Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav regionálních a bezpečnostních věd

Přínosy společenské odpovědnosti podniků

Kateřina Losertová

Bakalářská práce
2014

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: **2013/2014**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Kateřina Losertová**
Osobní číslo:	**E10844**
Studijní program:	**B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Management ochrany podniku a společnosti**
Název tématu:	**Přínosy společenské odpovědnosti podniků**
Zadávající katedra:	**Ústav regionálních a bezpečnostních věd**

Zásady pro vypracování:

Koncept udržitelného rozvoje v posledních desetiletí zakořenil nejen na úrovni politiky států, ale i v oblasti podnikové. Související koncept společenské odpovědnosti dozrál do fáze, kdy k němu již existuje mezinárodní norma ISO 26 000. Obsahem tématu je popis současného stavu a vnímání pojmu společenské odpovědnosti podniku. Součástí je analýza vybraného podniku z hlediska aplikace konceptu do praxe.

Zásady:
- Rešerše odborné literatury a dalších pramenů.
- Stanovení cílů bakalářské práce a volba metod.
- Základní pojmy z oblasti společenské odpovědnosti.
- Analýza přínosů aplikace konceptu společenské odpovědnosti ve vybrané společnosti.
- Formulace závěrů, návrhy a doporučení.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 30 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

KULDOVÁ, L. Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR. 1. vyd. Plzeň: Nava, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7211-408-5.
KULDOVÁ, L. Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1.
KUNZ, V. Společenská odpovědnost firem. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.
PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. Společenská odpovědnosti organizace: CSR v praxi a jak s ním dál. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 169 s. ISBN 978-80-247-3157-5.
ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika podnikání, C. H. Beck, Praha 2010, 167 s., ISBN: 978-80-7400-192-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Ondřej Svoboda**
Ústav regionálních a bezpečnostních věd

Datum zadání bakalářské práce: **1. října 2013**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2014**

doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.

doc. Ing. Ivana Kraftová, CSc.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. října 2013

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako Školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2014 Kateřina Losertová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce panu Ing. Ondřeji Svobodovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat vedení společnosti Holcim a paní Slepičkové, za poskytnuté materiály.

ANOTACE

Práce se zabývá společenskou odpovědností podniku. První část objasňuje charakteristiku, vývoj a především tři důležité oblasti konceptu CSR, jimiž jsou ekonomická, sociální a environmentální oblast. Druhá část je věnována souvisejícím pojmům a konceptům CSR, jež jsou se společenskou odpovědností často spojovány. V další části se teoretické poznatky aplikují v praxi, konkrétně v podniku Holcim (Česko).

KLÍČOVÁ SLOVA

Společenská odpovědnost firem; stakeholder; ISO 26 000; konkurenceschopnost, životní prostředí

TITLE

The benefits of corporate social responsibility

ANNOTATION

This work deals with corporate social responsibility. The first part explains the characteristics, development, and especially the three important areas of the concept of CSR, namely economic, social and environmental areas. The second part is devoted to related terms and concepts of CSR, which are social responsibility often associated. In the next section apply theoretical knowledge in practice, particularly in the company Holcim (Czech).

KEYWORDS

Corporate social responsibility, stakeholder, ISO 26 000, competitiveness, envrionment

OBSAH

ÚVOD ... **10**

1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST PODNIKŮ ... **11**

1.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKŮ ... 11
1.2 VÝVOJ KONCEPTU SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKŮ ... 12
1.3 OBLASTI SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKŮ ... 14
1.3.1 Ekonomická oblast ... *17*
1.3.2 Sociální oblast ... *18*
1.3.3 Environmentální oblast ... *19*
1.3.4 Vnitřní a vnější oblast firmy ... *21*
1.4 STAKEHOLDERS ... 22
1.4.1 Členění stakeholders ... *23*
1.4.2 Určení klíčových stakeholders ... *24*
1.5 PŘÍNOSY SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKŮ ... 25
1.6 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKŮ ... 28
1.6.1 Způsoby měření společenské odpovědnosti ... *29*
1.6.2 Měření přínosů společenské odpovědnosti podniků ... *30*
1.6.3 Indexy používané k měření společenské odpovědnosti ... *31*
1.7 REPORTOVÁNÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ... 32

2 SOUVISEJÍCÍ KONCEPCE A POJMY ... **35**

2.1 TRVALE UDRŽITELNÝ ROZVOJ ... 35
2.2 FIREMNÍ OBČANSTVÍ ... 36
2.3 SPOLEČENSKÁ VNÍMAVOST FIRMY ... 37
2.4 FIREMNÍ FILANTROPIE ... 38

3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HOLCIM (ČESKO) ... **41**

3.1 POPIS PODNIKU ... 41
3.2 SOUČASNÁ STRATEGIE PODNIKU ... 44

4 APLIKACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI HOLCIM (ČESKO) V PRAXI ... **46**

4.1.1 Ekonomický pilíř ... *47*
4.1.2 Environmentální pilíř ... *49*
4.1.3 Sociální pilíř ... *52*
4.2 ANALÝZA AKTIVIT V RÁMCI CSR ... 53
4.2.1 Řízený rozhovor ... *54*
4.2.2 Projekty a soutěže pro udržitelný rozvoj ... *55*
4.2.3 Analýza přínosů projektů ... *56*
4.3 SHRNUTÍ APLIKACE KONCEPTU CSR ... 60

5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ ... **66**

ZÁVĚR ... **67**

POUŽITÁ LITERATURA ... **68**

SEZNAM PŘÍLOH ... **72**

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Tři pilíře CSR 15
Tabulka 2: Vnější prostředí CSR 21
Tabulka 3: Vnitřní prostředí CSR 21
Tabulka 4: Příklady firemních stakholders 23
Tabulka 5: Přínosy CSR 25
Tabulka 6: Příklady standardů společenské odpovědnosti podniků 28
Tabulka 7: Měření přínosů CSR 30
Tabulka 8: Rozdíly mezi CSR a CSR2 36

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vzrůstající důležitost ekonomických a společenksých hodnot 14
Obrázek 2: Triple-bottom-line 15
Obrázek 3: Příklady očekávání stakeholders 24
Obrázek 4: Mapa provozoven Holcim (Česko) 41
Obrázek 5: Logo společnosti 42
Obrázek 6: Organizační struktura 42
Obrázek 7: Jaké skupiny výsledky projektu využívají? 56
Obrázek 8: Jaké byly celkové náklady projektu? 56
Obrázek 9: Jak hodnotíte přínosy projektu? 57
Obrázek 10: Byl projekt nějakým způsobem doplněn ještě další invetiční akcí? 57
Obrázek 11: Jaký je přibližný průměrný roční počet uživatelů výsledku projektu? 58
Obrázek 12: Setklali jste se s nějakými překážkami při realizace projektu? 58
Obrázek 11: Pokud by jste realizovali prodobný projekt, zadali byste zakázku společnosti Holcim? 59

SEZNAM ZKRATEK

AA	Accounability/Assurance Standard
AG	Aktiengesellschaft
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CC	Corporate Citizenship
CO_2	Oxid uhličitý
Cr	Chrom
CSR	Corporate Social Responsibility
CSR2	Corporate Social Responsiveness
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EFQM	European Foundation for Quality Management
EMAS	Eco-Management Audit Scheme
EU	Evropská unie
FES	Fakulta ekonomicko-správní
GRI	Global Reporting Initiave
ISO	International Organization for Standardization
Ltd	Limited liabitity company
NOx	Oxidy dusíku
OECD	Organization for Economic Co-operation and development
OECS	Organisation of Eastern Caribbean States
OHSAS	Occupational Health and Safety Assessment Specification
RCS	Krystalický oxid křemičitý
SA	Social Accountability
Sb.	Sbírka zákonů
SO_2	Oxid siřičitý
TBL	Triple-bottom-line
TQM	Total quality management
ŽP	Životní prostředí
3P	People, Planet, Profit

ÚVOD

Mnoho podniků si dnes již uvědomuje, že by jejich úsilí nemělo spočívat pouze v dosahování nejvyšších zisků, ale také v utváření etického podnikání s ohledem na životní prostředí, respektování legislativních norem či aktivit nad jejich rámec a angažovanost vůči svým zainteresovaným stranám. Nové přístupy vedení organizací dávají podnikům možnost odlišit se od ostatních a zajistit si větší konkurenceschopnost. Jedním z nástrojů, jak toho dosáhnout je koncept, jenž se začal utvářet na konci minulého století a je založen na dobrovolné integraci environmentálních, sociálních a ekonomických oblastí do svého podnikání. Oficiálním názvem tohoto konceptu je Corporate Social Responsibility (zk. CSR) a český překlad společenská odpovědnost firem.

Chování v souladu s principy CSR přináší podnikům celou řadu výhod jak nefinančního, tak i v dlouhodobém měřítku finančního charakteru. Krom konkurenceschopnosti přináší CSR podnikům větší transparentnost, zvýšenou loajalitu zákazníků a zaměstnanců, úsporu nákladů, posílení dobrého jména firmy a s ním spojenou větší atraktivitu podniku v očích investorů apod. To si podniky čím dál více uvědomují a koncept zavádějí nejen velké korporace, ale i střední a menší podniky.

Cílem této práce je pomocí rešerše odborné literatury analyzovat přínosy společenské odpovědnosti ve společnosti Holcim (Česko), a. s. a na základě provedené analýzy dospět ke zhodnocení zjištěného stavu a navržení možných zlepšení. Předmětem posuzování budou tři pilíře společenské odpovědnosti, tedy ekonomický, environmentální a sociální. Dále analyzování projektů podporovaných společností Holcim pro regionální rozvoj.

1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST PODNIKŮ

První část bakalářské práce objasňuje charakteristiku společenské odpovědnosti podniků a základní pojmy související s její problematikou. Dále popisuje vývoj koncepce CSR, přínosy společensky odpovědného chování a způsoby jejich měření.

