchým způsobem pomocí textové zprávy přispívat dobročinným projektům a podpořit tak dobrou věc.

Mezi úspěšné DMS projekty patří např. humanitární projekt Nadace ADRA DMS ASIE na pomoc obětem tsunami, projekt Pomozte dětem nebo adventní koncerty každoročně vysílané Českou televizí. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 34-35; Kunz, 2012, s. 74-75)

5.3 Byznys pro společnost

Odborná platforma Byznys pro společnost se zakládá v Klubu firemních dárců Donátor byla založena začátkem roku 2010 Fórem dárců. Tato platforma pro sdílení a šíření principů společenské odpovědnosti se od svého počátku snaží přinášet nové trendy a příležitosti v oblasti CSR, začleňuje zainteresované strany do vytváření řešení výhodných pro společnost, motivuje společensky odpovědné chování firem a jiných institucí a buduje prostor pro spolupráci firem a sdílení zkušeností. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 34)

Díky projektu „Zapojím se“, na kterém platforma Byznys pro společnost spolupracovala s organizací BLF, vznikl webový portál www.zapojimse.cz. Ten slouží firmám i neziskovým organizacím, které se chtějí zapojit do firemního dobrovolnictví. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 34)

5.4 Další organizace

Gender studies, o.p.s. je nevládní neziskovou organizací fungující od roku 1991. Organizace je důležitým informačním a vzdělávacím střediskem v oblasti postavení mužů a žen ve společnosti. Každoročně vyhlašuje soutěž *Firma roku: rovné příležitosti*, kde oceňuje nejlepší firmy v České republice, které do svých firemních politik začlenily opatření na podporu rovných příležitostí mužů a žen. (Kunz, 2012, s. 77)

AISIS je občanským sdružením založeným roku 1999. Hlavním cílem sdružení je rozšiřovat postupy a metody vzdělávání mladých lidí a přispívat k rozvoji CSR v České republice. (Kunz, 2012, s. 77)

Transparency International – Česká republika (TIC) je nevládní neziskovou organizací snažící se mapovat stav korupce v ČR. Zabývá se otevřeným financováním politických stran, transparentními veřejnými zakázkami, hospodárností veřejných rozpočtů, majetkovými vazbami či whistleblowingem. (Kunz, 2012, s. 77)

Sdružení korektní podnikání bylo založeno s hlavním cílem zlepšit pověst podnikání a podnikatelů u veřejnosti a kultivovat podnikatelské prostředí v České republice. Členové tohoto sdružení podporují a vytvářejí partnerství jak mezi firmami, spotřebiteli a odběrateli služeb, tak také mezi nevládními i vládními organizacemi s cílem zvýšit důvěru mezi jednotlivými subjekty. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 36)

Česká společnost pro jakost působící v různých oblastech systémů managementu se aktivně snaží podporovat úspěšnost společností a zvyšovat kvalitu jejich života. Podporuje společenskou odpovědnost v ČR a je také odborným garantem Národní ceny ČR za CSR. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 36)

Etické fórum České republiky je občanské sdružení, které uskutečňuje mnoho aktivit po celé České republice. Řadí se mezi ně přednáškové cykly, semináře i konference. Fórum dále pomáhá při tvorbě etických kodexů a vydává literaturu zaměřenou na etiku a etickou výchovu. Fórum je také odborným garantem programu *Podnik Fair Play*, kterým přispívá k celkovému zlepšení podnikatelské kultury v ČR. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 36)

HESTIA – Národní dobrovolnické centrum svými aktivitami přispívá k rozvoji dobrovolnictví v ČR. Centrum úzce spolupracuje se státní správou a samosprávou, jinými dobrovolnickými centry a dalšími subjekty v České republice i v zahraničí. Dále se věnuje prosazování a rozšiřování konceptu společenské odpovědnosti do podnikové praxe. (Kunz, 2012, s. 79)

Nadace VIA vznikla roku 1997 v návaznosti na činnost americké nadace The Foundation for a Civil Society. Cílem nadace je posílit aktivní participaci české veřejnosti na rozvoji demokratické společnosti. Každý rok nadace uděluje ocenění Via Bona za firemní dárcovství. (Kunz, 2012, s. 79)

Fairtrade Česká republika je zájmové sdružení právnických osob, zabývající se rozvojem fair trade v ČR. Hlavním zájmem sdružení je podpora fairtrade a dohled na užívání ochranné známky. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 37)

Nová ekonomika založena roku 2009 je obecně prospěšnou společností s cílem iniciovat změny v ekonomické, environmentální a sociální oblasti. Vychází z přesvědčení, že žádný z těchto pilířů by neměl být rozvíjen na úkor ostatních. Primárně se zabývá propojováním s pilířem ekonomickým a podporuje rozvoj a šíření inovací. (Nová ekonomika, © 2016)

6 MODERNÍ TRENDY V OBLASTI CSR

V této kapitole jsou představeny nejvýraznější trendy v oblasti společenské odpovědnosti, které jsou v současnosti hlavním předmětem diskuzí řady odborníků a organizací. Patří mezi ně koncepce sdílených hodnot, work-life balance, corporate community involvement a společensky odpovědné investování.

6.1 Vytváření sdílených hodnot

Významný vliv na formování konceptu sdílených hodnot (Creating Shared Value - CSV) měli profesori z Harvardské univerzity Michael E. Porter a Mark R. Kramer. Ve svých pracích se věnují především spojení společenské odpovědnosti a konkurenční výhody a poprvé se zde objevuje pojem Creating Shared Value – tvoření sdílených hodnot. Firmy by podle nich měly mít strategický přístup k CSR a propojovat společensky odpovědné aktivity s jejich hlavními kompetencemi. To jim následně umožní efektivně využít jejich odborné znalosti a hodnotové řetězce. (Porter a Kramer, 2011)

Podle Portera a Kramera (2011) existují tři cesty pro vytváření sdílených hodnot:

Redefinice hodnotových řetězců – kvalitativní, množstevní, nákladové zlepšování, stejně jako zdokonalování vstupů a distribuce

Změny ve vnímání výrobků a služeb – uspokojování společenských požadavků, poskytování lepších služeb, hledání nových příležitostí, inovativnost

Zlepšování lokálních podmínek – propojení podniku se svým okolím vede k nalezení spolehlivých místních dodavatelů i kvalifikovaných pracovníků

Autoři tvrdí, že pro dosažení úspěchu a efektivity v oblasti CSV je důležité *postupovat systematicky s komplexním úsilím napříč celým podnikem*. Tento nový přístup k CSR usnadňuje generovat zisky a identifikovat vliv na výkonnost a konkurenceschopnost podniku a to díky společensky odpovědným aktivitám, které jsou přímo zabudovány v podnikatelské strategii. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 75)

Tabulka č. 2 zachycuje hlavní rozdíly mezi konceptem CSR a CSV.

Tabulka 2 – Porovnání konceptu CSR a CSV (Kašparová a Kunz, 2013, s. 76, upraveno autorkou)

| Koncept CSR | Koncept CSV |
|---|---|
| Přidaná hodnota: finanční podpora společensky přínosných aktivit | Přidaná hodnota: podnikatelské i společenské přínosy z hlavních aktivit |
| Projev: filantropické aktivity, péče o životní prostředí, firemní občanství | Projev: spolupráce při tvorbě společných hodnot (podnikových i společenských) |
| Provádění: aktivity jsou vyvíjeny jako dobrovolná autonomní odezva na požadavky okolí | Provádění: integrální součást realizace podnikatelské strategie, v přímé souvislosti s plněním finančních cílů |
| Agenda: je vymezována externími standardy a vyžaduje samostatné účetnictví v rámci k tomu zřízeného ústavu | Agenda: je součástí specifických opatření (individuálních v každé organizaci), přispívajících k realizaci podnikatelských záměrů standardními organizačními útvary |

6.2 Work-life balance

Vytváření vhodných podmínek pro sladování pracovního a osobního života (work-life balance, dále WLB) je jedním z moderních trendů podnikového řízení. Šipikal (2007, s. 6) uvádí hlavní výhody souladu osobního a pracovního života zaměstnanců - vyšší kvalita podmínek výkonu práce, redukce stresu, vyšší spokojenost zaměstnanců a zkvalitnění jejich osobního života. Sirovátka (2006) považuje disharmonii mezi těmito dvěma sférami za velkou překážku kvality života zaměstnanců. Kuldová (2010, s. 28) dodává, že pracovníci očekávají od zaměstnavatelů kromě adekvátní mzdy také možnost kariérního růstu a podporu souladu svého osobního a pracovního života.

Strategická podpora work-life balance může také firmám přinášet řadu benefitů: (Skácelík, 2010, s. 11-12; Šipikal, 2007, s. 6)

Kvalitní pracovní síla a její udržení – snížení fluktuace, možnost vytváření kvalitní personální základny

Vyšší motivace a efektivita pracovního procesu – pracovníci oceňují úsilí zaměstnavatelů, zvyšuje se jejich loajalita i hrdost na příslušnost k dané firemní kultuře

Nepřímá reklama – zlepšení pověsti zaměstnavatele v očích zákazníků i široké veřejnosti

Eliminace nákladů – podnik snižuje náklady na nábor nových pracovníků i na zaškolování

Více možností při získávání a výběru nových pracovníků – atraktivita pracovního místa (Kašparová a Kunz, 2013, s. 78)

Mezi hlavní nástroje WLB lze řadit flexibilní formy pracovních úvazků (pružná pracovní doba, zkrácené úvazky, homeworking, sdílení pracovního místa), poradenství, právní služby, podpora studia zaměstnanců při zaměstnání, udržování kontaktu se zaměstnanci i po dobu rodičovské dovolené a mnoho dalších. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 78)

6.3 Corporate community involvement

Corporate community involvement (dále též CCI) lze definovat jako aktivity, kterými se firmy zapojují do života komunity, ve které působí. Mezi časté důvody zapojení podniků do života komunity patří tzv. licence to operate. Jedná o snahu získat či udržet souhlas v dané komunitě působit, vytvářet pozitivní image a budovat vztahy s různými typy stakeholderů. Díky tomu firma nabývá na atraktivitě u svých zákazníků či investorů, lépe zvládá důsledky negativních událostí a zvyšuje šanci na nalákání a udržení talentů. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 80)

6.4 Společensky odpovědné investování

Společensky odpovědné investování lze definovat jako *rozhodování o výběru, držení a uskutečňování konkrétních investic činěno na základě zvažování širší palety kritérií*. Ve zvolených kritériích se odráží normy a hodnoty, které společnost vyznává. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 82)

Důvody, kvůli kterým firmy přistupují k odpovědnému investování, je několik. Prvním z nich je vyhnout se riziku, které ovlivňuje výnos z investice v dlouhém období díky široké škále kritérií při investičním rozhodování. Druhým důvodem je rostoucí tlak Evropské unie, která v odpovědném investování vidí nástroj na ochranu Evropy od potenciálních finančních problémů. Dalším častým důvodem je tlak různých zájmových skupin, které od korporací očekávají společensky odpovědné chování a také změna investorů, kteří jej uplatňují nejen kvůli lepší identifikovatelnosti investice, ale také kvůli svému přesvědčení, že je takový přístup k investování korektnější. (Kašparová a Kunz, 2013, s. 82-83)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI GUMOTEX, A.S.

7.1 Profil společnosti

Akciová společnost GUMOTEX je nástupnickou společností závodu, který začal v Břeclavi v 50. letech podnikat ve výrobě ochranných oděvů z opryžovaného textilu. Od roku 1952 vystupuje pod jménem GUMOTEX jako samostatný podnik. V počátcích své existence podnik vyráběl povrchově upravované pogumované materiály, později do svého výrobního programu zařadil také nafukovací lehátka, čluny a lodě. K velkému rozmachu došlo v 60. a 70. letech 20. století po zavedení technologie výroby polyuretanové pěny. Důležitými partnery v tomto období byli zákazníci z automobilového a nábytkářského průmyslu. V současnosti je výrobní portfolio firmy GUMOTEX, a.s. orientováno na zákazníky z automobilového průmyslu, zejména na pěnové výplně sedáků, hlavové opěrky, sluneční clony a další díly interiérů vozidla. Velký podíl výrobního programu tvoří také nafukovací jádra do postelových matrací, výroba nafukovacích člunů, lodí pro sport i volný čas, nafukovací stany a další. (GUMOTEX, ©2016)

Dnes je společnost největším průmyslovým podnikem města i břeclavského regionu a úspěšně dodává na trh produkty pro několik různých odvětví současně. Více než polovina produkce je exportována do zahraničí, převážně do USA a zemí EU a patří tak mezi 50 největších českých exportérů, dodávající své výrobky do více než 28 států světa. Její roční obrat dosahuje dvou miliard korun, na nichž se podílí šest produktových skupin:

Gumotex Automotive – tuto skupinu tvoří čtyři závody vyrábějící a dodávající díly interiéru pro osobní a nákladní automobily i autobusy.

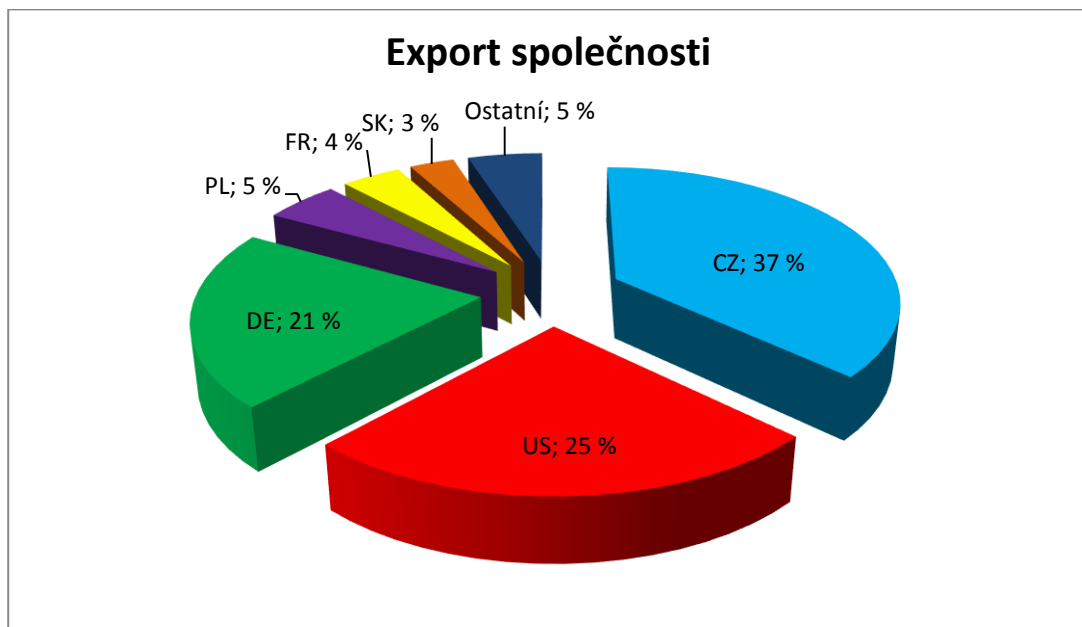
Gumotex Rubber & Coatings - produkce více než 150 druhů gumárenských směsí různých barev a složení, povrchově upravené materiály zpracováváné v ostatních provozech, jsou současně prodejní komoditou určenou k dalšímu zpracování.

Gumotex Boats & Outdoor - vývoj a výroba nafukovacích člunů a lodí, které se osvědčili jak pro volný čas, tak profesionální sport a specializované záchranné složky.

Gumotex Rescue Systems – vývoj a výroba záchranných systémů potřebných pro ochranu i záchranu životů, zdraví a majetku.

Gumotex Air Chambers – systémy plněné vzduchem.