1.1 Charakteristika společenské odpovědnosti podniků

Corporate Social Responsibility (dále jen CSR), nebo-li společenská odpovědnost firem, představuje dobrovolný závazek podniku začlenit do svého každodenního rozhodování potřeby nejen svých dodavatelů, odběratelů, zákazníků, zaměstnanců, ale také občanů žijících v místě aktivit podniku, neziskových organizací a zástupců veřejné správy. Zkrátka všech, kterých se působení firmy nějakým způsobem týká, ať už přímo či nepřímo (Hestia, 2013).

Společensky odpovědné činnosti, uskutečnění veřejně prospěšných projektů, angažovanost vůči komunitě, to vše představuje zvětšující se potenciál CSR nejen v podnikatelském prostředí. Pod pojmem společenská odpovědnost podniků si lze představit leccos. Existuje celá řada definic, jež se snaží daný koncept vystihnout. Neexistuje však kompaktní celosvětové vymezení, přesně popisující význam společenské odpovědnosti firem (Kuldová, 2012).

Vysoká terminologická rozdílnost spočívá v neovladatelném vývoji a také v tom, že CSR souvisí s celou řadou různých disciplín. Podle Kunze je *„společenská odpovědnost firem založena na dobrovolnosti, nemá striktně vymezené hranice a tím dává prostor jak k široké diskusi, tak i k velmi širokému chápání a interpretaci tohoto komplexního konceptu jednotlivými zájmovými skupinami“* (Kunz, 2012).

Charakteristickým znakem těchto definic je v naprosté většině to, že jsou univerzální. Stanovují tak meze a základní principy pro všechny typy společností, bez ohledu na jejich velikost nebo předmět podnikání (Kunz, 2012).

Evropská komise uvádí tři základní charakteristiky CSR (Kuldová, 2010):

- koncept je vnitřně sloučen s plánem trvalého rozvoje, tzn. podniky včleňují nejen ekonomické a sociální dopady, ale také dopady na životní prostředí, do svých každodenních aktivit,
- koncept CSR je dobrovolnou formou chování podniků, jedná se tedy nad rámec zákonných požadavků, podniky sledují zejména dlouhodobý záměr,

- jedná se o metodu vedení, nejedná se o volitelný doplněk k hlavní podnikatelské činnosti.

Evropská komise definuje CSR stručně a výstižně jako *„Koncept, ve kterém firmy dobrovolně integrují sociální a environmentální zájmy do chodu svého podnikání a do svých interakcí se stakeholdery.“* (Zikmund, 2011)

Dále je CSR definováno takto:

„CSR je takové chování firem, kdy zohledňují potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení.“ (Putnová, 2004)

Čaník definici rozšířil o pojmy konkurenceschopnost a ziskovost *„Jedná se o koncept, kdy firma dobrovolně přebírá spoluodpovědnost za blaho a udržitelný rozvoj moderní společnosti a současně očekává zachování konkurenceschopnosti a ziskovosti, přičemž se nejedná o dva protichůdné cíle.“* (Čaník a kol., 2006)

Francz ve své definici uvádí konkrétní příklady, jimiž se společenská odpovědnost zabývá *„CSR je zastřešujícím pojmem, jenž v sobě zahrnuje témata od ochrany životního prostředí přes zaměstnanecká práva, boj proti diskriminaci, komunitní práci, transparentnost až k sociálně odpovědné investiční politice. Je integrální součástí konceptu udržitelného rozvoje, pouze s konkrétním zaměřením na roli korporací v jeho rámci.“* (Franz a kol., 2006)

„CSR je závazkem zlepšovat blaho společnosti prostřednictvím dobrovolných obchodních praktik a příspěvkem z firemních zdrojů.“ (Kotler, 2005)

„Společenská odpovědnost firem představuje dobrovolný závazek podniků, chovat se odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají.“ (Steinerová a kol., 2012)

Převedení těchto definic do praxe znamená, že podniky, které přijaly zásady CSR za své, si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy, snaží se minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, pečují o své zaměstnance, udržují s nimi dobré vztahy a přispívají na podporu regionu, ve kterém podnikají. To firmám přináší možnost odlišit se od konkurence, stát se pro své zaměstnance atraktivním zaměstnavatelem a pro ostatní firmy žádaným partnerem (Kuldová, 2010).

1.2 Vývoj konceptu společenské odpovědnosti podniků

Společenská odpovědnost se stále vyvíjí, podle Kunze se *„koncept CSR vyvíjí velmi dynamicky a živelně již několik desetiletí“* (Kunz, 2012).

O konceptu CSR se začíná hovořit začátkem 20. století. Jako první však společenskou odpovědnost definoval v roce 1953 americký ekonom **Howard R. Brown**, ve své knize Social Responsibilities of the Businessman takto (Brown, 1953): *„Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí.“* Tato definice sice pojednává více o společenské odpovědnosti podnikatele než podniku, ale její obsah je dodnes uznáván a používán (Carrol, 1999, Kunz 2012).

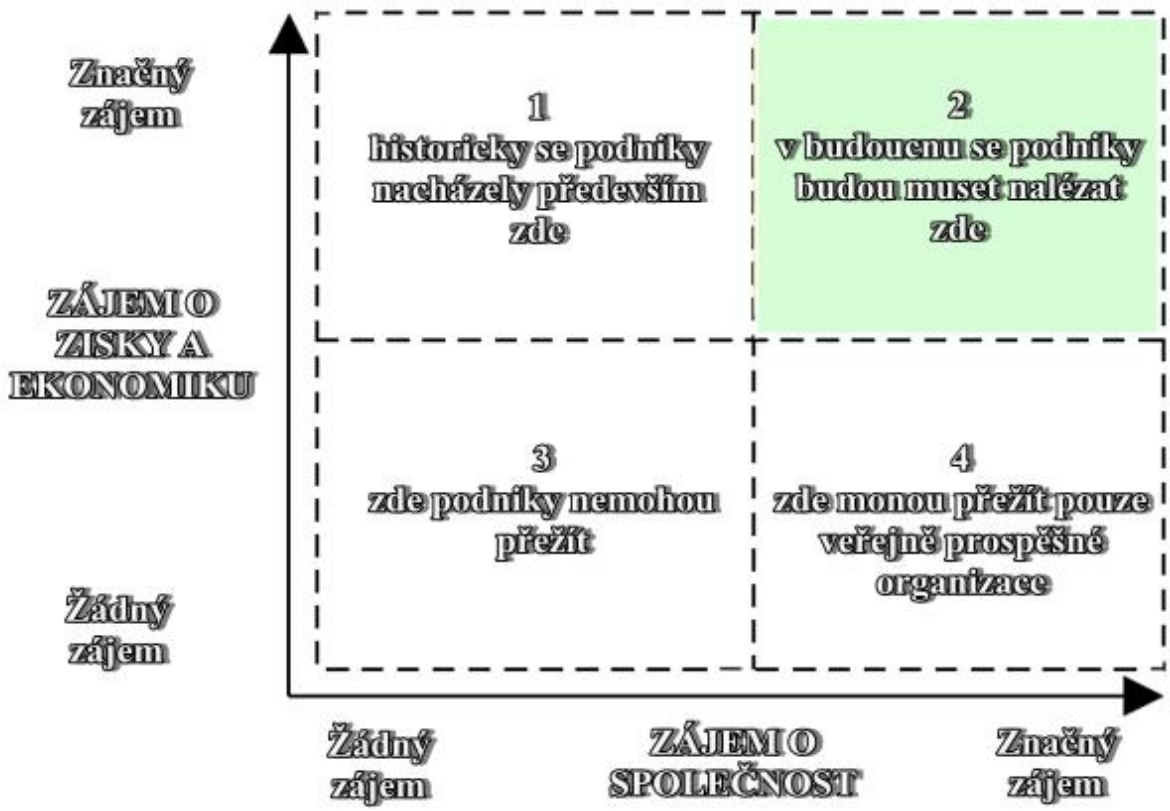
V 60. letech přichází notný teoretický vývoj CSR. Za významného autora této doby je považován **Keith Davis**, který ztvárnil populární ideu, tzv. Železný zákon. Podle této idei má podnik vedle závazků ekonomických a zákonných, také závazky společenské, a pokud tyto povinnosti nebude dlouhodobě splňovat, může být ohrožena jeho společenská síla. Tento výrok byl samotným autorem dále konkretizován a upravován na celospolečenský rámec (Kubižňáková, 2011).

Sílící zájmem o problematiku CSR vyvolal ohlasy kritiků. Mezi největší odpůrce a mnohdy citované autory patří ekonom a nositel Nobelovy ceny **Milton Friedman**, jenž publikoval mnoho knih a příspěvků, ve kterých kritizoval koncept CSR i jeho zastánce. Podle Friedmana musí být podniky zodpovědné výhradně vůči svým akcionářům, ne vůči společnosti jako celku. Nositeli sociální odpovědnosti jsou podle Friedmana výhradně lidé. (Kunz, 2012)

Významným mezníkem ve vývoji konceptu společenské odpovědnosti podniků lze zcela nesporně považovat rok 1979. V tomto roce **Archie B. Carroll** navrhl definici CSR, která se koncentrovala na čtyři primární oblasti (Carroll, 1999; Kunz 2012):

- ekonomickou odpovědnost,
- zákonnou odpovědnost,
- etickou odpovědnost,
- odpovědnost dobrovolnou, nebo-li filantropickou.

Následující obrázek znázorňuje ekonomický a společenský zájem organizace a kombinace těchto působení v jednotlivých kvadrantech. Carroll prohlašuje, že by se podnik, aby přežil, měl nacházet v druhém kvadrantu, kde se zajímá jak o zisk, tak o společnost. Sám autor upozorňuje na negativum této konstrukce, spočívající v neexistenci bodu optimální kombinace ekonomického a společenského zájmu, a tak i tato matice zůstává spíše teoretickou konstrukcí normativního charakteru (Kašparová, 2012).