Gumotex Automation Technology – vývoj a výroba strojních zařízení pro sběr a třídění odpadů, jednoúčelové stroje, manipulátory, kompletační a testovací přípravky různé náročnosti. (GUMOTEX, ©2016)



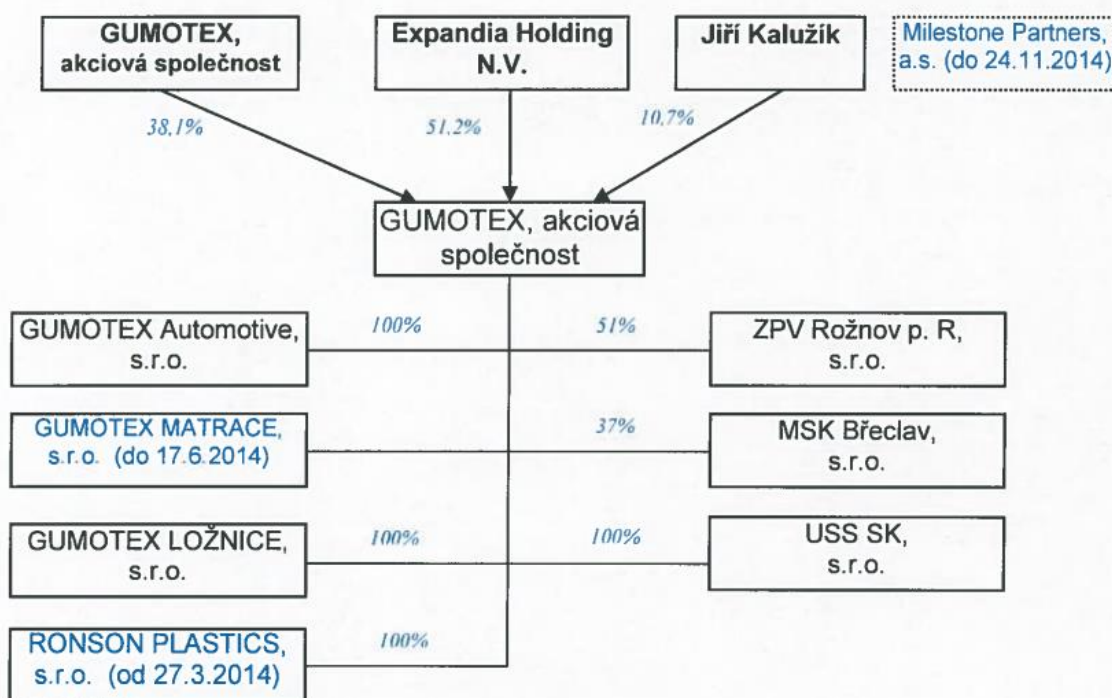
Obrázek 2 – Export společnosti (vlastní zpracování)

7.2 Organizační struktura

V roce 2014 došlo ke změnám v organizační struktuře společnosti. V březnu se uskutečnila akvizice společnosti RONSON PLASTICS, s.r.o. se sídlem v Myjavě na Slovensku a GUMOTEX, a.s. se stal jejím 100% vlastníkem. Dceřiná společnost GUMOTEX MATRACE, s.r.o. byla v červnu téhož roku prodána firmě MOLITAN, a.s. Jejím vlastníkem je v současnosti polská společnost Organika. (GUMOTEX, ©2016)

Ke konci roku 2014 GUMOTEX, a.s. vlastnila následující společnosti:

- Gumotex Automotive, s.r.o. – Most – Velebudice, podílem 100 %
- GUMOTEX LOŽNICE, s.r.o. – Břeclav, podílem 100 %
- ZPV Rožnov, s.r.o. – Rožnov pod Radhoštěm, podílem 51 %
- MSK Břeclav, s.r.o. – Břeclav, podílem 37 %
- USS SK, s.r.o. Bratislava, podílem 100 %
- RONSON PLASTICS, s.r.o. – Myjava, podílem 100 %



Obrázek 3 – Struktura koncernu k 31. 12. 2014 (GUMOTEX, ©2016)

7.2.1 Struktura a schéma řízení společnosti

Společnost GUMOTEX, a.s. byla v roce 2014 organizačně členěna do tří výrobních odštěpných závodů (OZ 2 Autopříslušenství, OZ 3 Pryže a plasty, OZ 5 Tanex, Plasty) a jednoho obslužného závodu (OZ 6 Servis). Ten poskytuje servisní služby ostatním úsekům a závodům. Dále jsou v rámci centrály organizačně zařazeny tři úseky, které zabezpečují vrcholový management, personální, mzdovou a ekonomickou agendu - úsek personální, ekonomický a úsek generálního ředitele (viz příloha PI).

Přestože všechny odštěpné závody jsou autonomní v rozhodování ve své podnikatelské činnosti, právní subjektivitu má akciová společnost GUMOTEX jako celek.

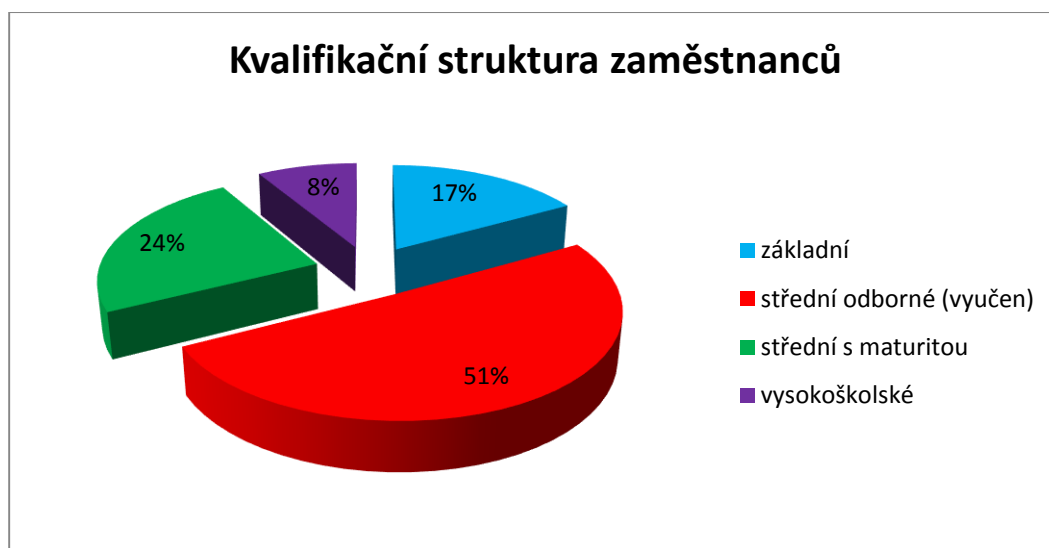


Obrázek 4 – Logo společnosti (GUMOTEX, ©2016)

7.2.2 Zaměstnanci

Akciová společnost GUMOTEX je největším zaměstnavatelem regionu. Zaměstnává více než 1200 pracovníků a za její dlouhodobý vliv na zaměstnanost a rozvoj regionu byla dokonce v roce 2000 oceněna. Firma si je vědoma, že s kvalifikovanými, motivovanými a spokojenými zaměstnanci je zajištěna její současná prosperita i budoucnost. Proto rozvoji svých zaměstnanců je věnuje náležitou pozornost a do dalšího vzdělávání a odborného růstu investuje několik miliónů korun ročně. (GUMOTEX, ©2016)

Obrázek 5 znázorňuje kvalifikační strukturu zaměstnanců v roce 2014. Vyplyvá, že společnost GUMOTEX zaměstnává nejvíce osob, které mají střední odborné vzdělání (51 %), naopak nejméně zaměstnanců společnosti jsou vysokoškolsky vzdělaní lidé (8 %).



Obrázek 5 – Kvalifikační struktura zaměstnanců (vlastní zpracování)

7.3 Údaje o hlavní činnosti

Mezi hlavní oblasti činnosti akciové společnosti GUMOTEX patří:

- zpracování polyuretanových pěn,
- výroba polotovarů a výrobků z nich,
- výroba dílů pro interiér automobilů,
- výroba nafukovacích jader pro postelové matrace,
- výroba gumárenských směsí,
- výroba sportovních nafukovacích člunů, lehátek, člunů a lodí,
- povrchová úprava textilních a jiných materiálů gumárenskými a speciálními směsmi,

- výroba prvků záchranných systémů a jiných speciálních výrobků. (GUMOTEX, ©2014)

7.3.1 Významné výrobky dle hlavních zákaznických úseků

Nábytkářský průmysl – nafukovací jádra do postelových matrací

Automobilový průmysl – clony proti slunci, hlavové opěry, výplně sedadel, rukojeti řadicích pák, těsnění a výseky

Textilní průmysl – textil s povrchovou úpravou, ochranné oděvy

Sport a volný čas – nafukovací čluny, kajaky, lodě, rafty

Další oblasti – speciální výrobky pro záchranné systémy (nafukovací stany, boxy...) (GUMOTEX, ©2014)

V současné době si firma Gumotex, a.s. vede velmi dobře z hlediska dynamiky růstu tržeb, ekonomických ukazatelů, investic i celkového rozvoje firmy. Z následující tabulky je patrné, že tržby za prodej vlastních výrobků a služeb se v roce 2014 zvýšily přibližně o 461 mil Kč, což je nejvíce za posledních pět let. Nárůst zaznamenal také export produktů a to o 375 235 mil Kč. V celorepublikové soutěži Exportér roku, které se firma účastní déle než deset let, dosáhla společnost úspěšných výsledků. V kategorii nárůst vývozu mezi roky 1993 a 2013 se umístila na sedmnácté příčce, což je oproti minulému roku zlepšení o šest pozic. V kategorii nárůst exportu mezi roky 2013 – 2014 se zařadila dokonce na místo šesté.

Tabulka 3 – Údaje o tržbách (interní zdroj)

| | tis.Kč | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 |
| Tržby za prodej vl.výrobků a služeb | 2 168 629 | 1 707 247 | 1 966 903 | 1 953 994 | 1 738 826 |
| Export výrobků | 1 513 992 | 1 138 757 | 1 252 835 | 1 179 412 | 956 532 |
| Podíl exportu na tržbách (%) | 75,1 | 66,7 | 63,7 | 60,4 | 55 |
| z toho: | | | | | |
| země EU | 998 675 | 692 252 | 739 432 | 709 276 | 514 725 |
| ostatní země | 515 317 | 446 505 | 513 403 | 470 135 | 441 807 |

Plán na rok 2016 předpokládá, že celkové tržby dosáhnou téměř 2,7 miliardy Kč při očekávané rentabilitě kolem 8 %.

7.4 Strategie společnosti

Vizi společnosti Gumotex, a.s. je zabezpečovat dlouhodobý růst profitability a konkurenceschopnosti na globálním trhu pomocí tvořivého lidského potenciálu, podporou inovační kultury a trvalým odbouráváním nákladů.

Inovacemi a neustálým zvyšováním kvality produktů zlepšovat komfort a bezpečí zákazníků firmy, pečovat o jejich zdraví a přispívat k modernímu a zdravému životnímu stylu.

Součástí dlouhodobé firemní strategie je cílená obchodní a marketingová politika. Jádrem podnikání je důvěra a spolehlivost pro partnery a zákazníky, predikce požadavků a vývojových tržních trendů.

Poslední společné jednání představenstva a dozorčí rady společnosti GUMOTEX, a.s. v loňském roce mělo na programu body týkající se projednání podnikatelského záměru a rozpočtu na rok 2016. Východiskem pro zpracování podnikatelského záměru se stala jak strategie firmy GUMOTEX, a.s. v letech 2016 až 2018, tak velmi dobré ekonomické výsledky, kterých firma dosahovala po celý minulý rok. Plán na rok 2016 předpokládá, že celkové tržby dosáhnou až 2,7 miliardy Kč při očekávané rentabilitě kolem 8 %. Průměrný počet zaměstnanců by se měl pohybovat na úrovni čísla 1 470, což představuje navýšení počtu o více než 200 osob oproti průměrnému stavu v loňském roce.

Lze říci, že GUMOTEX, a.s. bude i v roce 2016 přijímat nové pracovníky v počtu desítek, a to jak do kmenového stavu, tak přes pracovní agentury. Podle předloženého záměru bude společnost i nadále pokračovat v trendu modernizace klíčových technologií a rekonstrukce budov i celého areálu. Na investice je v roce 2016 vyčleněna částka 187 milionů korun, která by měla směřovat především do inovací a na rozvojové aktivity.

Aktivity strategického dokumentu jsou definovány tak, aby podpořily naplnění cílů dle hesla „*všichni za jeden provaz*“. Opatření jsou orientována zejména na zvyšování vnitřní efektivity, výkonnosti a úspor ve spotřebě materiálu a energie. (GUMOTEX, ©2016)

8 CSR AKTIVITY FIRMY GUMOTEX, A.S.

8.1 Ekonomický pilíř

Etický kodex

Společnost Gumotex, a.s. si je plně vědoma toho, že etické zásady svědčí o tom, jaká firma je, a jaké je vědomí vnitřních hodnot každého z nás. Projevuje se nejen v našich postojích, ale také ve vzájemných vztazích uvnitř firmy, k partnerům i k zákazníkům.

Firma Gumotex se otevřeně hlásí k hodnotám společenské odpovědnosti organizací a dle těchto principů přizpůsobuje své činnosti potřebám svého okolí. Firma si je také vědoma toho, že odpovědné podnikání znamená úspěšně podnikat a současně myslet na sociální a environmentální zájmy.

Vedení, manažeři i zaměstnanci firmy Gumotex a.s. se zavazují uplatňovat tyto pravidla chování:

Oblast vytváření příznivého podnikatelského prostředí

- svobodné jednání v obchodní soutěži v mezích mezinárodně uznávaných pravidel čestného a poctivého obchodu,
- budování důvěrné atmosféry a korektnosti svými postoji a chováním v obchodních vztazích.

Oblast naplňování požadavků právního řádu

- dodržování zákona jako základní předpoklad budování příznivého podnikatelského prostředí,
- jednání dle požadavků zákonů a předpisů ve všech oblastech, ve kterých firma provádí činnost,
- důsledné plnění již uzavřených smluv, ujednání a závazků,
- platební disciplína v obchodních vztazích jako základ zdravého podnikatelského prostředí.

Oblast lidských práv

- podporování a respektování ochrany lidských práv,
- svoboda sdružování a právo na kolektivní vyjednávání,
- eliminování jakékoliv formy nucené práce,

- zabránit v pracovněprávních vztazích přímé i nepřímé diskriminaci z důvodu pohlaví, sexuální orientace, věku, národnosti, státního občanství, sociálního původu, jazyka, zdravotního stavu, náboženství či víry, majetku a další; zabránit podněcování, navádění či vyvolávání nátlaku vedoucího k diskriminaci,
- nedovolení dětské práce.

Oblast kvality produkce a environmentálního dosahování cílů

- vývoj a nabídka produktů a služeb v požadované jakosti, bezpečnosti a šetrné k životnímu prostředí a zdraví,
- politika kontinuálního zlepšování všech opatření k ochraně zdraví, bezpečnosti a životního prostředí s cílem dosahovat lepších parametrů než stanovují platné právní normy dle požadavků normy ČSN EN ISO 14001 : 2005,
- dosahování prosperity na principech udržitelného rozvoje,
- poskytování maximální záruky za kvalitu svých výrobků a služeb.

Vztahy k akcionářům, zákazníkům, dodavatelům a stakeholderům

- spravedlivé zacházení se všemi akcionáři, společníky a zákazníky, budovat a udržovat s nimi dobré vztahy a chránit jejich práva,
- při řízení společnosti aplikovat principy otevřenosti, poctivosti a odpovědnosti,
- jednat otevřeně a sdílet veškeré relevantní informace, které mohou být užitečné pro členy a partnery společnosti, včetně finanční situace, výkonnosti, vlastnictví a řízení společnosti,
- přijímat opatření, která mohou zabránit tomu, aby se výrobky staly nebezpečnými nesprávným užitím nebo skladováním u spotřebitelů,
- usilovat o rozvoj dobrého jména firmy, důvěryhodnosti a spolehlivosti u obchodních partnerů, zaměstnanců, členů a dalších zájmových skupin.

Vztahy k zaměstnancům

- klást důraz na důstojné zaměstnavatelské prostředí, úctu k zaměstnancům a jejich informovanost, spravedlivé odměňování, zvyšování kvalifikace, bezpečnost práce,
- nepřipustit žádnou formu diskriminace, která by odporovala právu a mezilidským vztahům,
- podpora zlepšování životního a pracovního prostředí pracovníků společnosti,
- vést zaměstnance k čestnému a slušnému jednání a osobní zodpovědnosti.

Ethnic Friendly zaměstnavatel

Roku 2011 byla firma Gumotex, a.s. certifikována značkou Ethnic Friendly za plnohodnotné začlenění příslušníků etnických menšin do společnosti a za rovné zacházení v této oblasti. Získání značky bylo podmíněno úspěšným absolvováním objektivního šetření přímo ve firmě s cílem zjistit stav organizační kultury v této oblasti a po dohodě s vedením navrhnout změny a opatření pro její posílení.

Smyslem koncepce je podpora fungování zásad rovného zacházení a zintenzivnění tvorby nediskriminačního prostředí a vztahů na trhu práce. Tato koncepce významnou měrou napomáhá k šíření povědomí o významu rovných příležitostí a zároveň upozorňuje na nebezpečí předsudků vůči jiným etnikům, např. osobám romského původu. Otevřený přístup certifikovaného zaměstnavatele značkou Ethnic Friendly zaměstnavatel přispívá k upevnění pozitivního vztahu zaměstnanců ke společnosti a podporuje jejich pracovní motivaci. (IQ Roma servis, ©2012)

Firma se dále také zapojila do kampaně „My pracujeme“, realizovanou občanským sdružením IQ Roma servis a vytvořila spot, jehož cílem bylo zvýšit povědomí o problematice uplatňování Romů na trhu práce.

S barvou pleti to je jako s barvou očí. Neříká o tom, jaký člověk je vůbec nic. Na tom se v obecné rovině všichni shodneme. Přesto jsme plní předsudků. Značka Ethnic Friendly zaměstnavatel je první krok k vybočení z tohoto stereotypu. Chce to trpělivost a jde to, někteří Romové v naší firmě pracují značně déle než já a lze se na ně spolehnout a na druhé straně jsou takoví, kteří u nás neuspějí, prostě tak to v životě chodí, řekl v souvislosti s kampaní „My pracujeme“ ředitel personálního oddělení společnosti Gumotex, a.s. Jaroslav Sedlák, PhDr. (IQ Roma servis, ©2012)



Obrázek 6 – Logo Ethnic Friendly zaměstnavatel

(Gumotex, ©2016)

Protikorupční program

V roce 2013 přijala akciová společnost Gumotex vlastní Protikorupční program. Soubor opatření byl vydán v souladu se strategií posilování dobrého jména společnosti a zabývá se například povinností zachovávat utajení důvěrných informací, zamezením zvýhodňování osob blízkých a také přijímáním darů a pohoštění. Jeho zavedením dává firma zákazníkům, veřejnosti i vlastním zaměstnancům najevo, že korupční nebo jiné neetické jednání není a nebude ze strany společnosti tolerováno. Program je závazný pro všechny zaměstnance a za jeho koordinaci a řízení zodpovídá generální ředitel, ředitelé závodů a úseků a ředitelé dceřiných společností.

Hlavním cílem protikorupčního programu je sjednotit a shrnout interní kroky, které odkazují na boji proti korupci, střet zájmů a jiné neetické jednání do společného programu, dále pak poskytnout pracovníkům a spolupracujícím osobám kritéria a postupy, na jejichž základě se budou moci vyhnout nepřijatelnému chování a předejít tak korupčnímu jednání.

Zaměstnanec nesmí za žádných okolností dostat sebe ani společnost do postavení, které by v případě zveřejnění informace poškodilo zaměstnance či dobré jméno firmy. Žádný dar nebo pohoštění nesmí zahrnovat hotovost a vždy je nutno postupovat v souladu s Programem a těmito pravidly:

- nabídku peněz, peněžních poukázek, slev či služeb odmítnout a nabídku bez odkladu nahlásit nadřízenému,
- dary nebo pohoštění, které nedosahují hodnoty 500 Kč lze přijmout, obdarovaný je povinen provést záznam do evidence,
- dary nebo pohoštění v hodnotě 500 - 2 000 Kč lze přijmout v případě, že se provede záznam do evidence a zašle se písemné oznámení o přijetí daru nadřízenému zaměstnanci,
- dary, které dosahují hodnoty vyšší než 2 000 Kč je obdarovaný pracovník povinen odmítnout a provést záznam do příslušné evidence,
- dar ve formě pohoštění, který dosahuje hodnoty vyšší než 2 000 Kč, lze přijmout, pokud je schválen nadřízeným, v případě neschválení je povinnost jej odmítnout.

Je-li dar přijat dle výše uvedených pravidel, pak je zapsán do registru, který vede personální oddělení společnosti. Pokud dar stanovená pravidla nesplní, je nutno ho odmítnout. V případě, že by odmítnutí daru mohlo dárce urazit nebo za dané situace působilo urážlivě, dar může být za takto výjimečných okolností přijat a posléze odevzdán například charitativní organizaci.

Protikorupční program jsou vedoucí pracovníci a personální oddělení společnosti povinni nejméně jednou ročně vyhodnocovat a aktualizovat.

8.2 Sociální pilíř

Ochrana zdraví a bezpečnost zaměstnanců

Pro společnost je ochrana zdraví a bezpečnost pracovníků velmi důležitá. Každý nově přijímaný pracovník musí před zahájením pracovní činnosti ve společnosti projít několikahodinovým zákonným školením, kde je seznámen s pracovními podmínkami, bezpečností práce a požární ochranou. Toto povinné školení vycházející ze zákoníku práce je prováděno interním zaměstnancem firmy, který musí být dle §9 ZP (zákon 309/2006/Sb.) odborně způsobilý školit. Školení může být zajištěno také externím pracovníkem, pokud to předpisy dovolují. Školení probíhá vždy při nástupu nového pracovníka, při změně pracovní pozice a při zavádění nových technologií či nových pracovních postupů.

Ochranné pomůcky a oděvy

Všem zaměstnancům, kteří pracují v dvousměnném a třisměnném provozu jsou poskytovány ochranné pomůcky a oděvy. Mezi ochranné oděvy patří trička s logem společnosti, pracovní kalhoty, flísové vesty, mikiny a pracovní obuv. Ochrannými pomůckami jsou zátkové chrániče uší k eliminaci hluku, ochranné brýle, roušky a rukavice.

V letošním roce firma v oblasti požární ochrany zahájila rekonstrukci elektronické požární signalizace a to ve více než polovině areálu. Investicí 3,5 mil. Kč dojde k modernizaci stávajícího systému, který v areálu funguje už přes 25 let. V oblasti bezpečnosti práce si firma dává za cíl sjednotit systém revizí všech vyhrazených technických zařízení tak, aby vznikl komplexní seznam se všemi zařízeními na jednom místě.

Zdravotní péče

Preventivní prohlídky zaměstnanců jsou velkou předností firemní péče. Společnost má svého podnikového lékaře, který sídlí přímo naproti areálu společnosti. Rozsah a intervaly prohlídek upravuje konkrétní vyhláška, které je také podřízena ordinační doba. Na periodické prohlídky je možné se objednat na odpoledne každý všední den kromě středy v čase od 12:30 do 14:30.

Pro všechny zaměstnance společnosti Gumotex je každoročně zajišťována sada vitaminových doplňků (např. v roce 2014 bylo vydáno přes 1 000 balíčků v hodnotě 200 Kč) a ve spolupráci

se zdravotní pojišťovnou Ministerstva vnitra ČR firma připravuje také rehabilitační procedury v Lázních Lednice.

Vzdělávání a rozvoj pracovníků

Firma pečuje o odborný rozvoj zaměstnanců pořádáním vhodných druhů školení, především formou vysílání zaměstnanců do kurzů mimo organizaci a umožňování studia při zaměstnání. K dispozici jsou také jazykové kurzy anglického a německého jazyka, přednášky o digitálním marketingu nebo například setkání s podnikovými mistry.

Pro stávající zaměstnance firmy jsou určeny následující výcviky:

- výcvik v řízení kvality – udržení a prohloubení požadované pracovní způsobilosti (informace o plnění podnikových cílů, doškolování v technikách péče o kvalitu, pochopení prvků QM systému),
- výcvik o systému environmentálního managementu (dále jen EMS),
 - Mimořádné a opakované školení v EMS
- výcvik ke zvýšení obecného environmentálního povědomí a zlepšení kvalifikace,
- výcvik k zajištění odborné způsobilosti auditorů,
- výcvik v oblasti bezpečnosti práce,
 - Přezkušování nově přijatých a převedených zaměstnanců ze znalosti bezpečnostních předpisů
- jazyková příprava,
- pravidelné proškolení o poskytování první pomoci.

Akademie Gumotex

Podstatou projektu s názvem Akademie Gumotex, který se realizuje od května roku 2013, je zavést systematické vzdělávání zaměstnanců s cílem zvýšit jejich adaptabilitu, efektivitu práce a konkurenceschopnost podniku. Projekt byl postaven na zjištěných slabých místech s cílem odstranit tyto nedostatky a rozšířit existující vzdělávací systém do zcela nové koncepce systému vzdělávání a je financovaný z prostředků EFS prostřednictvím operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a ze státního rozpočtu ČR.

Inovativním prvkem je zapojení nově získaných znalostí do pracovního procesu formou projektů. Takový systém vytváří nástroj praktického ověření nových vědomostí i dovedností z jednotlivých aktivit. Projekt je také nástrojem k měření efektivity vzdělávacích procesů a návratnosti na ně vynaložených prostředků.

Cílovou skupinou projektu jsou vybraní zaměstnanci společnosti Gumotex a.s., kteří se účastní prvních dvou ročníků Akademie Gumotex. Do vzdělávacích aktivit projektu je zapojeno 121 zaměstnanců ze čtyř útvarů (vývoj, výroba, logistika, sklad a kvalita). Účastníci spolupracují v týmech složených ze tří až čtyř osob, kdy v každém z nich musí být zástupci minimálně dvou závodů firmy. Tým si z nabídky vybere úkol a sponzora (vedoucího daného procesu), před kterým tým v závěru roku práci obhájí. Výstupem jsou měřitelné návrhy a doporučení na zlepšení. Akademie Gumotex tak významně přispívá do projektu změny podnikové kultury a zahrnuje v sobě celou řadu aktivit od změny systému odměňování, benefitů, komunikace, rituálů, stylu řízení, až po každodenní chování pracovníků.

HR Business Partner

Od roku 2016 vzniká v každém z odštěpných závodů společnosti Gumotex nová pozice HR Business Partnera.

Model moderního nástroje HR Business Partner lze definovat jako model skutečného partnera pro interní klienty, který rozumí jejich požadavkům a přáním a přináší vhodná řešení situací, kterým tito klienti čelí. Hlavním cílem byznys partnerů je podporovat podnikání tak, aby byl lidský potenciál ve firmě optimálně využitý. Mnohdy jsou business partneři označováni jako „oblíbenci zaměstnanců“. Pečují o jejich motivaci a připravenost k plnění budoucích úkolů. Byznys partner má za úkol pracovat jako rovnocenný a respektovaný partner nejen pro management podniku, ale i pro dělníky ve výrobě. (Personalista.com, 2012)

Byznys partner má ve společnosti Gumotex fungovat jako samostatná servisní firma rozdělená na tři části - byznys partner, centrum odbornosti a servisní centrum. To vše však nadále zůstává pod jedním vedením a všichni byznys partneři setrvávají pod personálním oddělením firmy.

Závodní stravování pracovníků

Závodní stravování je jedním z nejhojněji využívaných benefitů. Společnost se snaží závodní stravování měnit dle moderních trendů a myslí na vegetariány i na osoby, kteří se chtějí stravovat zdravě. Zaměstnanci mají na výběr z osmi druhů pokrmů - tři hlavní jídla s masem, jedno bezmasé jídlo, tři druhy minutek a jídla Vital Food, která jsou složena podle odborníka na zdravé stravování Petra Havlíčka. K dispozici jsou dále dva druhy jídla k večeři a v jídelně také funguje automat s výběrem chlazených hotových pokrmů.

Do budoucna firma plánuje otevření salátového baru a rozšíření nabídky kantýny. Nově se také plánuje zavedení objednávkového systému, který hostům jídelny zajistí, že se jim dostane toho, na co mají chuť a co si předem objednali.

V posledních pár měsících se v kuchyni Gumotexu událo několik změn. Modernizovala se část kuchyně, kam přibyly tři nové technologie, konkrétně elektrická sklopná pánev a velkoobjemové varné kotle. Tato investice v celkové částce nad 7 000 Kč má pomoci kvalitě tepelného zpracování surovin. Jedná se o moderní přípravu jídel, kdy jsou v surovinách v co největším množství zachovány všechny důležité látky.

Hodnocení a odměňování zaměstnanců

Systém odměňování zaměstnanců

Zaměstnavatel uplatňuje časovou měsíční nebo hodinovou mzdu, dále pak úkolovou, podílovou, smíšenou a smluvní mzdu.

Zaměstnavatel odměňuje zaměstnance mzdou, kterou tvoří:

- Tarifní mzda – zaměstnavatel zařazuje pracovníka do jednoho z dvanácti stupňů, pro které se stanovují mzdové tarify s měsíční nebo hodinovou mzdovou sazbou. Měsíční sazby jsou sjednány pro technickohospodářské pracovníky a hodinové sazby pro zaměstnance dělnické kategorie.
- Prémie – prémie se přiznává pracovním skupinám v závislosti na plnění plánovaných ekonomických cílů. Jednotlivcům se prémie přiznává v závislosti na splnění individuálně stanovených úkolů a cílů.
- Mzda za práci přesčas – za práci přesčas přísluší zaměstnanci mzda, na kterou mu vzniklo právo a příplatek ve výši 29 % průměrného výdělku. Pokud se jedná o práci přesčas v noci nebo v den nepřetržitého odpočinku v týdnu, přísluší zaměstnanci mzda a příplatek ve výši 50 %.
- Mzda za práci ve svátek
- Příplatky ke mzdě
 - Doba práce v odpolední směně
 - Doba práce v sobotu a v neděli
 - Doba noční práce
 - Práce s použitím dýchacích přístrojů
 - Doba práce v nepřetržitém provozu

- Výkonnostní odměna – zaměstnavatel poskytne odměnu v závislosti na dosažených pracovních výsledcích
- Mimořádné odměny z fondu ředitele – odměna přiznávaná k ocenění dlouhodobých vynikajících pracovních výsledků a zásluh
- Mzda při výkonu jiné práce
- Náhrada mzdy při prostoji a přerušení práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy – není-li zaměstnanec převeden na jinou práci v případě, že nemůže bez svého zavinění konat práci na svém pracovišti, zaměstnanci přísluší náhrada mzdy ve výši 90 % průměrného výdělku.
- Odměna za pracovní pohotovost – zaměstnanci přísluší odměna ve výši 10 % průměrného výdělku.

Výhody a podnikové benefity

Firma Gumotex se dlouhodobě řadí mezi společnosti, které nabízí velké množství zaměstnaneckých výhod, co do počtu i šíře. Firma poskytuje více než 25 různých benefitů, což je ve srovnání s ostatními výrobními závody na Břeclavsku nejvíce.

Od roku 2014 ve firmě funguje flexibilní **internetový portál Cafeterie**, kde si každý zaměstnanec může vybrat z široké nabídky možností, jak bude trávit svůj volný čas, jak rozšíří svou kvalifikaci či jak bude relaxovat. Tento benefiční portál je určen pro všechny zaměstnance společnosti a znevýhodnění nejsou ani ti, kteří nemají v práci či doma přístup k internetu. V areálu firmy je zřízen kiosek, kde je možné si dané benefity vybrat a objednat. Oblastí, kde lze body utratit, je celá řada: sportovní aktivity (např. forma permanentky do fitness centra), wellness služby (masáže), jazykové a jiné vzdělávací kurzy, nákup v lékárně či optice. Body lze využít také k cestování a to jak v tuzemsku, tak v zahraničí, nebo je směnit za lístky do kina, divadla či na jiné akce.

V případě, že zaměstnavatel překročí plánovaný ukazatel provozní výsledek hospodaření, který je stanovený v podnikatelském záměru na daný rok, rozhodne představenstvo Gumotex, a.s. o formě a podmínkách pro výplatu **podnikového bonusu - mimořádné odměny**. V loňském roce, v návaznosti na dobré hospodářské výsledky firmy, podnik vyplatil každému zaměstnanci, který je zaměstnán ve firmě déle než půl roku, mimořádnou odměnu ve výši 3 000 Kč.

Další benefity, které firma svým zaměstnancům poskytuje, jsou následující:

Plošné benefity:

- 25 dní dovolené ročně,
- mimořádná odměna (tzv. třináctý plat),
- vyšší než zákonné příplatky za práci na noční směně,
- příplatek za práci přesčas nebo na rizikovém pracovišti,
- nad rámec zákona příplatek za dobu práce v nepřetržitém provozu a na odpolední směně,
- pracovní volno a náhrada mzdy např. na vlastní svatbu, péči o osobu blízkou, narození dítěte,
- příspěvky na penzijní a životní připojištění,
- Cafeterie – možnost volby benefitů (po šesti měsících ve firmě),
- příspěvek na stravování v závodní jídelně,
- jazykové vzdělávání, odborné vzdělávání,
- levné mobilní tarify pro sebe i rodinu (po šesti měsících ve firmě),
- finanční odměna za věrnost firmě,
- finanční odměna při životním jubileu,
- finanční prémie za doporučení nového zaměstnance,
- doplatky na očkování, pitný režim, vitamínové balíčky,
- sleva na výrobky (zapůjčení lodí a vodáckého vybavení),
- dary a finanční odměna až do výše 56 000 Kč při odchodu do důchodu.

Individuální benefity:

- služební telefon,
- kratší pracovní doba (7,5 hodiny denně),
- pružná pracovní doba,
- práce z domu (home office),
- příspěvek na rehabilitační pobyty,
- půjčky na bydlení a sociální půjčky (v odůvodněných případech),
- zvyšování kvalifikace.

Akce organizované pro zaměstnance

Den pro rodiny s dětmi

Každý rok firma pořádá den otevřených dveří pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky. Zájemci mohou navštívit některá pracoviště, seznámit se s novinkami ve výrobním programu s nově zavedenými, ale i s původními technologiemi přímo na vybraných místech areálu firmy. Součástí akce je také mnoho atrakcí zejména pro dětské návštěvníky (např. malování na tvář, kreslení na chodník, skákací hrad, aj.) Pro účastníky i oficiální hosty je vždy k dispozici také bohaté občerstvení ve formě rautu a nechybí ani slosování vstupenek o hodnotné ceny.

Závody dračích lodí

Firma podporuje akci určenou pro širokou veřejnost a firmy z regionu – závody dračích lodí. Jde o každoroční závody na řece Dyji, které probíhají v měsíci červnu v městě Břeclav. Gumotex je jedním z hlavních partnerů akce, kterou oficiálně pořádá Slovácký veslařský klub. Zaměstnanci firmy se mohou zúčastnit jako členové posádky dračí lodí, nebo se mohou přijít podívat pouze jako fandové a podpořit výkony veslařů – amatérů a povzbudit své kolegy.

V rámci závodů dračích lodí firma Gumotex prezentuje také své nafukovací výrobky s možností si je o přestávkách mezi závody vyzkoušet přímo na vodě.

Kuželkové a bowlingové turnaje

Firma podporuje sportovní vyžití zaměstnanců a pořádá bowlingové a kuželkové turnaje. V loňském roce proběhl již 19. turnaj čtyřčlenných družstev na bowlingové dráze v Hodoníně. Ukázalo se, že tento sport je mezi zaměstnanci velmi oblíben a to nejen v mužském kolektivu. Po soutěži byly vyhodnoceny tři nejlepší družstva a jednotlivci.

Tenisové a fotbalové turnaje

Pro zaměstnance jsou k dispozici tenisové kurty společnosti BORS, které lze pronajmout za zvýhodněnou cenu prostřednictvím zaměstnanecké karty. Pravidelně jsou pořádány tenisové turnaje a v období Vánoc velmi oblíbený vánoční fotbalový turnaj.

Návštěva termálních lázní

Z kulturních akcí byl v loňském roce největší zájem o termální bazény, které jsou pravidelně navštěvovány každý rok, a do kterých bylo během roku vypraveno pět autobusů.

V minulém roce měli zaměstnanci také možnost vycestovat na čtyřdenní poznávací zájezd do Českého ráje a Hruboskalska. Dále proběhl zájezd do zlínské zoo Lešná, na muzikál do Bratislavy, do Kroměříže na květinovou výstavu a dvoudenní zájezd do Žďárských vrchů.

Oceňování nejlepších zaměstnanců

V rámci firemních večírků a slavnostního ukončení roku je každoroční tradicí ocenění nejlepších pracovníků. Ředitelé závodů, vedoucí procesů a jednotlivých středisek navrhnou jednotlivé kandidáty na ocenění. Ti vybraní pak obdrží finanční odměnu a grafický list.

Akce organizované pro veřejnost

Exkurze

Společnost Gumotex, a.s. pořádá pravidelně exkurze pro veřejnost v jednotlivých provozech společnosti s odborným výkladem. Exkurze se mohou účastnit žáci základních škol, studenti středních průmyslových škol, učilišť nebo jiných odborných škol, také studenti gymnázií či odborné skupiny. Všechny exkurze jsou přizpůsobeny cíli exkurze a věkovému průměru žáků/studentů.