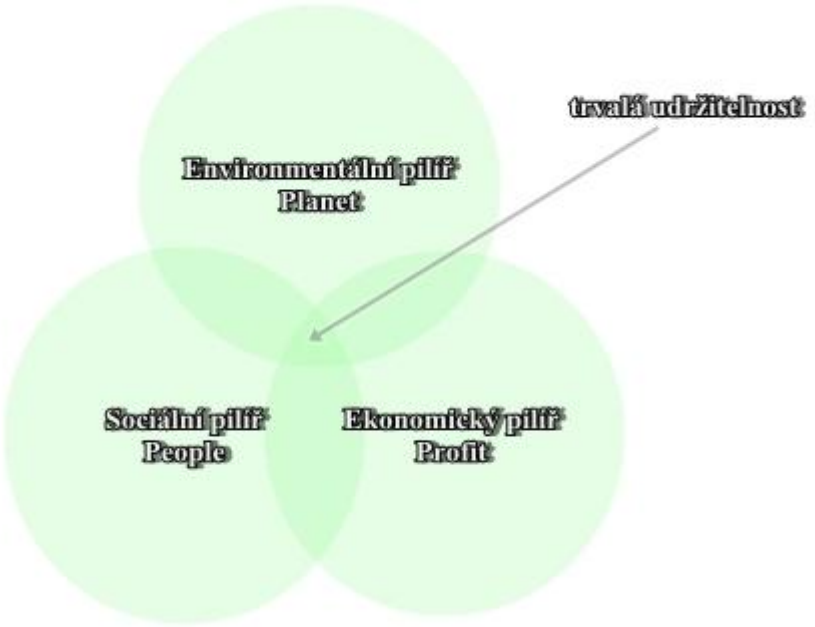
Obrázek 1: Vzrůstající důležitost ekonomických a společenských hodnot

Zdroj: vlastní zpracování dle Carrol, 1999

Obzvlášť v posledních letech se problematika CSR bouřlivě a exponenciálně zdokonalovala. Dalo by se říci, že v dnešní době zažívá skutečný rozmach (Kunz, 2012).

1.3 Oblasti společenské odpovědnosti podniků

Společenská odpovědnost podniků je založena na třech základních pilířích, ekonomickém, sociálním a environmentálním, které spolu mohou velice úzce souviset. V některých případech jsou nazývány také jako triple-bottom-line, v překladu trojí minimální linie. V rámci této linie je sociální oblast označována jako lidé *„people“*, environmentální oblast *„planet“* a ekonomická oblast je zobrazována jako prospěch *„profit“*. TBL je také někdy nazývána jako tzv. *„3P“* (Zdražilová, 2010; Kuldová, 2010).



Obrázek 2: Triple-bottom-line

Zdroj: vlastní zpracování podle (Kunz, 2012)

Při dlouhodobém, soustavném aplikování odpovědného chování ve všech třech oblastech může společnost dosáhnout řady pozitiv. Pokud ovšem nebude podnik těmto oblastem věnovat stejnou pozornost, riskuje tím ztrátu podílu na trhu či ztrátu reputace, což by mohlo vést k obtížnějšímu přilákávání nových stakeholderů. V každé oblasti se nachází celá řada aktivit, z nichž si podnik vybírá dle specializace nebo požadavků svých zainteresovaných stran. Tabulka 1 je souhrnem základních pilířů, zainteresovaných subjektů, problémů a nástrojů zahrnutých do konceptu CSR (Kubižňáková, 2011).

Tabulka 1: Tři pilíře CSR

Ekonomický pilíř	**Sociální pilíř**		**Environmentální pilíř**
Trhy	**Pracoviště**	**Společenství**	**Životní prostředí**
Hlavní skupiny zainteresovaných subjektů			
- zákazníci/spotřebitelé - smluvní/obchodní partneři - investoři - veřejný sektor	- zaměstnanci - odbory - zaměstnavatelé - místní komunity - podniky	- státní orgány - neziskové organizace	- organizace a hnutí zabývající se problematikou životního prostředí

	- státní orgány		
Problémy			
- odpovědné řízení dodavatelských řetězců - kvalita - inovace - bezpečnost produktů - férové ceny - uspokojení zákazníků a očekávání zákazníků - etická reklama - transparentnost - ochrana duševního vlastnictví - korupce	- různorodost na pracovišti - rovné příležitosti - rovnováha mezi zaměstnáním a osobním životem - zdraví a bezpečnost - školení a rozvoj pracovníků - uspokojení z práce - platy a odměny a prožitky - vytváření/ochrana pracovních míst - pracovní práva - lidský kapitál	- sociální integrace - péče o zdraví - vzdělání - kvalita života - ekonomická obnova a rozvoj - místní infrastruktura - bezpečnost - lidský kapitál - lidská práva	1. Užívání zdrojů - těžba nerostných surovin a jejich vyčerpání - nakládání s vodou - energie - klimatická změna 2. Odpady - nakládání s půdou - kontaminace půdy a podzemních vod - skládky 3. Znečištění - vzduch (ozonová díra, kyselé deště, smog,…) - voda - půda - snížení biologické diverzity
Nástroje			
- štítek (informace o produktech) - charta spotřebitele - marketing - vnější komunikace - standardy (ISO 9000, SA 8000, soc. značky) - systémy řízení kvality - kodexy chování - coprorate governance	- podvědomí zaměstnanců o legislativě - pružné pracovní vzorce - účast zaměstnanců v rozhodujících procesech - vztahy s odbory - druhotné programy - partnerství s vnějšími sítěmi/ stakeholdery - standardy (SA 8000, sociální značka)	- peněžní dary - věcné dary - služby poskytované zdarma - půjčování podnikových zdrojů - zapojení zaměstnanců/ dobrovolnictví - firemní filantropie	- předjímání legislativy - formální a neformální systémy ekologického řízení - životní cyklus - ekologické značky - deklarace environmentálních produktů - čistší produkce - věda a výzkum - prostorové plánování - dobrovolné dohody

Zdroj: Zdražilová 2010

1.3.1 *EKONOMICKÁ OBLAST*

Jedním z hlavních cílů každého podnikání je trvalé dosahování zisku a dlouhodobý růst cen akcií dané firmy, což následně umožňuje podnikům financování celé řady společensky odpovědných aktivit. Do této oblasti lze v pojetí CSR zařadit (Kunz, 2012):

- **Organizace a její zaměstnanci se vyhýbají korupci a chovají se eticky** – řada podniků má vypracovaný etický kodex nebo podobný dokument, který upravuje chování celé firmy.
- **Způsob správy a řízení firmy** – podniky přijaly a uplatňují principy dobrého řízení firmy.
- **Organizace jsou věrohodné a transparentní** – jsou ochotné o svém podniku poskytovat i negativní informace svým stakeholderům.
- **Vztahy se zákazníky a dodavateli** – tyto vztahy firmy dlouhodobě budují a řídí**.** Jedním z hlavních cílů jsou spokojení zákazníci, kterým jsou nabízeny bezpečné a kvalitní výrobky za přijatelnou cenu. Jsou také zdůrazňovány a následně uplatňovány rovné příležitosti při výběru dodavatelů.
- **Chování k vlastníkům, akcionářům** – podniky sledují nejen zájmy svých hlavních vlastníků, ale také dalších investorů, a současně dbají o jejich informovanost.
- **Respektování ochrany duševního vlastnictví.**
- **Inovace a udržitelnost.**
- **Respektování pravidel čestného konkurenčního boje.**

V ekonomické oblasti se tedy podniky zabývají především principy řízení a kontroly organizace, bojem proti zneužívání důvěrných informací, akcemi proti úplatkářství a praní špinavých peněz. Dále by měly dodržovat platební morálku, dodržování smluv a ochranu dat, plnit závazky v ochraně spotřebitelů, dbát o ochranu duševního vlastnictví, nepřipojit se ke kartelovým dohodám, nezneužívat dominantní postavení a také dodržet stanovený etický kodex (Kuldová, 2012).

1.3.2 *SOCIÁLNÍ OBLAST*

Sociální pilíř je spojován s lidmi či lidským kapitálem a v konceptu TBL se vztahuje na čestné a prospěšné praktiky směrem k zaměstnancům, zákazníkům, komunitě a regionu, ve kterém podnik působí (Cohen, 2011).

Společensky odpovědná firma usiluje o to, aby přinášela užitek co nejvíce stakeholderům místo toho, aby je využívala. Podnik svým zaměstnancům vyplácí řádnou mzdu, zajišťuje jim bezpečné pracovní prostředí a pracovní dobu, a nijak nevyužívá komunitu či pracovní síly. Navíc podnik splácí dluh komunitě tím, že ji nabízí služby v oblastech vzdělávání či rozvoje regionu (Cohen, 2011).