Spolupráce se školami

Každý školní rok nabízí firma omezenému počtu studentů možnost absolvovat povinnou odbornou praxi. Zajišťuje pro ně místa v technologii, laboratořích a v administrativě. Studenti mohou také získat odborného garanta a aktivní pomoc při zpracování bakalářských, diplomových a doktorandských prací i dalších odborných projektů.

Firma mimo jiné podporuje výuku chemie na středních a základních školách. Dlouhodobě spolupracuje se Střední průmyslovou školou chemickou v Brně a dvěma břeclavskými základními školami. Příkladem může být podpora soutěže Mladý chemik, které se účastnili žáci základních škol z celé republiky. Soutěžící museli prokázat patřičné vědomosti z chemie i praktickou zručnost v laboratorním cvičení. Nejlepší byli odměněni hodnotnými cenami, na které společnost finančně přispěla.

Ve spolupráci se Střední průmyslovou školou chemickou v Brně se firma dále účastní mezinárodního projektu TraWi, který je zaměřený na posílení spolupráce středních odborných škol a podniků v chemickém sektoru v České republice a v Polsku. Výstupem projektu, do kterého byla přizvána také akciová společnost Gumotex, má být návrh na zlepšení metodiky vzdělávání středních škol chemického zaměření.

Vodácké dny

Další velmi oblíbenou akcí pro veřejnost, kterou společnost se svými partnery pořádá, jsou Vodácké dny. Návštěvníci si mohou otestovat kajaky, kánoe, rafty a nafukovací lodě z výroby společnosti hned na několika místech v České republice i na Slovensku (Lipno, Vltava v Praze, Velký Draždiak v Bratislavě, Dyje v Břeclavi, přehrada Dobrá).

Po celou dobu akce je k dispozici tým Boats and Outdoor, který ochotně pomáhá a radí všem vodákům i nováčkům, jak na to. Zajímavostí je také přednáška o záchraně a bezpečnosti na divoké vodě s názornou ukázkou poskytování první pomoci.

Náborová kampaň „Připoj se k nám“

Od letošního roku probíhá náborová kampaň s názvem „Připoj se k nám“, která vznikla na základě výsledků dotazníku – Jak vnímáme naši firmu. Kampaň je zaměřena zejména na vyzdvihování firemních hodnot a široké nabídky benefitů, které společnost svým zaměstnancům nabízí.

Kampaň využívá celou řadu komunikačních nástrojů: reklamy na zadních sklech autobusů MHD v Břeclavi a okolí, letáková kampaň (30 000 letáků do schránek), inzerce v Břeclavském deníku, vytvoření video spotů, pravidelná aktualizace novinek na sociální síti LinkedIn či úprava webových stránek firmy.

PŘIPOJ SE K NÁM !

- Ⓞ JISTOTY
- Ⓞ BUDOUCNOST
- Ⓞ MODERNÍ TECHNOLOGIE

GUMOTEX

- Ⓞ 25 DNÍ DOVOLENÉ
- Ⓞ MIMORÁDNÁ ODMĚNA (13. PLAT)
- Ⓞ SMLOUVA NA DOBU NEURČITOU JIŽ PO 6 MĚSÍCÍCH
- Ⓞ NADSTANDARTNÍ PŘÍSPĚVEK NA PENZIJNÍ PŘIPOJIŠTĚNÍ A ZÁVODNÍ STRAVOVÁNÍ
- Ⓞ LEVNÉ MOBILNÍ TARIFY PRO RODINU A DALŠÍ ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY

KONTAKTY: kariera@gumotex.cz
 ☎ +420 519 314 103, +420 519 314 104

Obrázek 7 – Kampaň Připoj se k nám (interní zdroj)

Analýza vnímání firmy Gumotex, a.s. zaměstnanci

V polovině roku 2015 proběhl výzkum s názvem „Jak vnímáme firmu“. Šetření proběhlo prostřednictvím dotazníku, který byl složený z dvaceti otázek, které se týkaly vnímání společnosti jejími zaměstnanci. Byl sestavený formou sémantického diferenciálu využívající sedmibodovou škálu. Konce sedmibodové škály představovaly bipolární pojmy hodnotící dimenze, například -známá, -nedostatečná známá; -atraktivní, -nezajímavá; -přátelská, -arogantní; -otevřená změně, -uzavřená změně, apod.

Do výzkumu bylo zapojeno 141 zaměstnanců z různých oblastí firmy. Celkové výsledky dotazníku lze hodnotit pozitivně. 50 % respondentů vnímá firmu jako velmi známou, jen 5 zaměstnanců se domnívá, že je firma známá nedostatečně. Zaměstnanci firmu dále považují za atraktivní, důvěryhodnou s aktivním přístupem a dalším možným rozvojem. Kladně je také vnímána pověst společnosti. Většina respondentů se domnívá, že firma má dobrou pověst na veřejnosti, dává o sobě dostatečně vědět a má budoucnost.

Negativní reakce byly zaznamenány pouze v oblasti odměňování, kde mají zaměstnanci pocit, že firma nenabízí dobrý plat.

8.3 Environmentální pilíř

Politika QMS a EMS

Základním cílem akciové společnosti Gumotex je výroba dokonalých výrobků uspokojující vysoké požadavky zákazníků a vyráběné při vlastních nákladech přijatelných pro Gumotex, a.s. Pod dokonalým výrobkem firma chápe výrobek se špičkovými parametry, vyrobený s použitím moderních technologií a procesů, které významně minimalizují vliv na životní prostředí. Problematika kvality a životního prostředí je důležitou součástí strategických i operativních rozhodnutí společnosti.

Aby bylo tohoto cíle dosaženo, je nutné postupně zdokonalovat všechny procesy firmy a komplexní systém řízení, jehož součástí jsou systémy QMS (systém řízení jakosti) a EMS (systém environmentálního managementu) spolu s normami ISO 9001, ISO/TS 16949 a ISO 14001.

Naplnění základního cíle by mělo firmě přinést:

- plné uspokojení zákazníka,
- zvýšení produktivity práce a celkové rentability firmy,
- neustálé zvyšování konkurenceschopnosti produktů v rámci EU i světa,
- zajištění obchodních příležitostí pro dodavatele a partnery,
- zvýšení spokojenosti zaměstnanců,
- permanentní snižování škodlivých vlivů na životní prostředí,
- příspěvek k rozvoji regionu.

Společnost Gumotex, a.s. se zaměřuje na následující oblasti:

- dodržování a plnění požadavku všech právních předpisů a norem, které se vztahují k činnosti Gumotex, a.s.,
- zavádění nástrojů neustálého zlepšování na všech úrovních řízení do denní praxe,
- zkvalitňování personálního řízení, včetně systému vzdělávání, výchovy a motivace zaměstnanců, tak aby to vedlo k trvalému zvyšování jejich uvědomění pro systémy QMS a EMS,
- inovační proces s účelem zlepšit nejen kvalitu produktů, ale inovace chápat jako proces snižování nákladů, materiálové a energetické náročnosti, který povede ke snížení dopadů na životní prostředí,
- transfer péče o kvalitu produktů a životní prostředí do oblasti prevence,
- rozvoj a aplikace moderních metod a nástrojů komplexního managementu QMS a EMS,
- prohlubování a rozšiřování koncepce partnerských vztahů mezi společností Gumotex, a.s. a jejími zákazníky a dodavateli,
- zpracování environmentálního profilu společnosti,
- informování zaměstnanců, veřejnosti a orgánů státní správy a samosprávy o všech významných vlivech výrobní činnosti na ŽP a vedení otevřeného dialogu,
- spolupráce s orgány státní správy a ostatními organizacemi při realizaci regionální a státní politiky životního prostředí,
- zpracování záměrů snižování negativních vlivů aktivit firmy na životní a pracovní prostředí na základě důsledné analýzy v oblastech odpadového, vodního a energetického hospodářství a ochrany ovzduší,
- zajišťování opatření, která zabraňují možnosti vzniku havarijní situace.

Environmentální hospodaření podniku

Odpadové hospodářství

Veškeré odpady vzniklé provozem společnosti se předávají oprávněným právníkům osobám, které mají povolení k jejich nakládání v souladu se zákonem o odpadech (zákon č. 185/2001 Sb.). Z důvodu nutných logistických úprav byl cíl EMS - *stabilizace produkce odpadu* splněn pouze ve dvou odštěpných závodech.

Celková produkce odpadů se zvýšila meziročně o 186 tun a o 9,3 % množství odpadu na jednotku produkce. Toto zvýšení bylo způsobeno zejména novými logistickými úpravami v odštěpném závodu 2 (dále jen OZ 2), kde byla výroba přesunuta na OZ 5 a likvidací budov v OZ 6.

V roce 2014 se celková produkce nebezpečných odpadů zvýšila u všech odštěpných závodů. Navýšení odpadu bylo způsobeno poruchou destilačního přístroje a nemožností zpětně získávat rozpouštědla ze zbytků roztoků kaučukových směsí. Destilační přístroj je v současnosti opět v provozu a očekává se pokles odpadu.

Vodní hospodářství

Vodní hospodářství společnosti provozuje externí firma na základě Smlouvy o správě energetického hospodářství.

V minulosti byly v areálu společnosti Gumotex, a.s. využívány dva samostatné vodovodní systémy s vodou pitnou a vodou užitkovou. Oba systémy byly na konci své životnosti, docházelo k častým poruchám a tím velké spotřebě vody. Provoz užitkové vody byl značně nevhodný. Došlo proto k zásadní změně při realizaci nového vodovodu, který byl řešen pouze pro pitnou vodu. To bylo podmíněno instalací nových technologií při výrobě a při řešení požární ochrany. Ve výrobních halách bylo instalováno samočinné hasicí zařízení využívající pitnou vodu. Následný provoz ukázal účinnost těchto opatření.

V roce 2014 se již zcela používala pouze pitná voda. Měření na nových rozvodech pitné vody prokázalo dostatečné zásobování pitnou vodou i pro potřeby požárních zásahů. Díky instalaci uzavřených chladících okruhů a odběrem vody ze studny pro kotelnu, došlo k velkému snížení odebrané pitné vody v Břeclavi. Za rok 2014 bylo odebráno 27 437 m³ pitné vody, což je oproti roku 2013 o 5,68 % méně.

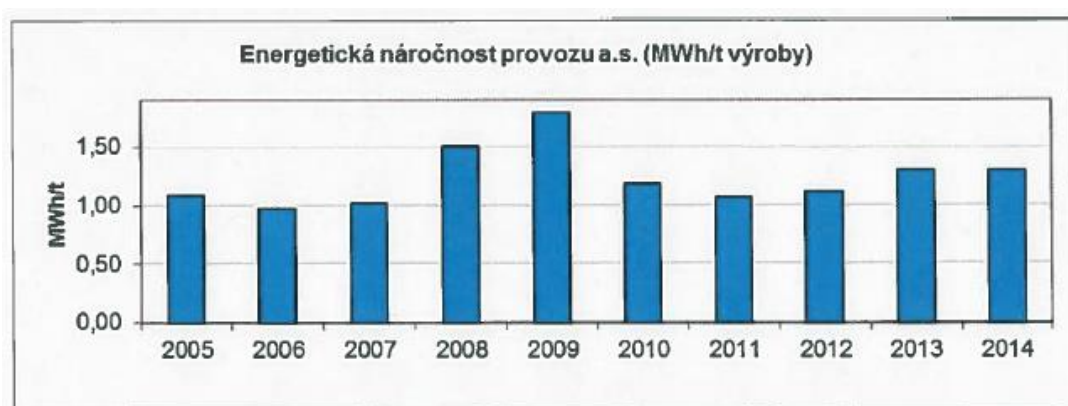
Ochrana ovzduší

Látky znečišťující ovzduší produkované provozem společnosti jsou emise těkavých organických látek (dále jen VOC) – nejvíce benzín, toluen a aceton. Ve společnosti Gumotex, a.s. jsou provozována dvě odlučovací zařízení emisí – adsorpční stanice a termická spalovna. Na snížení spotřeby těchto látek bylo zaměřeno 5 programů k cílům EMS, kterými byly – stabilizace spotřeby VOC na tunu výroby v OZ 2, snížení spotřeby VOC v OZ 3, zkoušky nízkoemisních systémů a separace na pění na technologii SPUR, zavedení nového separačního systému. Náročnost výrob používajících VOC se v roce 2014 snížila.

Energie

V rámci úspor energií bylo provedeno zateplení fasád objektů areálu společnosti kontaktním zateplovacím systémem, zateplení střech, výměna otvorových výplní, instalace systému na využívání odpadového tepla z výroby a vyregulování topných systémů. Tím došlo k úsporám na vytápění až o 30 - 40 %.

Za rok 2014 Gumotex, a.s. spotřeboval svým provozem 8 554 MWh elektrické energie, což je oproti roku 2013 o 10,9 % více. Nárůst je však adekvátní ke spotřebě surovin z důvodu rozjezdu nových linek.



Obrázek 8 – Energetická náročnost provozu společnosti (interní zdroj)

Chemické látky a přípravky

Veškeré sklady, nádrže, zásobníky apod. na kapalné chemické látky jsou vybaveny záchytnými jímkami pro zachycení možných úkapů a snížení následků možné havárie. Ve skladech surovin se provádí pravidelná kontrola těsnosti nádrží, úniky závadných látek, kontrola záchytných jímek. O výsledcích kontrol se vede evidence.

Pro omezení vzniku a důsledků možných havárií byly realizovány nácviky havarijní připravenosti dle programu EMS 2014.

Investice do ekologických technologií

Velmi významnou investicí loňského roku byla investice do nové nánosovací linky, která firmu stála 140 milionů Kč. Linka patřící odštěpnému závodu Pryže a plasty nahradila starý výrobní proces nánosování materiálů. Linka by měla pomoci zvýšit produktivitu práce, učinit provoz ekologičtější a dokázat lépe konkurovat výrobcům z jihovýchodní Asie.

Podle předsedy představenstva společnosti jde o naprosto čistou výrobu, kde se používá textil a gumárenská směs. Nejsou potřeba žádná rozpouštědla a tím, že je navíc celý proces monitorován různými zařízeními, je zátěž na životní prostředí téměř nulová.

Linka pomůže například s vývojem nafukovacích lodí, matrací i výrobků pro integrovaný záchranný systém. Společně s linkou bylo postaveno i vývojové centrum, ve kterém výzkumníci vyvíjí nové materiály, a které budou moci na místě přímo otestovat. Úsilím firmy je uplatnit své polotovary také pro další výrobky.

Vedení Gumotexu chystá další výraznou investici na přelom let 2017/2018. Týkat se bude výroby vlastních gumárenských směsí. Očekává se, že náklady budou ještě vyšší, než je tomu u nánosovací linky.

Certifikáty

Společnost Gumotex, a.s. je certifikovaná podle norem kvality ISO 9001 a také podle norem ISO/TS 16949, které se uplatňují především v automobilovém průmyslu a norem ISO 14001 potvrzujících zavedení a uplatňování systému environmentálního řízení.

- Certifikát Gumotex, a.s. ISO 9001: 2009,
- Certifikát Gumotex systém environmentálního managementu (EMS) ISO 14001 : 2005,
- Certifikát Gumotex systém environmentálního managementu (EMS) ISO 14001 : 2004,
- Certifikát Autopříslušenství ISO/TS 16949 : 2009,
- Certifikát Autopříslušenství ISO/TS 16949 : 2009,
- Certifikát Tanex Plasty - Quality Management System ISO/TS 16949 : 2009.

Sběrná místa baterií

Použité baterie a akumulátory, které jsou nesprávně vyhazované s běžným odpadem, vážně ohrožují životní prostředí. Společnost Gumotex se proto rozhodla přispět k ochraně životního prostředí využitím sběrných bateriových boxů od firmy ECOBAT, které byly umístěny ve vstupních prostorách u hlavní brány břeclovského areálu společnosti. Nebezpečné materiály, které většina baterií obsahuje, se díky recyklaci podaří zachytit. Čím více vybitých baterií se dostane do recyklačního procesu, tím méně přírodních zdrojů je nutné vytěžit pro výrobu nových.

Gumotex, a.s. odevzdal v roce 2015 k recyklaci celkem 96 kg použitých baterií, čímž si vysloužil od firmy ECOBAT, s.r.o. osvědčení o přínosu pro životní prostředí. Z tohoto množství bylo recyklací získáno 62 kg kovonosných druhotných surovin, které mohou být opětovně využity při výrobě nových produktů.

9 PESTLE ANALÝZA

PESTLE analýza je metodou, která slouží ke strategické analýze vnějšího prostředí organizace. Podstatou je identifikovat pro všechny skupiny faktorů významné jevy, události, rizika a další vlivy, které ovlivňují nebo v budoucnosti mohou ovlivňovat organizaci. Jedná se o rozbor navzájem souvisejících společenských trendů, analýzu ekonomických, legislativních a politických trendů a rozbor technických a ekologických trendů.

9.1 Politické a legislativní faktory

Jak česká, tak evropská legislativa silně ovlivňuje činnost akciové společnosti Gumotex. Na obou úrovních dochází k určování pravidel podnikání i regulace společensky odpovědných aktivit.

Nejvyšší zákon České republiky, které podnik musí dodržovat, je Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod. Organizaci však ovlivňují i další vyhlášky, zákony, normy a nařízení vlády Jihomoravského kraje a ČR. Konkrétně se jedná například o:

- vyhlášku č. 103/2006 Sb., o stanovení zásad pro vymezení zóny havarijního plánování a o rozsahu a způsobu vypracování vnějšího havarijního plánu,
- zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech,
- nařízení vlády č. 597/2006 Sb., o sledování a vyhodnocování kvality ovzduší a mnoho dalších.