Rozsah aktivit v této oblasti je velmi široký a odvíjí se od celé řady faktorů, včetně oblasti podnikání či situace na trhu práce. Do této oblasti společenské odpovědnosti je možné zahrnout například (Kunz, 2012):

- **Vytváření podmínek k tomu, aby mohli zaměstnanci sladit svůj pracovní a osobní život** – k tomu slouží například pružná pracovní doba či možnost její úpravy, možnost práce z domova, udržování kontaktů se zaměstnanci na i v době jejich rodičovské dovolené, sdílení informací, pomoc zaměstnancům při změně bydliště, poradenství i právní služby při krizových situacích atd.
- **Rozvoj lidského kapitálu** – podnik vytváří pro zaměstnance podmínky k dalšímu zvyšování kvalifikace, podporuje se permanentní vzdělávání a rozšiřování znalostí a dovedností zaměstnanců. Zaměstnanci mají v rámci daného podniku možnost kariérního postupu.
- **Outplacement** – firma která se stará nejen o zajištění rekvalifikace propuštěných zaměstnanců a o jejich další uplatnění, ale nabízí propuštěným pracovníkům i další druhy pomoci.
- **Zaměstnanecká politika** – přiměřené mzdy, poskytování sociálních i jiných zaměstnaneckých výhod, které jsou většinou nadstandardní a jdou nad rámec legislativy, těmi jsou například možnosti společenského vyžití, příspěvek na stravování či penzijní pojištění, programy zdraví, příspěvek na dovolenou, atd.
- **Respektování principu rovných pracovních příležitostí** – firmy přistupují se stejným respektem ke každému zaměstnanci, bez ohledu na jeho pohlaví, věk, etnický původ, sexuální orientaci, národnost, zdravotní postižení či víru. Tzv. diversity management přistupuje k problematice rovných příležitostí ještě více a

cíleně se snaží prosazovat pravidla různorodosti v podniku. Záměrem je plně podporovat silné stránky všech zaměstnanců, bez ohledu na jejich individuální rozdílnost. Tito zaměstnanci jsou často členy různorodých pracovních týmů, ve kterých může docházet k jejich vzájemnému obohacování, růstu empatie či vzájemné tolerance. Také při vývoji produktů pomocí takto složených týmů je někdy možné dosáhnout lepšího přizpůsobení podnikových produktů různým trhům a jejich specifickým požadavkům.

- **Boj proti lobbingu, sexuálnímu harašení a obtěžování**.
- **Humanizace práce, různorodost a obohacování práce, rotace práce**.
- **Ochrana práce, péče o zdraví a bezpečnost zaměstnanců, pravidelné lékařské prohlídky**.
- **Zdravá podniková kultura, ověřené a přátelské podnikové klima** – zaměstnanci mají možnost bez jakýchkoli obav vyjádřit svůj názor.
- **Na pracovišti jsou respektována a dodržována lidská práva**.
- **Vyhodnocují se budoucí sociální důsledky firemních rozhodnutí a následně řízení rizik**.
- **Sociální monitorování a reportování.**
- **Zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva –** například handicapovaní, absolventi škol, matky s dětmi, starší lidé.
- **Zákaz dětské práce.**

Do sociální oblasti spadá firemní filantropie a dobrovolnictví. Tedy zahrnují také podporu místní komunity prostřednictvím darů, sponzoringu a jiných projektů zaměřených na vzájemnou podporu. Podniky, které zahrnou CSR do modelu svého podnikání, nepomáhají pouze při zlepšení společnosti, ale mají užitek ze zlepšených vztahů se zákazníky, zaměstnanci a akcionáři (Crow, 2010).

1.3.3 *ENVIRONMENTÁLNÍ OBLAST*

Zejména v posledních letech je této oblasti věnována stále větší pozornost. Mnoho aktivit pro oblast životního prostředí vzniklo jako reakce na vládní nařízení a regulace. Za posledních čtyřicet let bylo vydáno více než 50 000 environmentálních zákonů na celostátní, státní a místní úrovni (Kunz, 2012).

Norma ISO 14001 definuje environment jako prostředí, ve kterém organizace provozuje činnost, jenž se jakýmkoliv způsobem týká ovzduší, vody, půdy, přírodních zdrojů, rostlin, živočichů, lidí a jejich vzájemných vztahů. V této souvislosti se „prostředí“ rozšiřuje za hranice organizace do globálního systému (Veber, 2006).

Podniky by měli odpovědnost v této oblasti uplatňovat jak uvnitř firmy samotné, tak i vzhledem k prostředí mimo ní, které daná firma svým způsobem fungování nějak ovlivňuje, ať už se jedná o vzhled dané krajiny, hlučnost, využívání zdrojů, emise odpady či dopravní zátěž. Podnik by se měl snažit tyto nepříznivé dopady související s její činností na okolní komunity co nejvíce eliminovat (Kunz, 2012).

Tato oblast je zaměřena především na tyto aktivity (Kunz, 2012):

- **Omezování negativních dopadů na životní prostředí.**
- **Vytvoření ekologické politiky firmy** – podniky se snaží o šetrnou výrobu, produkty a služby k životnímu prostředí.
- **Environmentální management** – soulad s mezinárodními normami (ISO 14001, EMAS a další).
- **Investice do technologií šetrných k životnímu prostředí a dalších investicí** – podniky si uvědomují, že zavádění nejnovějších technologií je sice nákladné, ale může podniku a jeho výrobkům zajistit i výrazné zlepšení konkurenceschopnosti.
- **Monitorování vlivu na životní prostředí**.
- **Vyhodnocování environmentální výkonnosti firmy**.
- **Ochrana přírodních zdrojů a šetrné zacházení s nimi** - snižování spotřeby energie a vody, minimalizace fosilních paliv, využívání alternativních obnovitelných zdrojů energie.
- **Odpadové hospodaření** – recyklace odpadů, důsledné třídění odpadů, používání recyklovaného papíru.
- **Striktní dodržování bezpečnostních zásad při manipulaci s rizikovými látkami**.
- **Vytváření podmínek k minimalizaci dopravní zátěže** – např. přeprava surovin, výrobků, zaměstnanců.

- **Zahrnutí environmentálních principů do procesu výběru dodavatele či subdodavatele**.

Z výše popsaných aktivit je patrné, že environmentální odpovědnost se netýká pouze výrobních podniků, ale také nevýrobní podniky mohou tuto odpovědnost projevovat například snižováním spotřeby vody, energie, tříděním odpadu atd. (Kunz, 2012).

1.3.4 *VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ OBLAST FIRMY*

Kromě rozdělení dle jednotlivých pilířů lze oblasti CSR rozdělit i dle vnějšího a vnitřního působení ve firmě.

Vnitřní oblast zahrnuje odpovědnost vůči zaměstnancům, včetně ochrany jejich zdraví a bezpečnosti práce, rozumné pracovní doby, rozmanitosti při jejich náboru a poradenství při změně organizační struktury. Tato oblast zahrnuje i odpovědné řízení dopadů na životní prostředí a efektivní využívání přírodních zdrojů (Mullerat, 2011).

Vnější oblast se týká lokální komunity a jiných stakeholderů, jako jsou dodavatelé, zákazníci, veřejné úřady a nevládní organizace. Dobré vztahy s dodavateli mohou přinést snížení nákladů a zvýšení kvality a posléze vyústit ve spravedlivé ceny, podmínky, očekávání a spolehlivé dodávky (Mullerat, 2011).

V následujících dvou tabulkách jsou uvedeny klasifikace i typické přínosy pro uvedené skupiny.

Tabulka 2: Vnější prostředí CSR

Vnější prostředí firmy a CSR	**Přínosy**
nové možnosti, které nabízí společenská odpovědnost	možnost přispět k řešení či zmenšení sociálních problémů
vztahy v komunitě	úsilí vedoucí k otevřenosti, podpoře lidí v organizaci, pomoci akcionářským skupinám, církvím apod.
vztahy k zákazníkovi	ochrana práv zákazníků, bezpečnost výrobku, informovanost, svobodná volba
vztahy k dodavatelům	podpora informovanosti, participace
vztahy k životnímu prostředí	podpora environmentálního rozvoje a odpovědnosti vůči budoucím generacím
vztahy ke stakeholders	otevřenost k sociálním otázkám

Zdroj: Putnová, Seknička, 2007

Tabulka 3: Vnitřní prostředí CSR

Vnitřní prostředí firmy a CSR	Přínosy
fyzické prostředí	péče o bezpečnost, zdraví, ergonomické aspekty, kulturu
pracovní podmínky	naplňování etických kritérií při získávání pracovníků, jejich výběru, v reklamě, ale například i při nedělní či přesčasové práci
minority	věnování pozornosti minoritám, skupinové různosti a multikulturnímu prostředí
organizační struktura a styl managementu	umožnění různých typů participace na řízení
komunikace a transparentnost	podpora vnitrofiremní komunikace směrem dolů i směrem nahoru, důraz na přesnost informací
vzdělávání a trénink	reagování na potřeby zaměstnanců, péče o jejich osobní rozvoj a celoživotní vzdělávání

Zdroj: Putnová, Seknička, 2007

1.4 Stakeholders

Pojem stakeholder se poprvé objevil v roce 1963 na Stanford Research Institute a byl definován jako skupiny lidí, bez jejichž podpory by organizace přestala existovat. V 80. letech pak kolem tohoto pojmu R. Edward Freeman vybudoval celou teorii, která se prakticky v zachované podobě využívá dodnes (Zikmund, 2010).

Stakeholders bývá do českého jazyka nejčastěji překládán jako zainteresované strany, participující skupina či třetí osoba v podnikání a můžeme se s ním setkat téměř ve všech definicích. Stakeholdery jsou vnímáni všichni, ať už jedinci, skupiny nebo subjekty, kteří přímo či nepřímo ovlivňují chod daného podniku, nebo jsou přímo či nepřímo ovlivňováni jejím působením a fungováním (Kunz 2012, Kuldová 2010).

Dříve než organizace určí hlavní zaměření své CSR koncepce, měla by si zmapovat hlavní stakeholdery, kteří ovlivňují její činnost a úspěšnost. Smyslem je zapojit své klíčové stakeholdery do všech fází implementace CSR (Pavlík 2010).

Mezi stakehoders jsou nejčastěji zahrnováni zákazníci, investoři, zaměstnanci, obchodní partneři, dodavatelé, zástupce státní správy a samosprávy, zájmové skupiny, média, odbory a mezinárodní organizace (Steinerová a kol., 2012).

Vzhledem k tomu, že stále dochází k dalšímu velmi dynamickému rozšiřování teorie stakeholderů, panují mezi odborníky někdy značné rozdíly v tom, které skupiny by měly být ještě za stakeholderdy považovány (Kunz, 2012).

Teorie stakeholderů si všímá vztahů a zájmů různých subjektů působících v určitém prostoru. Snaží se nejen objasnit roli všech dalších rozhodujících a aktivních činitelů působících v daném prostoru ve vztahu k centrálnímu subjektu, ale i vymezit systémovou odpovědnost všech zúčastněných zainteresovaných stran (Kunz, 2012).

1.4.1 *ČLENĚNÍ STAKEHOLDERS*

Často se setkáváme s tím, že určitý okruh stakeholderů je stejný pro jakýkoliv podnikatelský subjekt, ale uspořádání zainteresovaných stran není u všech podniků shodné a konstantní, stejně jako váha jednotlivých subjektů je často velmi odlišná (Kunz, 2012).

Existuje několik přístupů ke členění stakeholdrů. Dělíme je například podle toho, jak bezprostředně významný vliv mají na činnost a fungování firmy, kdy rozlišujeme dvě skupiny a to (Kunz, 2012):

- **Primární stakeholdeři**, s významným vlivem na chod podniku (vlastníci, investoři, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé)
- **Sekundární stakeholdeři**, sem se řadí zájmové skupiny (vláda, nátlakové skupiny, občanská sdružení a obchodní sdružení).

Dále, lze v podniku dělit zainteresované strany do 3 základních oblastí (Werther, 2006):

- firma (interní dimenze),
- ekonomika (externí dimenze),
- společnost (externí dimenze).

Toto rozdělení je platné jak pro ziskové, tak neziskové organizace či vládní instituce.

Tabulka 4: Příklady firemních stakeholders

FIRMA	**EKONOMIKA**	**SPOLEČNOST**
• zaměstnanci • management • akcionáři • odbory	• zákazníci • věřitelé • distributoři • odbory	• komunita • vláda • státní správa • neziskové organizace • životní prostředí

Zdroj: Kuldová, 2010

Nejpodstatnější část interní dimenze firemních stakeholderů tvoří zaměstnanci. Ti mohou být součástí interní i externí dimenze zároveň, mohou také představovat zákazníky, a stejně tak i členy společnosti, ve které firma působí. Ekonomičtí stakeholders představují rozhraní mezi firemními a společenskými stakeholdery. Nejdůležitější ekonomické stakeholders představují zákazníci, kteří jsou klíčovým nástrojem pro komunikaci mezi firmou a společností (Kuldová, 2010).

„Všechny tyto tři dimenze zainteresovaných stran jsou součástí širšího kontextu globalizace, a to díky rozmachu revolučních technologií, které neustále zvyšují význam CSR v současném podnikatelském prostředí“ (Kuldová, 2010).

1.4.2 Určení klíčových stakeholders

Jestliže chce instituce určit své klíčové stakeholdery, je vhodné si položit následující otázky (Pavlíček, 2010):

- Které osoby či skupiny ovlivňují podnik?
- Které osoby či skupiny podnik ovlivňuje?

Vliv stakeholderů na organizaci může být pozitivní i negativní. Po zodpovězení těchto otázek vznikne poměrně dlouhý seznam zainteresovaných stran daného podniku, které zajímají rozdílné aspekty podnikání. Očekávání stakeholders se liší odvětví od odvětví, skupina od skupiny. Často mívají i protichůdné zájmy. Např. očekávání akcionářů budou v mnohé odlišná od očekávání zaměstnanců (Pavlíček, 2010; Kuldová, 2010).

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

Obrázek 3: Příklady očekávání stakeholders

Zdroj: Steinerová a kol., 2012

1.5 Přínosy společenské odpovědnosti podniků

Společensky odpovědné chování firem má nejen společenský přínos, ale přináší i řadu výhod samotným podnikům. I když tyto přínosy a zisky mají pro společensky odpovědné firmy často nefinanční podobu a jejich účinek se neprojeví okamžitě, neznamená to, že jsou méně důležité. Těmito výhodami mohou být například konkurenční výhoda, snazší spolupráce s obchodními partnery i zaměstnanci, dobré jméno firmy a v některých případech dokonce vyšší zisk (Kunz, 2012, Čaník, 2006).

Z aplikování konceptu CSR do praxe mohou těžit výhody především tyto skupiny (Pavlík, Bělčík, 2010):

- klienti organizací praktikujících CSR;
- zaměstnanci organizací praktikujících CSR;
- dodavatelé spolupracující s danou organizací;
- občané státu, kde je CSR koncept uplatňován;

- veřejný sektor;
- organizace praktikující CSR.

V následující tabulce 5 jsou uvedeny některé z hlavních výhod pro výše zmíněné skupiny.

Tabulka 5: Přínosy CSR

Skupina	Hlavní výhody
Klienti organizací praktikujících CSR	• zvyšování kvality nakupovaných produktů/služeb • inovace organizací vedoucí k širší nabídce produktů/ služeb
Zaměstnanci organizací praktikujících CSR	• zlepšování pracovního prostředí • zvyšování péče o zaměstnance • rozvoj kvalifikace zaměstnanců
Dodavatelé spolupracující s organizacemi praktikujícími CSR	• zefektivnění a zprůhlednění dodavatelsko-odběratelských vztahů • pozitivní tlak na zvyšování kvality služeb dodavatelů
Občané	• zlepšující se životní prostředí v konkrétním regionu • zlepšující se sociální vztahy v regionu
Veřejný sektor	• zlepšující se kvalita a dostupnost veřejných služeb • úspora finančních prostředků
Organizace praktikující CSR	• zvýšení zisku z dlouhodobého hlediska • zvýšení hodnoty organizace • zvýšení produktivity a kvality • snížení nákladů, resp. zvýšení efektivity • zvýšení loajality klientů • kvalitní, loajální a motivovaní zaměstnanci • dobré vztahy v komunitě, v níž firma působí • přímé finanční úspory ze zavádění environmentálních opatření • větší důvěryhodnost a přitažlivost pro investory • konkurenční výhody vůči firmám bez vlastní CSR strategie • zlepšení reputace a spojování organizace s kladnými hodnotami

Zdroj: Pavlík, Bělčík, 2010

Firma, která se řídí zásadami CSR, vytváří nové a pozitivní trendy, nové příležitosti pro inovace a je charakteristická vetší transparentností. Na své okolí působí důvěryhodnějším dojmem oproti konkurenci. Spokojení zaměstnanci vykazují větší výkonnost. Vylepšená reputace může podniku pomoci stát se silnějším subjektem na trhu (Kuldová, 2012).

Nejdůležitějšími přínosy pro podniky praktikující myšlenky konceptu CSR do své každodenní praxe jsou (Pavlík, Bělčík, 2010; Steinerová a kol., 2012):

- **Zvyšování hodnoty nehmotných aktiv a celé organizace** – CSR zvyšuje hodnotu nehmotných aktiv, jako je firemní reputace, hodnota značky či vztahy důvěry a partnerství. Odpovědné podnikání má také pozitivní vliv na zvýšení hodnoty podniku pro vlastníky organizace.
- **Úspora nákladů** – Většina aktivit CSR vyžaduje finanční prostředky podniku, pokud ale firma investuje do nových inovací, můžou jí posléze snížit náklady, resp. zvýšit efektivitu. Efektivitu lze zvýšit například snížením produkce odpadu a spotřeby vody a to vede k ucelenějšímu využívání energií a v některých případech také k výběru recyklovaných materiálu. Aktivity CSR mohou vést také ke snížení implicitních nákladů, které souvisí či budou souviset s činností organizace, jako jsou náklady na budoucí odstranění znečištěných ploch, náklady na budoucí spory nebo náklady související s nízkou fluktuací zaměstnanců.
- **Zvyšování zisku** – Aktivity CSR často vedou ke zvýšení zisku nepřímo. Byly provedeny výzkumy, které potvrzují přínos CSR ke zvýšení zisku. Například průzkum DePaul Univerzity z roku 1997 potvrdil, že organizace přihlášené k dodržování etických principů, mají lepší ekonomické výsledky než organizace, které tak neučinily.
- **Kvalitní, spokojení a loajální zaměstnanci** – Spokojení zaměstnanci se mohou značně podílet na posílení image firmy. Loajalita zaměstnanců snižuje fluktuaci a náklady na přijímání nových lidí. Odpovědné firemní praktiky umožňují nabírat, rozvíjet a udržet kvalitní zaměstnance a podporují kreativní či inovativní prostředí. Pokud jsou zaměstnanci dobře motivováni, bývají velmi produktivní. Motivace v tomto případě může být ovlivněna jejich pocitem hrdosti, který může pocházet z chování podniku ke svému okolí či z firemní politiky zaměřené na zaměstnance.
- **Získávání konkurenční výhody a zvyšování loajality zákazníků** – Aktivity v oblasti CSR mohou být vnímány jako určité odlišení se od konkurence, které dávají podniku možnost oslovit potencionálně zajímavou skupinu lidí, které tyto aktivity ocení a jsou ochotni za výrobek nesoucí pečeť společenské odpovědnosti zaplatit více. Tito zákazníci jsou zároveň loajálnější, jelikož jejich nákupní chování není založeno na cenovém základě, ale na ideovém.
- **Možnost ověření nových obchodních příležitostí** – Koncept CSR umožňuje danému podniku otevření nových obchodních příležitostí. Komunikace s různými zainteresovanými stranami pro firmu může představovat bohatý zdroj nápadů na

nové produkty, inovace či procesy, čímž dochází k vytvoření dlouhodobé konkurenční výhody.