Podstatný vliv na podnikání má také daňový systém v České republice, ve kterém každoročně probíhá řada změn. Novinkou od 1. 1. 2016 je snaha ministerstva financí zefektivnit výběr daní tzv. *kontrolním hlášením*, které budou muset všichni plátcí DPH pravidelně elektronicky podávat finančním úřadům. Povinností firem je jednou měsíčně toto kontrolní hlášení odesílat. Pro velké firmy, tedy i pro společnost Gumotex, tato změna znamená kompletní úpravu interního systému, tak aby automaticky generoval a elektronicky tato hlášení odesílal. Podle mluvčí Generálního finančního ředitelství ČR Lindy Paterové toto kontrolní hlášení k DPH umožňuje správci daně reagovat na daňový podvod v reálném čase a lze tedy hovořit o jednom z nejefektivnějších nástrojů v boji s daňovými podvody na DPH. (BusinessInfo.cz, 2016)

Od 1. ledna 2015 platí v Česku tři sazby daně z přidané hodnoty. Základní daň činí 21 procent, snížená 15 procent a další snížená sazba ve výši 10 procent na léky, knihy a kojeneckou výživu. Podle schváleného zákona se měly od ledna 2016 obě snížené sazby sjednotit na 17,5

procenta, tuto změnu ale nová vláda zrušila. Sazby se od roku 2016 nezměnily. (Aktuálně.cz, 2016)

9.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou nejdůležitější skupinou faktorů, která působí na výkonnost organizace. Mezi makroekonomické údaje, které nejvíce ovlivňují podnikatelské prostředí v ČR, se řadí zejména hrubý domácí produkt, míra inflace, míra nezaměstnanosti či výše minimální mzdy.

Z makroekonomické predikce Ministerstva financí ČR (leden 2016) vyplývá, že si česká ekonomika v loňském roce výrazně polepšila. Reálný HDP se ve 3. čtvrtletí 2015 mezičtvrtletně zvýšil o 0,7 %. Meziroční růst dosáhl 4,1 %, což znamenalo, že již po tři čtvrtletí v řadě překročil 4% hranici. Růst za celý rok 2015 byl nejvyšší za posledních osm let a Česko se tak zařadilo mezi nejrychleji rostoucí ekonomiky Evropské unie. Dle statistiků tomu dopomohla o 2,9 % rostoucí spotřeba domácností a o přibližně desetinu vyšší investiční aktivita. Mnohé z příčin vysokého růstu české ekonomiky v roce 2015 lze ale označit za jednorázové či dočasné faktory. Jedná se zejména o překotné čerpání prostředků z fondů Evropské unie z programového období 2007–2013, které bylo možné využít jen do konce roku 2015. Ekonomický růst v roce 2015 byl také příznivě ovlivněn pozitivním nabídkovým šokem v podobě výrazného propadu korunové ceny ropy. Predikce růstu reálného HDP pro rok 2016 zůstává na 2,7 %. Pro rok 2017 se očekává růst ekonomiky ve výši 2,6 %. (Ministerstvo financí ČR, 2016)

Míra inflace za rok 2015 dosáhla 0,3 %, což je nejméně od roku 2003 a druhá nejnižší hodnota v historii samostatné ČR. Nízká inflace je zapříčiněna zejména výrazným propadem světových cen minerálních paliv a obecně nízkou inflací v globálním měřítku. Průměrná míra inflace by měla v roce 2016 dosahovat stejně nízké hodnoty jako v předchozích dvou letech. (Ministerstvo financí ČR, 2016)

Na trhu práce se ekonomická konjunktura odráží v příznivém vývoji zaměstnanosti, jejíž meziroční růst již čtyři čtvrtletí v řadě přesáhl 1 % a nezaměstnanosti. Míra nezaměstnanosti (VŠPS) v třetím čtvrtletí 2015 klesla na 4,8 %, což byla v rámci Evropské unie druhá nejnižší hodnota (Německo; 4,4 %). Nařízením vlády o minimální mzdě ze dne 20. srpna 2015 se minimální mzda k 1. lednu 2016 zvýšila o 700 Kč na 9 900 Kč. (Ministerstvo financí ČR, 2016)

Zaměřeno na Jihomoravský kraj, v 1. až 4. čtvrtletí 2015 činila průměrná mzda v kraji 25 718 Kč, což je oproti roku 2014 o 888 Kč více. Nominální růst tak dosáhl 3,6 %, reálný růst 3,3 %. Ve srovnání s ostatními kraji byly mzdy v Jihomoravském kraji třetí nejvyšší. Podíl nezaměstnaných osob v Jihomoravském kraji v roce 2015 dosahoval hodnoty 6,68 %, což je ve srovnání s rokem 2014 o 1,2 % méně. (Český statistický úřad, 2015)

9.3 Sociálně - kulturní faktory

Mezi sociálními faktory je nejvýznamnější demografická struktura obyvatelstva a jeho kupní síla, která má výrazný vliv na poptávku a její strukturu.

Stárnutí populace je nejcharakterističtějším rysem demografického vývoje Evropy i České republiky. Mezi hlavní ekonomické důsledky stárnutí populace patří růst nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní péči, nedostatek pracovních sil na trhu práce a udržitelnost financování důchodového systému. V současné době žije v České republice přes 1,5 milionu lidí starších 65 let. Počet osob starších 85 let byl v roce 2013 0,2 mil, v roce 2060 se předpokládá nárůst na 0,8 mil, což je čtyřikrát více. Průměrný věk obyvatelstva v ČR je 41,5 let, v Jihomoravském kraji 41,7 let. Český statistický úřad (2014) dále uvádí, že nejvyšší přírůstky obyvatel byly zaznamenány ve věkové skupině seniorů nad 65 let, kterých v průběhu roku 2014 přibylo 54,9 tisíce, čímž se jejich počet zvýšil na 1,88 milionu. (Demografie.info, ©2004-2014; Jansová a Kotová, 2016)

Podle předběžné statistické bilance se počet obyvatel České republiky mezi 1. lednem a 30. září roku 2015 zvýšil o 7,8 tisíce na 10 546,1 tisíce. Přírůstek byl způsoben kladnou bilancí zahraničního stěhování ve výši 8,5 tisíce. (Český statistický úřad, 2015)

Životní úroveň obyvatel České republiky také roste. Dokazuje to index prosperity, sestavený ekonomem společnosti Deloitte Davidem Markem, který porovnává vývoj reálných mezd a míru nezaměstnanosti. Koncem roku 2015 dosáhl tento index nejvyšší hodnoty od září roku 2007. (Holanová, 2016) Co se týče kupní síly českého obyvatelstva, ta v průměru na jednoho obyvatele dosahuje 7 313 eur ročně. Česko si v roce 2015 udrželo loňské 26. místo mezi 42 státy. Pokles kupní síly z minulých let, jež byl mimo jiné zapříčiněn měnovou intervencí České národní banky, se tak zastavil. (Kučera, 2015)

9.4 Technické a technologické faktory

Analýza konkurenceschopnosti Ministerstva průmyslu a obchodu konstatuje, že Česká republika patří mezi technologicky rozvinuté země, jež jsou schopné vytvářet produkty s vysokou přidanou hodnotou. Zároveň ale varuje, že moderní technologie jsou přinášena zejména zahraničními investory a země je tak do určité míry závislá na dovozu technologií, proto je nutností více investovat do podpory vlastních inovací. (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2011)

S technologiemi úzce souvisí také výzkum a vývoj, který vláda a Evropská unie podporuje prostřednictvím speciálních programů. Jedním z nich je Program Inovace, který spadá do Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Program přináší v dotačním období 2014 - 2020 možnost získat dotaci ve čtyřech oblastech podpory. Cílem programu Inovace je podpora pořízení nových výrobních technologií včetně nezbytného nehmotného majetku a investic do nemovitostí. Podpora je určena k zavedení nově vyvinutých či inovovaných produktů a procesů do výroby i na trh. (eNovation, ©2007-2016)

Dalším zajímavým programem je Program Spolupráce, jehož hlavním cílem je rozvoj inovačních sítí – klastrů, technologických platforem a dalších typů kooperačních sítí. Jedná se o nástroj pro zintenzivnění společných výzkumných, vývojových a inovačních činností mezi podnikatelskými subjekty a výzkumnou oblastí. Podpora vzájemných vazeb na regionálním, nadregionálním i mezinárodním stupni by měla vést k rozvoji ekonomiky stavějící na znalostech a inovacích a k implementaci konceptu inteligentní specializace. (eNovation, ©2007-2016)

Podporu rozvoje podnikání v Jihomoravském kraji zabezpečuje jihomoravské inovační centrum, které nabízí různé individuální a koučovací programy pro již zavedené společnosti z Jihomoravského kraje.

9.5 Ekologické faktory

Podniky v Evropské Unii by měly brát v úvahu ekologické aspekty nejen z důvodu dodržování předpisů a nařízení, ale také proto, aby se rozšiřovaly udržitelným způsobem a zůstaly konkurenceschopné na globálním trhu.

Spotřeba surovin i energie v dnešní době stoupá jak v rozvíjejících se zemích, tak i v mnoha vyspělých státech. Tento problém významně ovlivňuje globální poměry ve světě a může vést k výrazným negativním dopadům na životní prostředí. *Obecně lze konstatovat, že*

hospodářský růst a rychlý nárůst např. automobilové dopravy, postupný růst produkce komunálního odpadu, přetrvávající energetická a materiálová náročnost tvorby hrubého domácího produktu v období po roce 2000, vedly ke zpomalení tempa zlepšování stavu životního prostředí a v řadě případů i ke stagnaci a zhoršení stavu. (Ministerstvo životního prostředí, 2012)

Nová Státní politika životního prostředí České republiky 2012 - 2020 vymezuje plán na realizaci efektivní ochrany životního prostředí v České republice do roku 2020. Podstatou je občanům České republiky zajistit zdravé a kvalitní životní prostředí, efektivně využívat veškeré zdroje a eliminovat negativní dopady lidské činnosti na životní prostředí. (Ministerstvo životního prostředí, 2012)

10 SWOT ANALÝZA

Situační analýza vnitřního prostředí se nazývá SWOT analýza. Hodnotí silné (Strengths), slabé (Weaknesses) stránky společnosti, dále hrozby (Threats) a příležitosti (Opportunities). Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu a situace okolí společnosti Gumotex, a.s.

10.1 Charakteristika vnitřního prostředí

Silné stránky (Strengths)

- silná pozice na trhu,
- image společnosti a dobré jméno značky GUMOTEX,
- vysoká kvalita produktů,
- uplatňování a dodržování etického kodexu,
- dobrá znalost trhu a potřeb zákazníků,
- rozvoj a podpora zaměstnanců,
- interní komunikace.

Slabé stránky (Weaknesses)

- omezené finanční prostředky na CSR aktivity,
- absence pracovníka, který by byl odpovědný za CSR aktivity,
- nejednotné řízení CSR aktivit,
- zastaralá technologie a strojní zařízení.

10.2 Charakteristika vnějšího prostředí

PESTLE analýza podává obraz vnějšího prostředí, ze kterého lze vyčíst příležitosti a hrozby pro organizaci.

Příležitosti (Opportunities)

- využití dotací a grantů pro rozvoj CSR,
- navázání spolupráce s dalšími neziskovými organizacemi,
- větší péče o zaměstnance a jejich zapojení do CSR,
- inovační příležitosti,
- možnost získání certifikace CSR.

Hrozby (Threats)

- méně zakázek kvůli konkurenci (průnik východoasijské konkurence),
- hrozba finanční krize a tím snížení možnosti vynakládat finanční prostředky na aktivity CSR,
- ztráta dobré pověsti organizace,
- nedostatečné povědomí české společnosti o CSR aktivitách,
- legislativní změny,
- nestabilní ekonomická a politická situace.

Akciová společnost Gumotex uplatňuje všechny oblasti společenské odpovědnosti velmi kvalitně. V budoucnu by se měla soustředit na eliminaci slabých stránek a vnějších hrozeb, posílení stránek silných a využívání příležitostí, které se jí nabízí.

10.3 Matematický model SWOT analýzy

Matematický model SWOT analýzy je metoda založena na posuzování vzájemných vazeb mezi silnými a slabými stránkami s příležitostmi a hrozbami.

Tabulka č. 4 (viz níže) znázorňuje tyto vzájemné vazby pomocí znamének (+, -, 0):

- + pozitivní vazba
- - negativní vazba
- 0 neutrální vazba

Z tabulky vyplývá, že firma by v oblasti silných stránek měla posilovat především rozvoj a podporu svých zaměstnanců. Společnost by si měla být vědoma současné i budoucí vzdělávací potřeby svých zaměstnanců a zároveň toho, že tréninkem rozvíjí zaměstnance nejen pro svou firmu, ale současně zvyšuje jejich hodnotu na pracovním trhu. Nejvýraznější slabou stránkou je nejednotné řízení CSR aktivit, což mimo jiné souvisí s absencí odpovědné osoby za CSR aktivity.

Příležitosti, kterým by firma měla věnovat nejvíce pozornosti, je navázání spolupráce s novými neziskovými organizacemi a získání certifikace společenské odpovědnosti. Analýza dále znázorňuje největší hrozby pro organizaci, kterými jsou ztráta dobré pověsti organizace a nestabilní ekonomická a politická situace v České republice.

Tabulka 4 – Matematický model SWOT analýzy (vlastní zpracování)

| | PŘÍLEŽITOSTI | | | | | HROZBY | | | | | | | ROZDÍL | |
|---|--|---|---|-------------------------|-----------------------|-------------------------------|-----------------------|---------------------------------|---|--------------------|---|----|--------|---|
| | využití dotací a grantů pro rozvoj CSR | spolupráce s dalšími neziskovými organizacemi | větší péče o zaměstnance a jejich zapojení do CSR | získání certifikace CSR | inovační příležitosti | méně zakázek kvůli konkurenci | hrozba finanční krize | ztráta dobré pověsti organizace | nedostatečné povědomí české společnosti o CSR | legislativní změny | nestabilní ekonomická a politická situace | + | | - |
| SILNÉ STRÁNKY | | | | | | | | | | | | | | |
| silná pozice na trhu | + | + | + | + | + | - | - | - | - | - | 5 | 6 | 1 | |
| image společnosti a dobré jméno značky | 0 | + | + | + | + | - | - | - | - | 0 | 4 | 4 | 0 | |
| vysoká kvalita produktů | 0 | + | 0 | 0 | + | 0 | - | 0 | 0 | - | 2 | 3 | 1 | |
| uplatňování a dodržování etického kodexu | 0 | + | + | + | 0 | 0 | 0 | - | - | 0 | 3 | 3 | 0 | |
| dobrá znalost trhu a potřeb zákazníků | 0 | + | 0 | + | + | - | 0 | - | 0 | 0 | 4 | 3 | 1 | |
| rozvoj a podpora zaměstnanců | + | + | + | + | + | 0 | - | - | 0 | 0 | 5 | 3 | 2 | |
| interní komunikace | + | 0 | + | + | + | 0 | 0 | - | 0 | 0 | 3 | 2 | 1 | |
| SLABÉ STRÁNKY | | | | | | | | | | | | | | |
| omezené finanční prostředky na CSR aktivity | - | - | - | - | - | 0 | - | - | 0 | 0 | 0 | 7 | 7 | |
| absence pracovníka odpovědného za CSR | 0 | - | - | - | - | 0 | - | - | - | 0 | 0 | 7 | 7 | |
| nejednotné řízení CSR aktivit | 0 | - | - | - | - | 0 | - | - | - | 0 | 0 | 8 | 8 | |
| zastaralá technologie a strojní zařízení | - | 0 | - | 0 | - | - | 0 | - | 0 | 0 | 0 | 6 | 6 | |
| + | 3 | 6 | 5 | 6 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 26 | | | |
| - | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 7 | 10 | 5 | 2 | 8 | 52 | | |
| ROZDÍL | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 7 | 10 | 5 | 2 | 8 | | | |

11 NAVRHOVANÝ PROJEKT PRO ORGANIZACI GUMOTEX, A.S.

11.1 Implementace CSR ve firmě

11.1.1 Pozice CSR manažera

Firma kvalitně využívá všechny oblasti společenské odpovědnosti, chybí jí však jednotná strategie CSR, která by vhodně navazovala na celkovou podnikovou strategii. Společnost vybírá CSR aktivity spíše nahodile a nehledá větší souvislost s jejím podnikáním. S tím souvisí také absence osoby, která by byla za CSR ve firmě odpovědná. Bez záštity a zapojení top managementu ve společnosti má CSR pouze malou šanci na úspěch.

Z tohoto důvodu je jedním z mých návrhů vytvořit novou pracovní pozici CSR manažera, kterou by mohl zastávat stávající vedoucí pracovník či pracovník nový, zaměstnaný na zkrácený pracovní úvazek. Vybraný pracovník by se pak zúčastnil kurzu Manažer společenské odpovědnosti (MCSR), který každoročně pořádá vzdělávací a poradenská společnost DTO CZ se sídlem v Ostravě. Účastníci si prohloubí nejen teoretické znalosti konceptu CSR a jeho přínosy pro společnost, ale seznámí se také s praktickými zkušenostmi se zaváděním společenské odpovědnosti do podniku. Kurz probíhá 6 dnů a je rozdělen na dva třídní moduly. Výuka probíhá každý den od 8 do 16 hod. Cena kurzu je 13 068 Kč. V ceně kurzu jsou zahrnuty veškeré učební texty i občerstvení, nutno přičíst náklady na cestovné a ubytování ve výši 10 000 Kč.

CSR manažer by měl na starosti veškerou koordinaci CSR aktivit a jejich následné plnění, vytváření zpráv a reportů o CSR a udržitelném rozvoji. Součástí jeho práce by bylo také shromažďovat, monitorovat a vyhodnocovat data z ekonomické, ekologické a sociální oblasti. Dále by měl pravidelně zveřejňovat aktuální informace z oblasti CSR a to jak na webové stránky společnosti, tak i na firemní informační tabuli. V náplni jeho práce by bylo zahrnuto také poskytování výcviku zaměstnancům o společenské odpovědnosti organizace.

11.1.2 Členství v Business Leaders Foru

V případě, že by firma měla zájem dále rozšiřovat své CSR aktivity, doporučila bych jí stát se členem Business Leaders Fora (dále jen BLF). Členové mají přístup na všechny pořádané akce a pravidelný informační servis spolu se zasíláním zpravodaje BLF Times. Společnost získá další inspiraci a know-how k rozvoji svých CSR aktivit, odbornou podporu i konzultace svých CSR projektů. Vstup do členství v BLF je spojen s vyplněním členské přihlášky, vytvořením

smlouvy o spolupráci a uhrazení členského příspěvku, který je pro firmy zaměstnávající nad 100 zaměstnanců 50 000 Kč ročně (bez DPH).

11.1.3 Získání certifikace CSR

Důkazem o plnění požadavků firmy v oblasti společenské odpovědnosti může být certifikát systému managementu společenské odpovědnosti. Koncept společenské odpovědnosti organizace je bezesporu konkurenční výhodou a v případě certifikace může být využitý také jako platforma pro rozhodování při zadávání veřejných zakázek, výběrových řízení nebo udělování dotací a grantů. Národní normou pro certifikaci CSR je v České republice od roku 2013 nová technická norma ČSN 01 0391.

Další možností je norma SR 10 od mezinárodní certifikační organizace IQNet, která rovněž slouží k certifikaci CSR. Norma je kompatibilní s podobnými normami pro systémy řízení, jako například ISO 9001, ISO 14001 nebo OHSAS 18001, které jsou ve firmě již zavedeny. Z toho důvodu je tato norma pro integraci ve společnosti Gumotex, a.s. ideální.

Specifikace IQNet SR definuje následující principy:

- odpovědnost,
- transparentnost,
- etické chování,
- ohled na zájmy zainteresovaných stran,
- respektování pravidel právního státu,
- respektování mezinárodních standardů chování,
- respektování lidských práv. (Sdružení pro certifikaci systémů jakosti, ©2010)

Pro získání certifikace je nutný tzv. certifikační audit, který se skládá ze dvou fází. V první fázi se ověřuje, zda dokumentace firmy splňuje všechny požadavky spojené s normou a s platnou legislativou, druhá fáze zahrnuje fyzický audit ověřující, zda je reálná činnost certifikované firmy v souladu s požadavky aplikované normy, s dokumentací a také platnou legislativou. V případě, že firma certifikaci získá, probíhá ve druhém a třetím roku tzv. dohledový audit, který prověřuje, zda je certifikovaný systém dodržován. Certifikace má platnost tří let, po třech letech je firmě nabídnuta možnost podstoupit recertifikační audit a prodloužit tak platnost normy o další tři roky. (Sdružení pro certifikaci systémů jakosti, ©2010)

V příloze P II je k nahlédnutí žádost o certifikaci podle specifikace IQNet SR 10, v příloze P III dotazník k certifikaci.

11.2 Odpočinková místnost pro zaměstnance

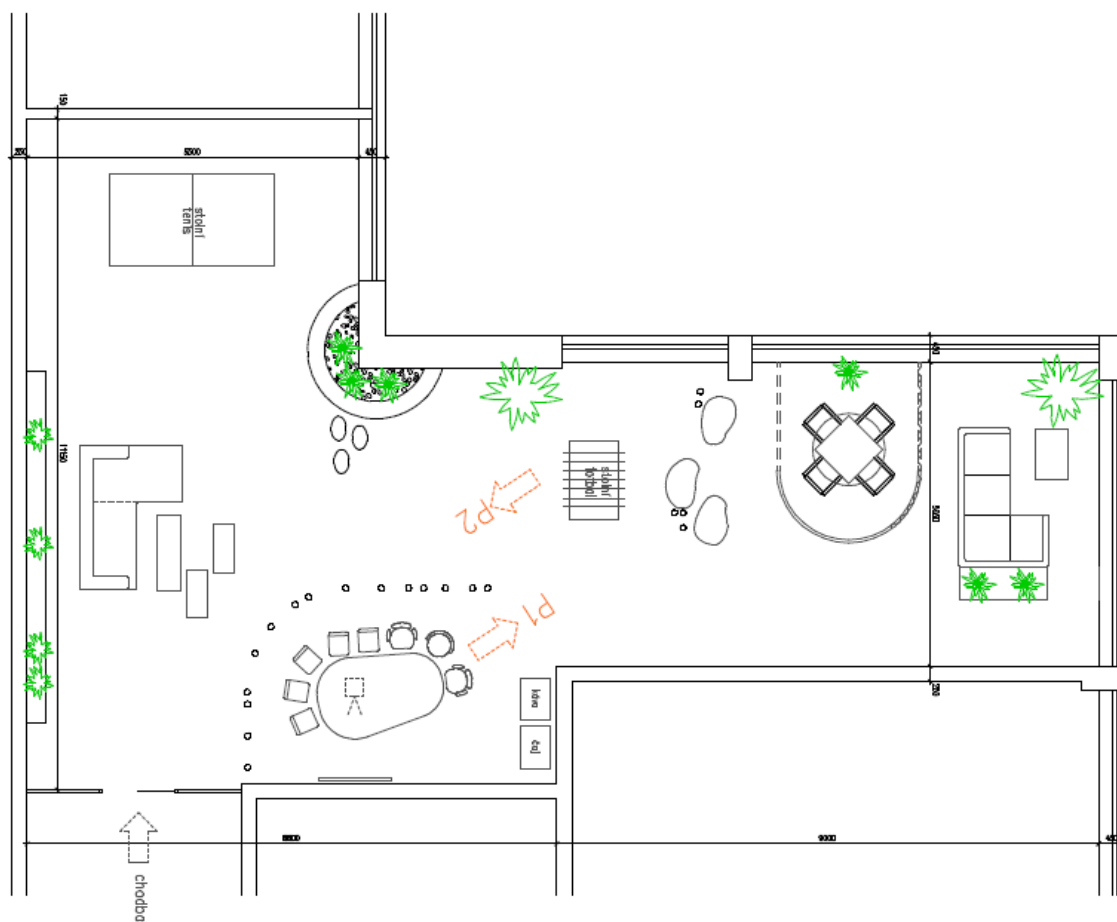
V současné době zaměstnanci tráví v práci stále více času a nejinak je tomu ve firmě Gumotex, a.s. Relaxační místnosti lze chápat také jako jednu z forem péče o pracovníky a jejich odměňování. Zaměstnanci načerpají nové síly, zvýší se jejich tvořivost i pracovitost.

Mým dalším návrhem je vytvoření odpočinkové místnosti, která bude rozdělena na komfortní a herní zónu. Zaměstnanci budou moci využívat místnost v průběhu celého pracovního dne dle svých potřeb, případně také před nebo po skončení jejich pracovní doby.

Součástí komfortní zóny bude malá zasedací část s dataprojektorem, která může sloužit ke vzdělávání zaměstnanců nebo k videokonferencím s obchodními partnery společnosti. K dispozici zde budou dále sedací vaky, dvě pohovky, jídelní stůl a židle. Zaměstnanci se budou moci občerstvit ze svačinových a nápojových automatů, které budou zajištěny externím dodavatelem poskytující jejich pronájem a servis. Herní zóna bude pro pracovníky představovat aktivní odpočinek v podobě deskových či karetních her (UNO, Scrabble, Activity, apod.), k dispozici bude také stolní fotbal a stolní tenis. Do budoucna firma může zvážit zařazení dalších sportovních aktivit, jako například šipky nebo air hockey.

Obrázek č. 10 znázorňuje půdorys navržené odpočinkové místnosti. Návrh řeší umístění odpočinkové místnosti do nevyužívaných prostor administrativní budovy akciové společnosti Gumotex. Budou zde provedeny pouze drobné stavební úpravy spočívající ve vybourání části příček, vyždění příček nových podle navržené dispozice a provedení nových povrchových úprav stěn a podlahy. Na stěnách bude provedena malba v jemných pastelových barvách s doplněním tapet v exponovaných plochách. Z akustických důvodů budou v místnosti instalovány podhledy a na podlaze bude položen zátěžový koberec. Vybavení je voleno spíše jednodušeji s důrazem na variabilitu a vzdušnost prostoru. Jednotlivé funkční prostory jsou opticky odděleny použitím přírodních materiálů (dřevěné kůly, kameny). Celý prostor by měl působit jako jeden celek s různorodým využitím.

Na půdorysu a rozpočtu odpočinkové místnosti jsem spolupracovala s odborníky z oboru stavebnictví.

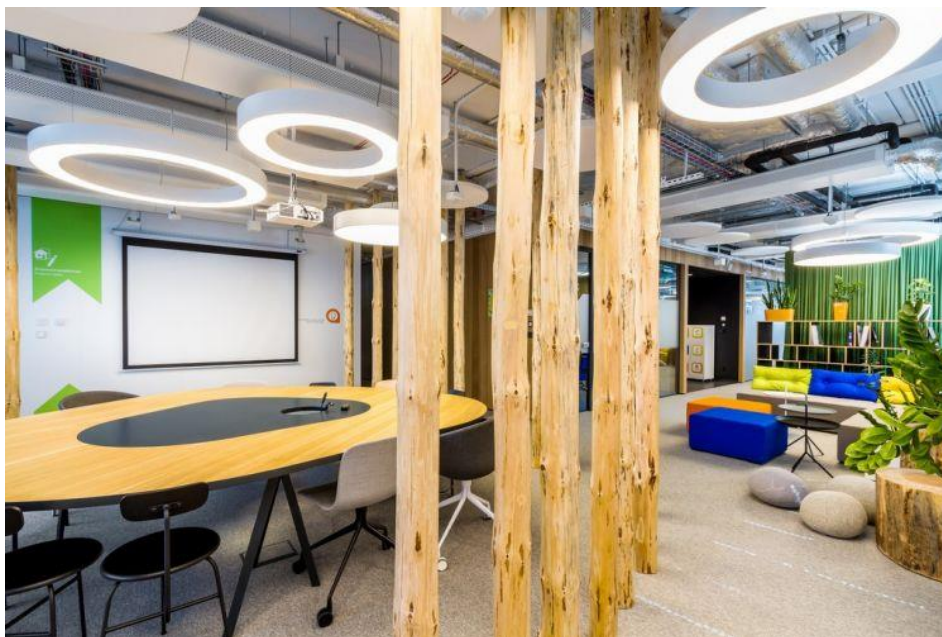


Obrázek 9 – Půdorys odpočinkové místnosti (vlastní zpracování)

Na následujících obrázcích lze vidět vizualizaci odpočinkové místnosti z pohledu P1 a P2 viz označení v půdoryse. Návrh byl inspirován relaxační místností společnosti Skanska.



Obrázek 10 – Ukázka odpočinkové místnosti, pohled P1 (Skanska)



Obrázek 11 – Ukázka odpočinkové místnosti, pohled P2 (Skanska)

Rozpočet odpočinkové místnosti je sestavený ze dvou částí – stavební a vybavení interiéru. Celkové náklady činí přibližně 774 864 Kč, z toho stavební úpravy 420 883 Kč a vybava interiéru 219 500 Kč. Roční provozní náklady zahrnující cenu energií a úklid místnosti se budou pohybovat okolo 38 000 Kč.

Tabulka 5 – Rozpočet odpočinkové místnosti (vlastní zpracování)

| popis položky | měr. jedn. | proveden é množství | cena za jednotku | celkem |
|---|------------|---------------------|------------------|---------------|
| STAVEBNÍ ČÁST | | | | |
| Bourání | | | | |
| zbourání příčky z plných cihel tl. 150 mm | m3 | 1,31 | 950,00 | 1244,5 |
| odvoz sutí | t | 2,35 | 240,00 | 564,0 |
| Bourání celkem | | | | 1808,5 |
| Svislé a kompletní konstrukce | | | | |
| příčky z pórabetonových tvárníc tloušťky 100 mm | m2 | 9,65 | 450,00 | 4342,5 |
| Svislé a kompletní konstrukce celkem | | | | 4342,5 |
| Úpravy povrchů, podlahy | | | | |
| vnitřní omítka vápenocementová štuková stěn | m2 | 19,3 | 230,00 | 4439,0 |
| mazanina z betonu C16/20 | m3 | 1,06 | 2 700,00 | 2862,0 |
| Úpravy povrchů, podlahy celkem | | | | 7301,0 |
| Izolace proti vodě a vlhkosti | | | | |
| provedení izolace proti vodě a vlhkosti natavení včetně penetrace | m2 | 2,5 | 50,00 | 125,0 |

| | | | | |
|---|--------|------|-----------|------------------|
| pás asfaltový Bitubitagit | m2 | 2,75 | 75,00 | 206,3 |
| Izolace proti vodě a vlhkosti celkem | | | | 331,3 |
| Dřevostavby | | | | |
| SDK podhled Knauf, kce z CD profilů 2vrstvá | m2 | 65 | 550,00 | 35750,0 |
| prosklená stěna, EURO profil | ks | 1 | 65 000,00 | 65000,0 |
| Dřevostavby celkem | | | | 100750,0 |
| Podlahy | | | | |
| vyrovnávací stěrka samonivelační | m2 | 129 | 140,00 | 18060,0 |
| koberec zátěžový včetně soklíků | m2 | 129 | 1 250,00 | 161250,0 |
| Podlahy celkem | | | | 179310,0 |
| Dokončovací práce malby | | | | |
| malba tekutá disperzní vnitřní | m2 | 312 | 45,00 | 14040,0 |
| Dokončovací práce - malby celkem | | | | 14040,0 |
| Elektroinstalace | | | | |
| zásuvková a světelná elektroinstalace | soubor | 1 | 28 000,00 | 28000,0 |
| Svítlidla | soubor | 1 | 85 000,00 | 85000,0 |
| Elektroinstalace celkem | | | | 113000,0 |
| Stavební část celkem | | | | 420883,3 |
| VYBAVENÍ INTERIÉRU | | | | |
| stolní tenis | ks | 1 | 8 000,00 | 8000,0 |
| stolní fotbal | ks | 1 | 7 000,00 | 7000,0 |
| trojmístná pohovka | ks | 1 | 18 600,00 | 18600,0 |
| kožená sofa čtyřmístná | ks | 1 | 32 000,00 | 32000,0 |
| sedací vaky | ks | 3 | 2 600,00 | 7800,0 |
| dřevěné kůly | ks | 20 | 900,00 | 18000,0 |
| kancelářská židle | ks | 10 | 1 560,00 | 15600,0 |
| jídelní stůl | ks | 1 | 3 500,00 | 3500,0 |
| jídelní židle | ks | 4 | 1 900,00 | 7600,0 |
| konferenční stolek | ks | 2 | 2 200,00 | 4400,0 |
| květinová výzdoba | ks | 1 | 26 100,00 | 26100,0 |
| policový regál | ks | 1 | 12 500,00 | 12500,0 |
| knihovna | ks | 1 | 8 100,00 | 8100,0 |
| dataprojektor | ks | 1 | 35 000,00 | 35000,0 |
| ozvučení | ks | 1 | 8 000,00 | 8000,0 |
| Plátno | ks | 1 | 2 400,00 | 2400,0 |
| dekorace | ks | 1 | 4 900,00 | 4900,0 |
| Vybavení celkem | | | | 219 500,0 |
| celkem | | | | 640 383,3 |
| DPH 21% | | | | 134 480,5 |
| celkem včetně DPH | | | | 774 863,7 |

11.3 Zapojení do projektu „Uklid’me Česko“

„Uklid’me svět, uklid’me Česko“ je dobrovolnická úklidová akce probíhající na území celé České republiky v letošním roce již potřetí. Hlavní podstatou je uklidit nelegálně vzniklé černé skládky a nepořádek. Organizátoři akce rozdělují typy úklidů, do kterých se lze zapojit na úklid zájmové skupiny, obecní úklid, školní úklid a úklid firemní.

Společnosti Gumotex, a.s. bych jako další CSR aktivitu v environmentální oblasti navrhovala zapojit se do typu firemní úklid, který společensky odpovědným firmám umožňuje uspořádat vlastní úklid v okolí svého sídla či kdekoliv jinde a zároveň tak přispívá na zajištění ostatních typů úklidů.

Náklady spojené s akcí jsou 5 000 Kč. Příspěvek zahrnuje poskytnutí pracovních pomůcek (pytle a rukavice) a certifikát s poděkováním o účasti na úklidu v tištěné i elektronické podobě. Firma se svou účastí dále zapíše do seznamu firemních úklidů (včetně loga) na webu akce a uvedení firemního loga v mapě úklidů. Výhodou zapojení firmy je nejen deklarace a propagace společenské odpovědnosti společnosti, ale jedná se také o netradiční formu teambuildingu, aktivizaci zaměstnanců společnosti a posílení soudržnosti s místem, kde organizace působí. Akce pravidelně probíhá v měsíci dubnu, v letošním roce se uskuteční v sobotu 16. dubna 2016. Úklid si lze zaregistrovat přímo na webových stránkách akce www.uklidmecesko.cz/zapojitse/registraceOrganizatora/.

11.4 Protikorupční boj

Společnost Gumotex, a.s. nepovažuje korupci a protekcionismus za normu a rozhodla se s těmito neduhy české společnosti aktivně bojovat například vytvořením vlastního protikorupčního programu. Dalším návrhem v oblasti boje proti korupci, který bych firmě doporučila, je stát se členem klubu neziskové organizace Transparency International.

Klub Transparency International vznikl v roce 2011 jako platforma pro podporovatele a společnosti, které věří, že protikorupční boj má smysl. Organizace rozlišuje tři kategorie firemního členství – Patron, General a Basic. Jednotlivé kategorie se liší výší ročního příspěvku a také šíří výhod plynoucích ze členství. Společnosti Gumotex bych doporučila stát se členem v kategorii General. Toto členství v rámci Klubu Transparency International je vhodné pro větší firmy, které se rozhodly organizaci podpořit a chtějí nejen na poli společenské odpovědnosti spolupracovat s největší protikorupční organizací na světě. Podmínkou je roční členský dar ve výši 25 000 Kč.