- **Přilákání investorů** – Zařazení konceptu CSR do firemní strategie je považováno za známku dobrého managementu. Finanční instituce se začínají stále více zajímat o splňování společenských a environmentálních kritérií při hodnocení projektů. Investory zajímají ukazatelé firemního CSR výkonu, které by podpořily jejich rozhodnutí o poskytnutí půjčky. Z různých nezávislých výzkumů je známo, že investice do společensky odpovědných organizací jsou méně rizikové a schopné nadprůměrného zhodnocení.
- **Dosažení statutu „preferovaný dodavatel“** – Firmy se díky svým aktivitám v společensky odpovědném podnikání mohou stát žádanými dodavateli. Zejména veřejný sektor a některé nadnárodní firmy používají environmentální kritéria pro výběr svých obchodních partnerů.
- **Zvýšení výkonnosti dodavatelsko-odběratelských** – Dlouhodobý úspěch firmy závisí na trvalých a kvalitních obchodních sítích. Odpovědný přístup k partnerům přispívá k budování vzájemné důvěry, zvyšování kvality produktů a služeb a v konečném důsledku k dosahování vyšších zisků v rámci obchodní spolupráce. Velké organizace často podněcují menší dodavatele k zavedení společensky odpovědných zásad.
- **Řízení rizik** – Organizace, která naslouchá okolnímu prostředí a bere v úvahu jeho zájmy, dokáže lépe předpovídat možná rizika a pohotově reagovat na změny, které mohou nastat a ovlivnit úspěšnost podnikání.

1.6 Měření a hodnocení společenské odpovědnosti podniků

Zavádění standardů je dnes zřejmě nejvýraznějším nástrojem budování strategie společenské odpovědnosti. Jestliže chce firma CSR nejen hlásat, ale skutečně naplňovat, neobejde se bez systému ukazatelů, jež by objektivně zaznamenávaly dosažený pokrok. Zásadní význam má volba oblastí, které chce podnik posuzovat a zároveň volba indikátorů a způsobu jejich zjišťování a zveřejňování (Zdražilová, 2010).

Pro hodnocení společenské odpovědnosti jsou používány dva způsoby (Zdražilová, 2010):

- **Měření „pozice“** – organizace v oblasti společenské odpovědnosti zjišťuje své pořadí vůči jiným subjektům.
- **Měření přínosů** – podniky měří svou výkonnost v oblasti CSR.

1.6.1 *ZPŮSOBY MĚŘENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI*

Rozdíly mezi jednotlivými metodami často spočívají v cílových skupinách, zaměření či v rozsahu jejich metodiky. V následující tabulce 6 jsou stručně charakterizovány nejpoužívanější standardy v měření a hodnocení CSR aktivit (Pavlík, Bělčík, 2010).

Tabulka 6: Příklady standardů společenské odpovědnosti podniků

Životní prostředí	ISO 14000 - systém environmentálního managementu - podnik prostřednicvím tohoto standardu určuje výchozí úroveň svého vlivu na životní prostředí a měří pokrok, kterého v této oblasti dosáhl; obsahuje i seznam ekologických havárií, které mohou při činnostech firem potencionálně vzniknout
	EMAS - systém envirnomentálního řízení a auditu - je určen pro organizace na úzamí státu EU, organizace používajcíc tento standard se zavazují poskytovat relevantní informace veřejnosti
Práce a sociální pilíř	SA 8000 Social accountability - certifikační noma, která stanoví požadavky na systém managementu v oblasti sociálních práv - dětská práce, nucená práce, ochrana zdraví při práci, pracovní doba, právo na shromažďování a odměňování
	OHSAS 18000 - systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci International Conferedation of Free Trade Unions basic de code of labour conduct - základní etický kodex pro řízení práce Mezinárodní konfederace odborových svazů
Podniková správa	OECD Guidelines for Multinational Enterprises - zaměřuje se na ekonomické, sociální a environmentální problémy
Korupce a praní špinavých peněz	Wolfsburg anti-money laudering principles
	OECS convention combating bribery ofa foreign public officials in international business transactions - dohoda o boji proti korupci úředníků státní správy při uzavírání mezinárodních obchodních transakcí

Zprávy o společenské odpovědnosti a auditing výkonnosti ve všech třech pilířích	GRI - Global Reporting Initiave - standard pro výkaznictví v oblasti společenské odpovědnosti
	AA 1000 - Accounability/Assurance Standard - obecně aplikovatelný standard pro všechny typy organizací, jehož cílem je prověření kvality zpráv o společenské odpovědnosti
	EFQM - Evropská nadace pro management kvality, která vytvořila devítikriteriální "Model excelence" jako nástroj pro zvyšování výkonnosti podniků v oblasti společenské odpovědnosti
	ETHIBEL - audit, v jehož rámci mohou organizace získat značku ETHIBEL Quality Label ověřující, že organizace plní požadavky stakeholderů
	ISO 26000 - corporate responsibility standard - norma představuje návod na realizaci důvěryhodné strategie společenské odpovědnosti

Zdroj: Zdražilová, 2010

V současné době se vyskytuje mnoho standardů CSR, které se liší šířkou svého záměru a účelem, pro který byly vytvořeny. Za nejvyužívanější standardy lze považovat výše uvedené OECD guidelines for multinational enterprises a ISO 26 000 corporate responsibility standard. Pro podnikové výkaznictví o CSR mají podstatný význam standardy Global Reporting Initiative a AA 1000 Accountability/Assurance Standard (Zdražilová, 2010).

1.6.2 *MĚŘENÍ PŘÍNOSŮ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKŮ*

Většina CSR aktivit má především nefinanční charakter, jedná se tedy o investice do nehmotných aktiv podniku. Jednotlivým nehmotným aktivům je možné přiřadit indikátory a na základě těchto indikátorů vyvodit dlouhodobě měřitelné projevy. V následující tabulce je znázorněno jak určit měřitelný prospěch těchto aktivit (Kašparová, 2010).

Tabulka 7: Měření přínosů CSR

Nehmotná aktiva	Hodnocení pomocí indikátorů	Dlouhodobě měřitelné projevy
Dobré jméno podniku	• dotazníkové šetření • skupinové diskuze • ohlasy v médiích	• posílení pozice na trhu možnost nových podnikatelských příležitostí v rámci místních partnerství • získání sociálně citlivých

		spotřebitelů jako nových zákazníků • zefektivnění risk managementu
Spokojenost a věrnost zákazníků	• průzkumy zákazníků • počet opakovaných objednávek • počet reklamací	• posílení pozice na trhu • zvýšení obratu
Flexibilita podniku (kreativita v uvádění nových produktů, služeb či procesů)	• počet modifikací produktu či služby • přidaná hodnota produktu či služby	• rozšíření výrobního sortimentu • zvýšení podílu na trhu
Spokojenost a kvalifikace zaměstnanců	• průzkumy zaměstnanců • počet absenčních dní • počet poškozených zaměstnanců	• vyšší motivace, spokojenost a výkonnost zaměstnanců • nižší fluktuace zaměstnanců • větší možnosti pro nábor nových zaměstnanců
Ekologická firemní kultura	• spotřeba energie • podíl recyklovaného odpadu • množství emisí • množství použitých nebezpečných látek	• možnost ucházet se o tendry velkých korporací a veřejné správy • získání ekologicky citlivých spotřebitelů za nové zákazníky • zvýšení ekologické efektivity (snížení negativního dopadu na ŽP na jeden produkt)

Zdroj: Kašparová, 2010

Vyhodnocování přínosů plynoucích z odpovědného chování brání fakt, že vazby „příčina – následek" jsou ve výše uvedené tabulce 7 málo zřejmé a je možné je zaznamenat pouze dlouhodobě. Příznačný je v této souvislosti výrok Garryho Pfeifera, manažera firmy DuPont, který prohlásil: *„Během posledních pěti let DuPont snížil své dopady na životní prostředí o 60 % a jeho hodnota na trhu vzrostla o 340 %. Mohu dokázat, že tato dvě fakta spolu souvisí? Nemohu. Myslíte, že o tom mám pochybnosti? Nemám."* (Kašparová, 2010).

1.6.3 *INDEXY POUŽÍVANÉ K MĚŘENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI*

Existuje řada nezávislých organizací, které vytvořily souhrnnou metodiku měření společenské odpovědnosti podniků. Tyto organizace si vytvořily vlastní indexy, které měří a sledují výkonnost u společensky odpovědných firem (Zdražilová, 2010).

Mezi pět nejvýznamnějších indexů, jež měří výkonnost společensky odpovědných společností, patří (Pavlík, Bělčík, 2010):

- **Měření na základě analýzy obsahu výročních zpráv** – Informace potřebné pro analýzu jsou snadno dostupné a lze je jednoduše vyhodnotit. Nedostatkem při

hodnocení CSR tímto způsobem je rozdílnost obsahů publikovaných zpráv nebo data v nich uvedená nemusí korespondovat se skutečností.

- **Měření na základě poznatků získaných z dotazníků** – Při aplikování této metody může nastat problém záměrné či nechtěné zkreslování reality respondenty, které může být částečně eliminováno například zařazením kontrolních otázek a různými testy.
- **Indexy znečištění** – Nevýhodou tohoto měření je, že se dané indexy vztahují na výkonnost podniků pouze v některých odvětvích. Bývá však prováděno nezávislou organizací, což snižuje riziko záměrného zkreslování údajů.
- **Indexy hodnotící pověst podniku** - Tyto indexy většinou zkoumají názory různých skupit z okolí organizace a následně jsou podle nich zařazovány do hierarchického žebříčku nejlepších firem.
- **Informace získané od ratingových agentur** – Ve velké míře se zde jedná o ohodnocení různých oblastí společensky odpovědného chování poskytované ratingovými agenturami, které představují záruku platnosti a objektivity uváděných závěrů. Problém v této metodě představuje netransparentní hodnocení ratingových agentur, jelikož často nezveřejňují celou metodologii ohodnocování CSR aktivit.

1.7 Reportování společenské odpovědnosti

Při vytváření strategie společenské odpovědnosti je nezbytné se zabývat budoucím reportingem CSR aktivit firmy, neboť to může význačně přispět k zefektivnění CSR firemní politiky. Reportování CSR aktivit by neměla být směřována pouze na zákazníky, obchodní partnery či investory, ale pozornost by měla být také zaměřena na zaměstnance firmy, místní komunitu, spotřebitelské organizace, respektive širokou veřejnost (Kunz, 2012).

Nejčastěji se používají tyto dva typy reportů, které mají roli (Pavlík, Bělčík, 2010):

- **Komunikačního nástroje** určeného ke komunikaci mezi CSR aktivitami podniku a interními i externími zainteresovanými stranami firmy.
- **Manažerského nástroje** zajišťujícího systematický přístup k CSR, měření pokroku a určení nových strategií a cílů.

Podniky mají právo usilovat o to, aby se široká veřejnost dozvěděla o jejich aktivitách v oblasti společenské odpovědnosti. K tomu podnikům slouží tyto způsoby komunikace (Kunz, 2012):

- firemní webové stránky,
- obaly a etikety výrobků,
- prospekty, brožury, letáky,
- firemní časopisy a noviny,
- intranety,
- firemní informační tabule, nástěnky,
- prezentace CSR na akcích pro zaměstnance, zákazníky, nebo obchodní partnery,
- pravidelné výroční zprávy o CSR.

Mezi významné trendy, které lze v oblasti reportování společenské odpovědnosti v poslední době zaznamenat, je možné zařadit například (Pavlík, Bělčík, 2010):

- **Zvýšení počtu ověřených zpráv** – Organizace čím dál častěji přistupují k ověření CSR reportu nezávislým třetím subjektem.
- **Finanční ohodnocení přínosů CSR**
- **Zaměření CSR reportů na budoucnost** – Většinou se CSR reporty stále píší o výsledcích za minulé období. Nový trend však určuje, aby organizace definovala zaměření na proces řízení CSR a na budoucnost.
- **Šíření reportování do dodavatelského řetězce** – Velké organizace uplatňující společenskou odpovědnost ve své praxi se snaží vyvíjet větší tlak na své dodavatele, aby je následovali.

Při tvorbě reportu CSR, respektive výročních zpráv o CSR, by měly být dodržovány některé základní principy (Kunz, 2012):

- transparentnost,
- úplnost informací,
- podstatnost,
- spolehlivost,
- neutrálnost,
- porovnatelnost,
- srozumitelnost,

- pravidelnost zveřejňování.

Pravidelné výroční zprávy o CSR jsou velmi důležité pro zainteresované strany, neboť jim přináší souhrnnější informace o tom, jak firma funguje. Podniky, které se pro publikování těchto zpráv rozhodnou, mohou již při jejich sestavování poukázat na místa, na které se v manažerském rozhodování v oblasti CSR zaměřit (Kunz, 2012).

2 SOUVISEJÍCÍ KONCEPCE A POJMY

Při identifikaci CSR teorií a příbuzných konceptů dochází k otázce, jak se vypořádat s rozmanitou skupinou nynějších přístupů ke společenské odpovědnosti. Řada autorů uznává, že i samotná charakteristika pojmu CSR není jednoznačná, a tak se při jeho výkladu můžeme setkat s příbuznými ba dokonce zaměnitelnými koncepty (Kuldová, 2010).

Dále je nutné objasnit pojmy, jako jsou trvale udržitelný rozvoj nebo firemní filantropie, která je součástí společenské odpovědnosti, ale často s ní bývá zaměňována.

2.1 Trvale udržitelný rozvoj

Trvale udržitelný rozvoj se stává v posledních letech k čím dál více používaným výrazem, který dominuje nejen řadě konferencí či přednášek, ale možné ho ve stále větší míře najít i v odborné literatuře či legislativní praxi jednotlivých zemí (Kunz, 2012).

Udržitelný rozvoj je cíleným procesem změn v chování lidské společnosti, založených na integraci a rovnováze ekonomického, sociálního a environmentálního pilíře. Základní myšlenkou udržitelnosti je současné dosahování vyváženého stavu životního prostředí, sociálního prostředí a ekonomického rozvoje se současným důrazem na prioritní význam rozvoje lidské osobnosti v podmínkách demokracie (Zich, 2006).

Podle Moldana je koncepce udržitelného rozvoje pokusem o odpověď na výzvy současného globálního vývoje, a proto je i v dnešní době státy všeobecně přijímána jako jedno z hlavních východisek hospodářské politiky a celkového civilizačního vývoje. Dále míní, že cesta k udržitelnému rozvoji je náročná především v politicko-hospodářském smyslu a nebude ho dosaženo bez mezinárodní spolupráce a hospodářsko-politických opatření (Moldan, 2003).

Udržitelný rozvoj je formulován v celé řadě definic a vymezení:

„Trvale udržitelný rozvoj je takový způsob rozvoje, který uspokojuje potřeby přítomnosti, aniž by oslaboval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby.“ (Brundtlandová, 1987)

„Trvale udržitelný rozvoj je komplexní soubor strategií, které umožňují pomocí ekonomických prostředků a technologií uspokojovat lidské potřeby, materiální, kulturní i duchovní, při plném respektování environmentálních limitů; aby to bylo v globálním měřítku současného světa možné, je nutné redefinovat na lokální, regionální i globální úrovni jejich sociálně-politické instituce a procesy.“ (Rynda, 2006)

Ve Sbírce zákonů České republiky, předpisu 17/1992 Sb. je trvale udržitelný rozvoj definován takto *„Trvale udržitelný rozvoj společnosti je takový rozvoj, který současným i budoucím generacím zachovává možnost uspokojovat jejich základní životní potřeby a přitom nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystémů.“* (Sbírka zákonů ČR, 1991)

Zároveň byly Světovou komisí pro životní prostředí a rozvoj při OSN v dokumentu „Naše společná budoucnost“ vymezeny základní principy, jež by měly zajistit udržitelný rozvoj (Kunz, 2010, Janíček, 1999):

- Hospodářský růst.
- Změna kvality růstu.
- Uchování a obohacování přírodních zdrojů.
- Zajištění udržitelné úrovně populace.
- Nová orientace techniky a odstraňování jejích rizik.
- Integrace ekonomických a ekologických aspektů rozhodování.
- Reforma mezinárodních hospodářských vztahů.
- Posilování mezinárodní spolupráce.

V posledních letech se začínají rozvíjet diskuze o tom, jaký je vztah mezi udržitelným rozvojem a společenskou odpovědností podniků. I když pojem trvale udržitelný rozvoj bylo možné nalézt spíše v literatuře pro ekology či ekonomy zabývající se celosvětovými problémy, na rozdíl od pojmu společenská odpovědnost firem, kterou lze hledat především v literatuře pro manažery, používají řadu pojmů, jež se přinejmenším částečně překrývají (Kunz, 2012).

Především v posledních letech, kdy se společenská odpovědnost podniků hojně rozvíjela, začala do sebe racionálně sjednocovat pojmosloví spojené s konceptem trvale udržitelného rozvoje a přizpůsobila je podnikatelskému sektoru (Kunz, 2012).

2.2 Firemní občanství

Firemní občanství nebo-li Corporate Citizenchip nemá jednotnou a všeobecně uznávanou definici. Jeho chápání a vymezení pojmu se značně liší. Původně firemní občanství

zdůrazňovalo, že by měly podniky plnit roli řádného občana. Firma, která chce vystupovat jako dobrý občan, by se proto měla chovat zainteresovaně vůči svému okolí a dlouhodobě se snažit o celkový rozvoj svého okolí (Carroll, 1999; Kunz, 2012).

O přesné vymezení pojmu Corporate Citizenchip se v 90. letech minulého století pokusili v tzv. Zelené knize představitelé Evropské unie, kteří firemní občanství definovali jako: *„Vytváření a dlouhodobé budování dobrých vztahů mezi firmou a jejím okolím, jak lokálním, tak globálním kontextu“* (EC, 2001).

V současné době je pojem Corporate Citizenchip často běžně zaměňován s pojmem Corporate Social Responsibility. Někteří autoři si myslí, že tyto koncepty jsou v dnešní době totožné a jejich názvy jsou synonyma (Kunz, 2012).

Kuldová považuje firemní občanství jen jako součást společenské odpovědnosti podniků. Jiní autoři se naproti tomu snaží tyto dva pojmy od sebe odlišit, i když řada z nich zároveň přiznává, že je velmi obtížné mezi nimi stanovit hranice (Kuldová, 2010; Kunz, 2012).

Podle Nešporové je možné odlišit koncept CC od CSR například podle toho na co více kladou důraz. Corporate Social Responsibility vyzdvihuje více etickou stránku podnikání, oproti tomu Corporate Citizenship se více zaměřuje na řízení komplexu vztahů mezi podnikem a komunitou, ve které daná firma působí a není tolik zatížené normami (Nešporová, 2005).

2.3 Společenská vnímavost firmy

Koncept společenské vnímavosti firmy neboli Corporate Social Responsiveness je často uváděn pod zkratkou CSR2. Tento pojem nabyl na významu v roce 1970 a je spojován se schopností sladit firemní aktivity s potřebami společnosti. Společenská vnímavost se pohybuje v rozsahu absence jakékoliv reakce „nedělat nic“ až po aktivní zapojení „dělat mnoho“ (Kuldová, 2010; Carroll, 1999).

Kašparová uvádí základní rozdíly mezi těmito koncepty definované na základě jednotlivých kritérií, které jsou uvedeny v následující Tabulce 8 (Kašparová, 2010).

Tabulka 8: Rozdíly mezi CSR a CSR2

Koncept	**CSR**	**CSR2**
Hlavní kritéria	etická	pragmatická
Jednotka analýzy	společnost	podnik
Zaměření na	záměry	prostředky
Důraz na	závazky	reakce

Role podniku	morální agent	výrobce zboží a služeb
Rozhodovací rámec	dlouhodobý	středně až krátkodobý

Zdroj: Kašparová, 2010

CSR2 vychází více z manažerského přístupu a jeho obhájci kladou větší důraz na řízení a společenské vztahy. Tento koncept byl navržen na základě zkušeností společností, spíše než na základě výzev k větší odpovědnosti vycházející z řad učenců či aktivistů konceptu CSR. Ve své podstatě se však stále jedná o pozměnění konceptu CSR, pojem CSR2 se v podnikatelské praxi neujal a své stoupence má ve většině případů mezi vědci zkoumající dopad CSR z hlediska ekonomické výkonnosti (Kuldová, 2010; Frederick, 2006).