Firemní člen získává prezentaci o protikorupčním boji vedenou odborníkem z organizace Transparency International, darovací certifikát, daňové zvýhodnění, uvedení ve výroční zprávě i na webových stránkách organizace, informace o využití darovaných prostředků klubu, elektronický zpravodaj s aktuálními informacemi o protikorupčním boji a bulleTin. Firma se dále může účastnit akcí pořádaných organizací, jako jsou nejrůznější workshopy, debaty, semináře či výroční setkání Klubu. Podpora bude dále zveřejněna na internetových stránkách, e-mailových podpisech organizace, materiálech Klubu a bannerech.

11.5 Firemní filantropie

V rámci firemního dobrovolnictví bych společnosti doporučila pravidelně přispívat Oblastní charitě Břeclav částkou 55 000 Kč. Dále pak pravidelně finančně podporovat systém Dobrý anděl (100 000 Kč/rok), odkud vybrané prostředky putují rodinám vážně nemocných dětí, které se dostaly do finanční tísně. Každý dárcce tzv. Dobrý anděl pak automaticky získává přístup na svůj účet, kde si může ověřit odeslání plateb příjemcům a zároveň také přečíst životní příběh rodin, kterým přispěl. Firma podpořením získá logo „Zde pracují Dobří andělé“ které lze použít na internetové stránky společnosti. Finanční darem v hodnotě 35 000 Kč bych doporučila přispět Jihomoravské komunitní nadaci podporující kulturní, vzdělávací, ekologické, sportovní a další projekty, které se zaslужují o regionální rozvoj a prospěch obyvatelstva Jihomoravského kraje. Dárcovstvím společnost podtrhne svou image a podporou lidí v těžkých životních situacích se stane dobrým příkladem a motivací pro ostatní firmy, zaměstnance i veřejnost.

Zajímavou akcí, do které by se společnost mohla v rámci firemní filantropie zapojit, je mezinárodní den firemního dobrovolnictví **Give & Gain Day** pořádaný odbornou platformou Business pro společnost. Hlavní myšlenkou celé akce je „darovat a získat“. Give & Gain Day vznikl původně jako národní den dobrovolnictví ve Velké Británii a poprvé se uskutečnil v roce 2010. Projekt se setkal s velkým úspěchem a v roce 2013 se do něj zapojily firmy z již 24 zemí. Průzkumy ukázaly, že až 87 % zaměstnanců byli díky zapojení do projektu Give & Gain Day na svého zaměstnavatele hrdí.

Formy pomoci se liší a vždy vychází z aktuálních potřeb neziskových organizací. Firmě Gumotex bych navrhovala zacílit svoji pomoc právě na Oblastní charitu Břeclav. Celá akce by spočívala v tom, že firma proplatí dobrovolníkům z řad zaměstnanců jeden den jako pracovní, ale uvolní je pro pomoc v charitativním zařízení. Pracovníci by pak pomáhali

zkrášlovat interiér či okolí budovy nebo by pro klienty charitativního zařízení uspořádali zajímavý volnočasový program. Letošní Give & Gain Day proběhne 13. května 2016.

Dalším způsobem, jak vhodně začlenit zaměstnance do filantropie organizace, je zřízení tzv. matchingového fondu. Fond funguje na principu navýšení (například zdvojnásobení) finančních prostředků vybraných mezi zaměstnanci. Ti pak sami rozhodnou, kterou neziskovou organizaci podpoří či na jaký veřejně prospěšný účel tyto finance použijí. Tento způsob velmi příznivě propojuje angažovanost pracovníků a firemní podporu. Nelze přesně predikovat, jaké náklady firmě z této formy podpory vzniknou. Pro můj projekt však budu předpokládat, že zaměstnanci během jednoho roku mezi sebou vyberou částku 350 000 Kč, což dle principu „matchingu“ bude pro firmu představovat náklad ve stejné výši.

V případě, že by společnost měla zájem zapojit se do více projektů v rámci firemního dobrovolnictví a navázat dlouhodobější spolupráci s neziskovými organizacemi, doporučuji podívat se na portál www.zapojimse.cz, který je v současnosti nejrozsáhlejší databází propojující firmy s prověřenými neziskovými organizacemi. Současně by společnost mohla zapojit své zaměstnance a pomocí hlasování je nechat rozhodnout, který projekt podpořit.

11.6 Náklady na realizaci projektu

Tabulka č. 6 znázorňuje vynaložené náklady na realizaci celého projektu. Firmu bude projekt stát 1 633 451 Kč, z toho nejvyšší náklad představuje odpočinková místnost pro zaměstnance ve výši 678 383 Kč.

Tabulka 6 – Náklady na realizaci projektu (vlastní zpracování)

| CSR aktivity | Náklady (Kč) |
|--|------------------|
| Pozice CSR manažera | 335 068 |
| z toho: roční mzdové náklady | 312 000 |
| kurz CSR manažera | 23 068 |
| Členství v Business Leaders Foru | 50 000 |
| Odpočinková místnost | 678 383 |
| z toho: výstavba | 420 883 |
| vybavení interiéru | 219 500 |
| roční provozní náklady | 38 000 |
| Zapojení do projektu Uklidme Česko | 5 000 |
| Členství Klubu Transparency International | 25 000 |
| Finanční dar - Oblastní Charita Břeclav | 55 000 |
| Finanční dar – Dobrý anděl | 100 000 |
| Finanční dar - Jihomoravská komunitní nadace | 35 000 |
| Matchingový fond | 350 000 |
| Náklady celkem | 1 633 451 |

11.7 Analýza rizik

Riziková analýza je velmi důležitou součástí systému řízení rizik ve společnosti. Definování potenciálních rizik umožňuje identifikovat hrozící nebezpečí a díky tomu eliminovat jejich vznik či jim zcela předejít. Je nezbytné zvážit všechna rizika včas a analýzu pravidelně opakovat. Díky tomu pak firma může rychleji reagovat na různé změny a odchylky týkající se rizik či odhalit nové potenciální riziko.

Identifikovaná rizika plynoucí z projektu jsou následující:

- pasivita zaměstnanců a jejich neochota zapojit se,
- vysoké náklady na navržené CSR aktivity,
- překročení firemního rozpočtu,
- neschválení některé z navržených částí projektu,
- pomalá a neuspokojivá návratnost vložených finančních prostředků.

Následující tabulka č. 7 zobrazuje identifikovaná rizika hrozící projektu. Všechna rizika mají stanovenou pravděpodobnost výskytu, úroveň rizika a vypočtený rizikový faktor.

Pravděpodobnost výskytu rizika může nabývat hodnot 1 až 3. Hodnota 1 představuje nejnižší pravděpodobnost výskytu, hodnota 3 nejvyšší. Stupeň rizika má stejnou stupnici hodnocení od 1 do 3, kdy v případě čísla 1 se jedná o nejnižší úroveň rizika, v případě čísla 3 nejvyšší úroveň. Rizikový faktor potom představuje součin pravděpodobnosti výskytu rizika a úroveň rizika.

1 - 2,9 rizikový faktor A (nízké riziko)

3 – 5,9 rizikový faktor B (střední riziko)

6 a výše rizikový faktor C (vysoké riziko)

Tabulka 7 – Riziková analýza (vlastní zpracování)

| Riziko | Pravděpodobnost výskytu | Úroveň rizika | Rizikový faktor |
|--|-------------------------|---------------|-----------------|
| Pasivita zaměstnanců a neochota zapojit se | 1 | 3 | B |
| Vysoké náklady na navržené CSR aktivity | 3 | 2 | C |
| Překročení firemního rozpočtu | 1 | 3 | B |
| Neschválení některé z částí projektu | 2 | 1 | A |
| Pomalá a neuspokojivá návratnost | 2 | 2 | B |

Rizikové faktory A:

Neschválení některé z navržených částí projektu – jedná se pouze o malé riziko, kterému lze předejít výběrem správného zpracovatele a koordinátora projektu.

Rizikové faktory B:

Pasivita zaměstnanců a neochota zapojit se – tomuto středním riziku lze zabránit objasněním jednotlivých částí projektu zaměstnancům a jejich výhod.

Pomalá a neuspokojivá návratnost vložených finančních prostředků – před zahájením projektu je nutné řádně projednat dopady jednotlivých aktivit, propočítat náklady a výnosy a také dobu návratnosti investice.

Překročení firemního rozpočtu – nutnost neustálé kontroly jednotlivých aktivit a z nich plynoucích nákladů.

Rizikové faktory C

Vysoké náklady na navržené CSR aktivity – vysoké riziko, firma musí zhodnotit, zda realizováním projektu nebude ohroženo další fungování podniku.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo zmapovat a zhodnotit současnou úroveň CSR aktivit v organizaci GUMOTEX, a.s. a na základě provedených analýz navrhnout CSR aktivity, které povedou ke zlepšení společenské odpovědnosti organizace.

V teoretické části této práce byla na základě dostupných tuzemských i zahraničních informačních zdrojů a jejich prostudování zpracována rešerše vztahující se k tématu společenské odpovědnosti. V prvních kapitolách byla objasněna definice konceptu CSR a jeho vývoj v českém i zahraničním prostředí, následující kapitola pak byla zaměřena na jednotlivé pilíře společenské odpovědnosti – sociální, ekonomický a environmentální. Pozornost byla věnována také zájmovým skupinám organizace, významným organizacím a normám vztahujících se k CSR a moderním trendům v oblasti společenské odpovědnosti.

Praktická část, vycházející z teoretických poznatků, rozhovorů s pracovníky společnosti a poskytnutých interních materiálů, se po představení firmy Gumotex, a.s. soustředila na detailní zmapování a popis současného stavu CSR aktivit ve společnosti, následně byla provedena analýza SWOT a PESTLE. Z provedených analýz vyplynulo, že firma by v oblasti příležitostí měla věnovat nejvíce pozornosti navázání spolupráce s novými neziskovými organizacemi a získání certifikace společenské odpovědnosti. Na základě této skutečnosti jsem v projektové části navrhla několik řešení, jak toho dosáhnout a mnoho dalších aktivit, které by měly pozvednout celkovou úroveň společenské odpovědnosti v organizaci. Stěžejním návrhem mého projektu bylo vybudování odpočinkové místnosti pro zaměstnance, kde jsem ve spolupráci s odborníky ze stavebnictví navrhla půdorys místnosti spolu s vizualizací a celkovým rozpočtem. Všechny navržené aktivity byly nákladově vyčísleny a následně podrobeny rizikové analýze.

Závěrem bych chtěla říci, že vypracování této práce pro mě bylo velký přínosem a osobní zkušeností, umožnilo mi blíže se seznámit s problematikou CSR a nahlédnout do organizace, která již řadu let usiluje o naplňování principů společenské odpovědnosti. Přála bych si, aby diplomová práce alespoň částečně dopomohla k rozšíření povědomí veřejnosti o konceptu CSR a tím ke zlepšení kultury v českém podnikatelském prostředí, protože: *Nikdo neotřese trůnem vaší práce, ať jest velký nebo malý, pokud svoji práci budete konati v duchu služby člověku, v duchu služby veřejnosti.* (Tomáš Baťa)

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Aktuálně.cz, 2016. *DPH v Evropě - porovnání sazeb* [online]. [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/dph-v-evrope-porovnani-sazeb-dan-z-pridane-hodnoty/r~07aa5e80811c11e48477002590604f2e/>.

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.

Asociace společenské odpovědnosti. *Společenská odpovědnost firem* [online]. ©2013 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/>.

BARTOŠOVÁ, Z., 2006. *Průvodce firemní filantropií*. Praha: Fórum dárců. ISBN 80-902965-6-4.

Business Leaders Forum, 2010. *Cena zdraví a bezpečného životního prostředí* [online]. [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://www.blf.cz/aktivity/ekocena.html>.

BusinessInfo.cz, 2016. *Daňové změny 2016 ve znamení boje s neplátcí*. [online]. [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/danove-zmeny-2016-ve-znameni-boje-s-neplatici-71527.html>.

BUTLIN, John, 1989. *Our common future*. By World commission on environment and development. Journal of International Development [online]. [cit. 2016-02-22]. DOI: 10.1002/jid.3380010208. ISSN 09541748. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1002/jid.3380010208>.

CARROLL, A. B., 1981. *Business and Society – managing corporate social performance*. 1. vyd. Boston: Little, Brown and Company. ISBN 0-316-130109.

CENIA, česká informační agentura životního prostředí. *Udržitelný rozvoj* [online]. ©2012 [cit. 2016-02-22]. Dostupné z: www.cenia.cz/udrzitelny-rozvoj.

COHEN, Nevin, 2011. *Green Business: An A-to-Z Guide*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc. ISBN 978-1-4129-9684-6.

CRANE, Andrew, 2008. *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. 4th ed. Oxford: Oxford University Press, 590 s. ISBN 978-0-19-957394-3.

ČANÍK, P., 2011. *Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem?* [online]. [cit. 2016-02-24] Dostupné na: <http://www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/>.

Český statistický úřad, 2014. *Obyvatelstvo podle věku a rodinného stavu* [online]. [cit. 2016-03-31]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/documents/10180/20554227/1300691501.pdf/5713f724-caf9-413d-8747-59b0d72d6c0b?version=1.0>.

Český statistický úřad, 2015. *Pohyb obyvatelstva – 1. až 3. čtvrtletí 2016* [online]. [cit. 2016-03-31]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/documents/11350/20544937/coby121415.docx/94251b66-f63d-4df5-b4d7-c30c7e82ff4f?version=1.0>.

DAHLSTRUD, Alexander, 2008. *How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. Corporate Social Responsibility and Environmental Management* [online]. [cit. 02-02-2016]. DOI: 10.1002/csr.132. ISSN 15353958. Dostupné z:

<http://doi.wiley.com/10.1002/csr.132>.

DYTRT, Zdeněk, 2006. *Dobré jméno firmy*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-45-1.

Ekonomika.idnes.cz, 2016. *Česká ekonomika loni rostla nejvíce za osm let* [online]. [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/ceska-ekonomika-loni-rostla-o-4-3-procenta-ffk-/ekonomika.aspx?c=A160304_100015_ekonomika_fih.

ENovation.cz. *Dotace EU na technologie* [online]. ©2007-2016 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://www.enovation.cz/dotace/dotace-eu-na-technologie>.

EVROPSKÁ KOMISE, 2011. *Obnovená strategie EU pro sociální odpovědnost podniků na období 2011-2014* [online]. [cit. 2016-03-21]. Dostupné z:

[http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/com/2011/0681/COM_COM\(2011\)0681_CS.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/com/2011/0681/COM_COM(2011)0681_CS.pdf).

GUMOTEX, profil firmy. In: *Gumotex.cz* [online]. ©2016 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.gumotex.cz/profil-firmy>.

HEJLOVÁ, Denisa, 2015. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5022-4.

HOLANOVÁ, Tereza. *Česko se vrátilo k prosperitě*. In: *Aktuálně.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/cesko-se-vratilo-k-prosperite-jsme-na-tom-nejlepe-od-roku-20/r~9ad5a90ccc0811e5a8d7002590604f2e/>.

HOPKINS, Michael, 2012. *Corporate social responsibility and international development: is business the solution?* 6th ed. Sterling, VA: Earthscan, 243 p. ISBN 1844073564.

ISO, *International Organization for Standardization* [online]. ©2000 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://www.iso.org/>.

JANSOVÁ a KOTOVÁ, 2016. Odborníci: Česko není připraveno na stárnutí populace, chybí systém péče. In: *Rozhlas.cz* [online]. [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/politika/_zprava/ceska-spolecnost-starne-do-poloviny-stoleti-by-tretine-lidi-mohlo-byt-pres-65-let--1573076.

Kampaň "My pracujeme". In: *IQ Roma Servis* [online]. ©2012 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://www.iqrs.cz/cs/knihovna/tz-druhy-mesic-realizace-kampane-my-pracujeme-prinasi-pozitivni-ohlasy>.

KAŠPAROVÁ, K., 2012. *Stakeholderská teorie a její propojení s CSR*. [online]. [cit. 02/2016]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/K_Kasparova_Stakeholders.pdf.

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

KUČERA, Petr. *Kupní síla Čechů je těsně nad polovinou průměru Evropy*. In: *Aktuálně.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kupni-sila-cechu-je-tesne-nad-evropskym-prumerem-ukazuje-nov/r~8fcc348486e611e5b3730025900fea04/>.

KULDOVÁ, Lucie, 2010. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. 1. vyd. Kanina: OPS. ISBN 978-80-87269-12-1.

KUNZ, V., SRPOVÁ J., 2010. *Má společenská odpovědnost v ČR budoucnost?* In Sborník příspěvků z mezinárodní konference „Podnikání a konkurenceschopnost firem 2010“. Bratislava: Fakulta podnikového managementu Ekonomická univerzita v Bratislavě. ISBN 978-80-225-2978-5.

KUNZ, Vilém, 2012. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3983-07.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

Ministerstvo financí ČR, 2016. *Makroekonomická predikce České republiky* [online]. [cit. 2016-03-13]. ISSN 1804–7971. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2011. *Analýza konkurenceschopnosti České republiky* [online]. [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument83603.html>.

Ministerstvo životního prostředí, 2012. *Státní politika životního prostředí České republiky 2012 - 2020* [online]. [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/statni_politika_zivotniho_prostredi/\\$FILE/OE-DN-statni_politika_zp-20130110.pdf.pdf](http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/statni_politika_zivotniho_prostredi/$FILE/OE-DN-statni_politika_zp-20130110.pdf.pdf).

Normy a iniciativy. In: *Business Leaders Forum* [online]. ©2012 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/normy-a-iniciativy/>.

Nová ekonomika. In: *Nova-ekonomika.cz* [online]. ©2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://nova-ekonomika.cz/>.

Nový trend v řízení lidských zdrojů: HR Business Partner. In: *Personalista.com* [online]. 2012 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://www.personalista.com/pracovni-prostedi/novy-trend-v-rizeni-lidskych-zdroju-hr-business-partner.html>.

O demografii. In: *Demografie.info* [online]. ©2004-2014 [cit. 2016-03-31].

PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK, 2010. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3157-5.

POKLUDA, Zdeněk, 2015. *Ze Zlína do světa - příběh Tomáše Bati: From Zlin into the world - the story of Tomas Bata*. 3., rozš. vyd. Zlín: Nadace Tomáše Bati. ISBN 978-80-905896-1-2.

PORTER M. E., KRAMER, M.R., 2011. Creating Shared Value. In: *Harvard Business Review*. [online]. [cit. 2016-02-28] Dostupné na: <http://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value/ar/1>.

PRSKAVCOVÁ, M., MARŠÍKOVÁ, K., ŘEHOŘOVÁ, P., ZBRÁNKOVÁ, M., 2007. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na lidský kapitál*, Gender Studies a environmentální management. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-289-0.

PUTNOVÁ, Anna, 2004. *Sociální odpovědnost a etika podnikání: studijní text pro kombinované studium*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 80-214-2784-1.

REICH, R., 2007. *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life*, New York: Alfred A. Knopf. ISBN 0-307-26561-7.

SIROVÁTKA, Tomáš, 2006. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. 1. vyd. Brno: Albert. ISBN 80-7326-104-9.

SKANSKA. *Flexible Skanska office in atrium*. [fotografie]. Dostupné z: <http://www.e-biurowce.pl/en/info/article/3734/gallery/5400/flexible-skanska-office-in-atrium-1>.

STEINEROVÁ, M., 2008. *Koncept CSR v praxi průvodce odpovědným podnikáním* [online]. Praha: ASPRA a.s. a 94 minutes, s.r.o. [cit. 02/2016]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>.

SWOT analýza. In: *Management Mania* [online]. 2016 [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>.

Systém managementu společenské odpovědnosti. In: *Sdružení pro certifikaci systémů jakosti* [online]. ©2010 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://www.cqs.cz/Nase-sluzby/IQNet-SR-10-System-managementu-spolecenske-odpovednosti.html>.

ŠIPIKAL M., 2007. *Zosúlad'ovanie pracovného a rodinného života v krajinách Európskej únie: osvedčené príklady z praxe*. Banská Bystrica: Regionálne európske informačné centrum. ISBN 978-80-8083-433-3.

ŠMAJS, Josef, Bohuslav BINKA a Ivo ROLNÝ, 2012. *Etika, ekonomika, příroda*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4293-9.

TESCOMA, 2014. *První v republice: TESCOMA je společensky odpovědná*. [online]. [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.tescoma.cz/tescoma-obdrzela-certifikat-spolecenske-odpovednosti>.

The European Business Network for Corporate Social Responsibility. In: *CSR Europe* [online]. 2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org>.

TRNKOVÁ, J., 2006. *Rovné příležitosti jako součást společenské odpovědnosti firem*. Praha: Gender Studies. [online]. [cit. 2016-03-15]. Dostupné z:

http://www.feminismus.cz/download/rovne_prilezitosti_spolecenska_odpovednost_firem.pdf.

ÚNMZ. *Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví* [online]. ©2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://www.unmz.cz/>.

WILLARD, B., 2002. *The Sustainability Advantage. Clarifying the Terminology*. British Arts Council. ISBN 0-86571-451-7.

ZADRAŽILOVÁ, Dana, 2010. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. 1. vyd. Praha. C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-192-5.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|--------|--|
| AA | AccountAbility/Assurance Standard |
| BLF | Business Leaders Forum |
| BOZP | Bezpečnost a ochrana zdraví při práci |
| CCI | Corporate Community Involvement |
| CSR | Corporate Social Responsibility |
| CSV | Creating Shared Value |
| ČR | Česká republika |
| ČSN | Česká technická norma |
| DMS | Dárcovská SMS |
| DPH | Daň z přidané hodnoty |
| EFC | Economic and Financial Committee |
| EMAS | Eco Management and Audit Scheme |
| EMS | Environmental Management System |
| EU | Evropská unie |
| GRI | Global Reporting Initiative |
| HDP | Hrubý domácí produkt |
| HR | Human Resources |
| ISO | International Organization for Standardization |
| ILO | International Labour Office |
| OECD | Organisation for Economic Co-operation and Development |
| OSN | Organizace spojených národů |
| OZ | Odštěpný závod |
| PESTLE | Analýza makroprostředí |
| TIC | Transparency International – Česká republika |

| | |
|------|--|
| SWOT | Analýza silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí |
| VOC | Volatile organic compound |
| VŠE | Vysoká škola ekonomická |
| VŠPS | Výběrové šetření pracovních sil |
| QMS | Quality Management Systém |
| WLB | Work-Life Balance |
| ŽP | Životní prostředí |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|--|-----------|
| <i>Obrázek 1 – Tři sféry CSR (vlastní zpracování)</i> | <i>20</i> |
| <i>Obrázek 2 – Export společnosti (vlastní zpracování)</i> | <i>37</i> |
| <i>Obrázek 3 – Struktura koncernu k 31. 12. 2014 (GUMOTEX, ©2016)</i> | <i>38</i> |
| <i>Obrázek 4 – Logo společnosti (GUMOTEX, ©2016)</i> | <i>38</i> |
| <i>Obrázek 5 – Kvalifikační struktura zaměstnanců (vlastní zpracování)</i> | <i>39</i> |
| <i>Obrázek 6 – Logo Ethnic Friendly zaměstnavatel (Gumotex, ©2016).....</i> | <i>44</i> |
| <i>Obrázek 7 – Kampaň Připoj se k nám (interní zdroj).....</i> | <i>54</i> |
| <i>Obrázek 8 – Energetická náročnost provozu společnosti (interní zdroj)</i> | <i>58</i> |
| <i>Obrázek 9 – Půdorys odpočinkové místnosti (vlastní zpracování).....</i> | <i>72</i> |
| <i>Obrázek 10 – Ukázka odpočinkové místnosti, pohled P1 (Skanska)</i> | <i>72</i> |
| <i>Obrázek 11 – Ukázka odpočinkové místnosti, pohled P2 (Skanska)</i> | <i>73</i> |

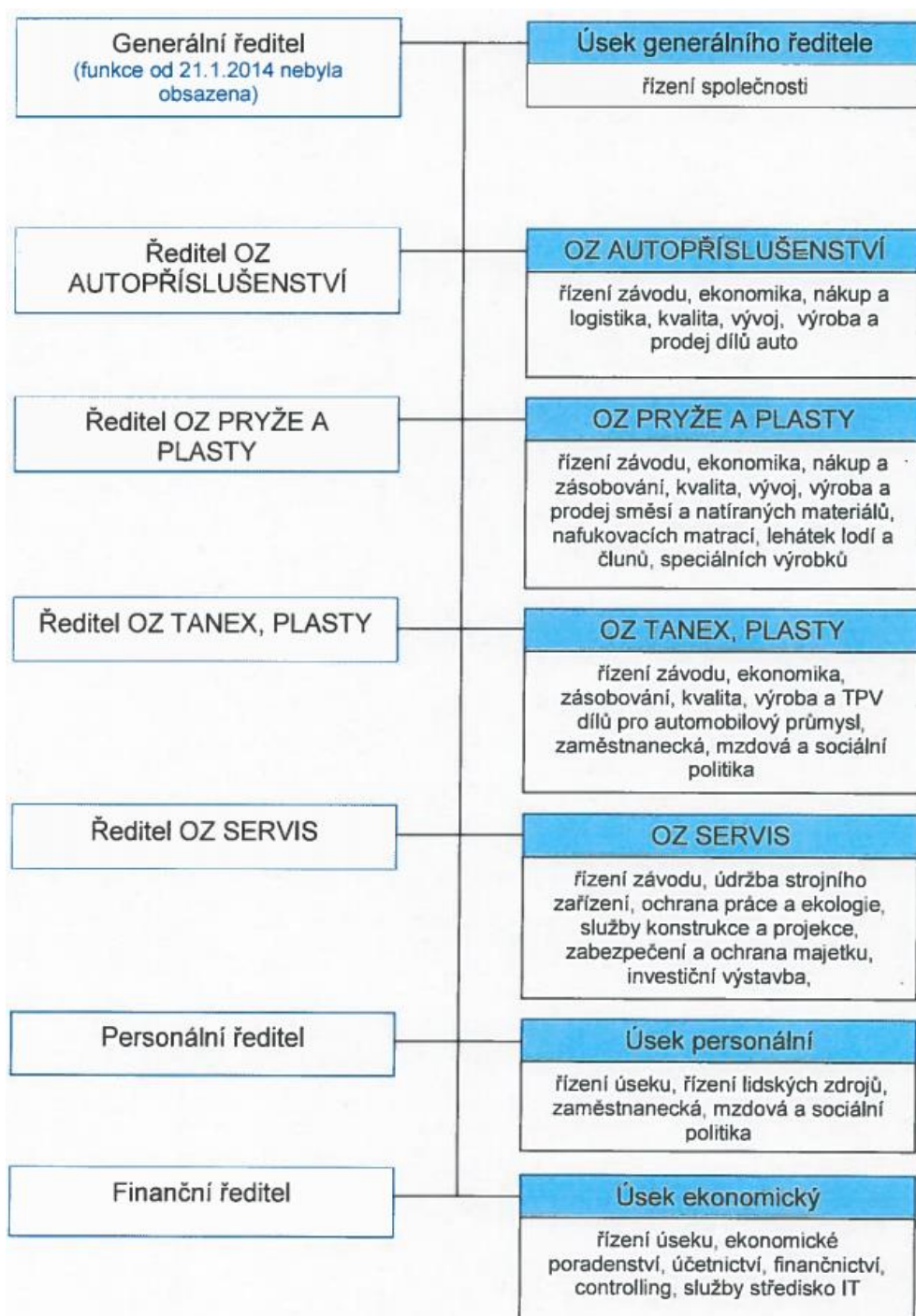
SEZNAM TABULEK

| | |
|--|-----------|
| <i>Tabulka 1 – Určení klíčových stakeholderů (vlastní zpracování)</i> | <i>25</i> |
| <i>Tabulka 2 – Porovnání konceptu CSR a CSV (Kašparová a Kunz, 2013, s. 76, upraveno autorkou)</i> | <i>33</i> |
| <i>Tabulka 3 – Údaje o tržbách (interní zdroj)</i> | <i>40</i> |
| <i>Tabulka 4 – Matematický model SWOT analýzy (vlastní zpracování)</i> | <i>68</i> |
| <i>Tabulka 5 – Rozpočet odpočinkové místnosti (vlastní zpracování)</i> | <i>73</i> |
| <i>Tabulka 6 – Náklady na realizaci projektu (vlastní zpracování).....</i> | <i>77</i> |
| <i>Tabulka 7 – Riziková analýza (vlastní zpracování)</i> | <i>78</i> |

SEZNAM PŘÍLOH

- P I** Organizační struktura společnosti
- P II** Žádost o certifikaci CSR
- P III** Dotazník k žádosti o certifikaci CSR
- P IV** Ukázky produktů GUMOTEX
- P V** Osvědčení o přínosu pro životní prostředí

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI



PŘÍLOHA P II: ŽÁDOST O CERTIFIKACI CSR



CQS - SDRUŽENÍ PRO CERTIFIKACI SYSTÉMŮ JAKOSTI

SEKRETARIÁT:
Prosecká 412/74, 190 00 Praha 9 - Prosek
IČ: 69346305 DIČ: CZ69346305
tel.: +420 286 019 533, +420 286 019 534
e-mail: cqs@cqs.cz
http://www.cqs.cz

ŽÁDOST O CERTIFIKACI SYSTÉMU MANAGEMENTU

| | |
|--|--|
| Název žadatele (právní subjekt – vypsát podle výpisu z obchodního rejstříku): | ICO: |
| | DIČ: |
| Ulice: Město: PSČ: Zapsáno v obchodním rejstříku u: | Telefon: Telefax: E-mail: |
| Bankovní spojení: | Číslo účtu: |
| Počet zaměstnanců (podléhající certifikaci/ve směnném provozu): | |
| Objem produkce/v technických jednotkách): | |
| Statutární zástupce (jméno/funkce): | |
| Pracovník, oprávněný ke styku s certifikačním orgánem: Jméno: Funkce: E-mail: Tel.: Mobil: Fax.: | |
| Bližší určení předmětu certifikace (Výrobní program / Poskytované služby (podléhající certifikaci)): | |
| Místo certifikace (včetně dislokovaných částí): | |
| Norma systému managementu, která je uplatňována (zaškrtněte): | |
| <input type="checkbox"/> CSN EN ISO 9001 | + vyplňte dotazník 9001/13485 |
| <input type="checkbox"/> ČSN EN ISO 14001 | + vyplňte dotazník 14001 |
| <input type="checkbox"/> ČSN OHSAS 18001 | + vyplňte dotazník 18001 |
| <input type="checkbox"/> ČSN ISO/IEC 27001 | + dotazník 27001 (vyplňuje CO ve spolupráci žadatelem) |
| <input type="checkbox"/> HACCP – dle Věstníku MZe ČR č. 2/2010 | + vyplňte dotazník 22000/HACCP |
| <input type="checkbox"/> ČSN EN ISO 22000 | + vyplňte dotazník 22000/HACCP |
| <input type="checkbox"/> ČSN EN ISO 3834-2 | + vyplňte dotazník 3834-2 |
| <input type="checkbox"/> ČSN EN ISO 50001 | + vyplňte dotazník 50001 |
| <input type="checkbox"/> IQNet SR 10 (společenská odpovědnost) | + vyplňte dotazník IQNet SR 10 |
| <input type="checkbox"/> ČSN EN ISO 17660-1 | + vyplňte dotazník 17660 |

Prohlášení: Žadatel se zavazuje, že vyhoví požadavkům na certifikaci a souhlasí s pravidly a postupy certifikačního procesu a že po uzavření smlouvy umožní zástupcům CQS přístup do všech míst souvisejících se zabezpečováním systému managementu požadovaného výrobního programu, služby a poskytne všechny požadované informace a písemné podklady.
Žadatel prohlašuje, že údaje uvedené v této žádosti jsou úplné a správné.

Místo a datum vystavení žádosti

Razítko žadatele + podpis

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK K ŽÁDOSTI O CERTIFIKACI CSR



CQS - SDRUŽENÍ PRO CERTIFIKACI SYSTÉMŮ JAKOSTI

SEKRETARIÁT:
Prosecká 412/74, 190 00 Praha 9 - Prosek
IČ: 69346305 DIČ: CZ69346305
tel.: +420 286 019 533, +420 286 019 534
e-mail: cqs@cqs.cz
http://www.cqs.cz

DOTAZNÍK „IQNet SR 10“

Žadatel:

ZÁKLADNÍ INFORMACE STAVU ZAVEDENÍ SYSTÉMU

| | | | |
|---|------------------------|--|--|
| 1. V souladu s uvedeným výrobním programem / poskytovanými službami (podléhající certifikaci) uveďte vaše procesy pro realizaci výrobku / poskytování služby: | | | |
| Procesy, pro které jsou využívány externí zdroje (outsourcing, kooperace): | | | |
| - | | | |
| - | | | |
| 2. Významné dopady rozhodnutí a činností organizace, identifikované zainteresované strany, jejich požadavky a očekávání a forma komunikace: | | | |
| Významné dopady | Zainteresované strany: | Jejich požadavky, potřeby a očekávání: | Zvolená forma komunikace s nimi: |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| 3. Identifikované právní požadavky a environmentální aspekty: | | | |
| 4. Místo certifikace (ústředí, pobočky, lokality): <i>V případě, že nemáte pobočky, nevyplňujte.</i> | | | |
| Místo: | Procesy a činnosti: | Počet zaměstnanců: | Speciální dopady/zainteresované strany týkající se místa |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| 5. Kdo zaváděl systém managementu společenské odpovědnosti ve Vaší organizaci? | | | |

| | | |
|---|--------|----|
| 6. Očekávaný termín získání certifikátu: | | |
| 7. Uvedte, podle jakých dalších norem máte certifikován systém managementu: | | |
| 8. Název certifikačního orgánu: | | |
| 9. Jsou systémy managementu integrovány? | ANO | NE |
| Dotazník zpracoval: (jméno, funkce, podpis) | DATUM: | |

| | |
|---|---------------------------|
| PŘEZKOUMÁNÍ (PROVÁDÍ KMK CQS): | ŽADATEL NEVYPLŇUJE |
| <i>Předpoklady k posuzování dle specifikace IQNet SR 10 jsou - nejsou¹⁾ splněny:</i> | |
| Provede člen CQS: | |
| NACE: | Přezkoumal: |

PŘÍLOHA P IV: UKÁZKY PRODUKTŮ GUMOTEX

Nafukovací kánoe



Nafukovací raft



Záchranná seskoková matrace



Antipovodňové vaky



PŘÍLOHA P V: OSVĚDČENÍ O PŘÍNOSU PRO ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

OSVĚDČENÍ O PŘÍNOSU PRO ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

pro společnost

Gumotex, a.s.

Společnost odevzdala v roce 2015 k recyklaci celkem **96 kg použitých baterií**.

Z tohoto množství bylo recyklací získáno **62 kg kovonosných druhotných surovin**, které budou opětovně využity při výrobě nových produktů.



Děkujeme, že pomáháte šetřit přírodu a její zdroje.
Tříděním baterií přispíváte také k čistšímu ovzduší a vyšší kvalitě vodních zdrojů.