2.4 Firemní filantropie

Firemní filantropie s anglickým názvem Corporate Philantropy je velice širokým pojmem, pod kterým se skrývá celá řada rozmanitých aktivit či chování, jež vedou k vědomé podpoře druhých osob. Společným cílem těchto aktivit by měla být především snaha o zvýšení veřejného blaha, stejně jako snaha pomoci vybudovat a udržet jisté hodnoty společnosti (Kunz, 2012).

Firemní filantropie je s CSR často zaměňována, ač tvoří pouze část konceptu CSR a je jedním z jeho klíčových nástrojů. Firemní filantropie se týká podpory veřejně prospěšných projektů, zatímco CSR se zaměřuje na celkový dopad chování a fungování firmy v rámci udržitelného rozvoje (Kuldová, 2010).

Modernější formy dárcovství se snaží pomoct řešit problémy společnosti a jedinců podporou takových oblastí, jako vzdělávání, inovace či rozvoj schopností lidí tak, aby si byli schopni pomoci sami (Majchrák, 2004).

Firmy, které se dlouhodobě zabývají filantropií, se často snaží budovat dlouhodobé a pevné vztahy především s neziskovými subjekty. Tato spolupráce, je-li správně uchopena a obě strany jí dostatečnou péči, může přinášet řadu výhod oběma stranám (Kunz, 2012).

Podniky za svoji aktivitu v oblasti firemní filantropie mohou získat řadu výhod v podobě (Kunz, 2012):

- Vyšší loajality zaměstnanců a jejich zvýšené ztotožnění s podnikem.
- Pozitivní firemní image a posilování hodnoty značky.
- Daňové výhody.
- Uznání a vyšší náklonnost místních komunit.

- Podporu týmové práce (například u firemního dobrovolnictví).

Fórum dárců definuje firemní filantropii jako „dobrovolnou angažovanost firem ve veřejně prospěšných projektech s cílem prosazovat obecné blaho v celé společnosti či konkrétní komunitě“ (Bartošová, 2006).

Nejčastější formou projevu firemní filantropie je v ČR především finanční podpora, při které daná firma přímo daruje finanční prostředky na podporu veřejně prospěšného projektu. Další možností finanční podpory je uspořádání sbírky mezi zaměstnanci, která bývá často doplněna vytvořením fondu, kdy podnik ze svých zdrojů znásobí prostředky vybrané mezi zaměstnanci. Podniky také pořádají charitativní aukce či výstavy nebo zřizují nadace (Kuldová, 2010).

Kromě peněžního dárcovství se vyskytuje mnoho dalších způsobů nefinanční podpory, které mohou jednotlivcům, skupinám nebo organizacím efektivně pomoci (Bartošová, 2006):

- Pronájem či bezplatné poskytnutí firemních prostor.
- Poskytnutí prezentačních či reklamních ploch (včetně prostoru na obalech výrobku).
- Poradenství, know-how, odborná pomoc.
- Darování vlastních výrobků či vlastního majetku.
- Bezplatné poskytnutí služeb či poskytnutí služeb se slevou.
- Zapůjčení svého majetku či produktů.
- Školení, vzdělání.
- Dobrovolnictví firemních zaměstnanců – včetně využití jejich znalostí, dovedností, zkušeností a jejich času.
- Aktivní účast na činnost neziskových organizací.

Firemní dárcovství je možné propojit i s komerčními aktivitami firmy například tím, že z prodeje určitého výrobku může jít určitá částka na dobročinné účely. Tyto tzv. cause related programy, které byli poprvé použity již na počátku 20. století, zároveň významně přispívají k růstu důvěryhodnosti a k lepšímu celkovému dojmu firmy v očích široké veřejnosti (Kunz, 2012).

Firemní dobrovolnictví je možné rozdělit do dvou základních kategorií (Kunz, 2012):

- **Firemní dobrovolnictví iniciované a vedené zaměstnanci** – dobrovolnické aktivity jsou podněcovány a organizovány zaměstnanci. Firma může jejich činnost nepřímo podporovat, ať již flexibilní pracovní dobou či možností využití zázemí firmy.
- **Firemní dobrovolnictví organizované firmou** – například zaměstnanci v rámci své placené pracovní doby jdou pomáhat do určité organizace. Zaměstnanci se poznávají v nových situacích mimo své pracoviště, což může posílit jejich týmového ducha, navíc mají dobrý pocit z pomoci dobré věci.

3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HOLCIM (ČESKO)

Cílem této kapitoly je nejen obeznámení s historií společnosti, sortimentem a její organizační strukturou. Objasňuje také strategii podniku, její misi, vizi a strategické cíle vedoucí k udržitelnému rozvoji.

3.1 Popis podniku

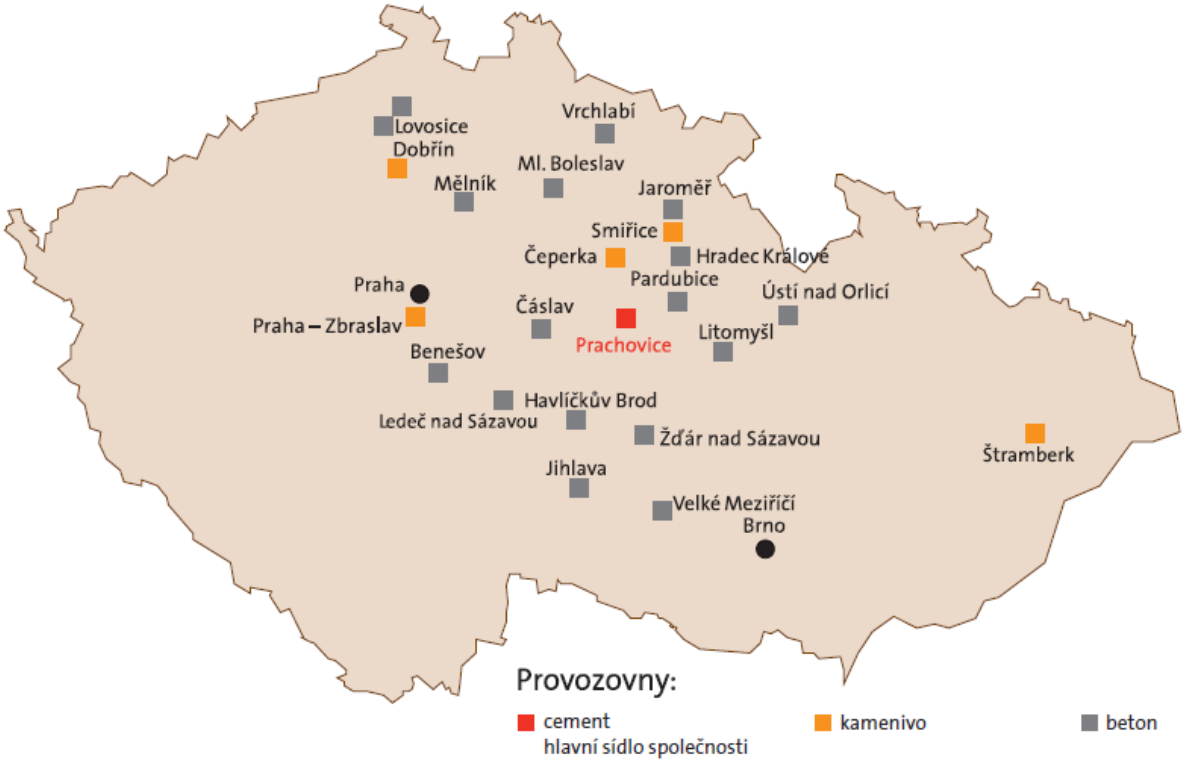
V této podkapitole bude představena společnost Holcim od svého vzniku po současnou dobu, dále popisuje její sortiment a organizační strukturu.

Historie podniku

Historie Holcim sahá již do 19. století, kdy kolem roku 1870 byla v Prachovicích a v okolních obcích otevřena řada malých dolů a vápenek. V roce 1950 byl zřízen národní podnik Prachovická cementárna a vápence, následně započala výstavba cementárny. Cementárna byla poté začleněna do koncernu výrobně hospodářské jednotky CEVA se sídlem v Praze. Mezi roky 1977 až 1980 proběhla výstavba nového závodu s rozsáhlým stupněm automatizace a vznikl koncernový podnik Cementárny a vápenky Prachovice. Vstupem švýcarské společnosti "HOLDERBANK" Financiére Glarus AG roku 1992 započaly významné změny ve výrobním procesu, v oblasti environmentální a personální politiky. Roku 2001 změnily Cementárny a vápenky Prachovice název na Holcim. Došlo také k zavedení nové obchodní značky Holcim v souvislosti se změnou identity mateřské společnosti Holcim Ltd. Hlavními komoditami vedle cementu jsou též kamenivo a transportbeton - vznikají dceřiné společnosti Holcim beton se sídlem v Pardubicích a Holcim kamenivo v Dobříni (Holcim historie, 2010).

Profil podniku, sortiment

Holcim Česko a.s. je předním výrobcem cementu, kameniva a betonu v České republice. Firma je 100% dceřinou společností Holcim Ltd. se sídlem ve švýcarském Curychu. Skupina Holcim je jedním z předních světových dodavatelů cementu a kameniva (drcené kamenivo, písek a štěrk) včetně souvisejících produktů – transportbetonu, asfaltu a zároveň souvisejících služeb. Skupina je majoritním nebo minoritním podílníkem ve více než 70 zemích po celém světě. V České republice Holcim dodává cement, kamenivo a beton s ročním obratem kolem 2–2,5 miliard Kč. V současnosti Holcim zaměstnává okolo 380 pracovníků ve 24 provozovnách, které jsou zobrazeny na Obrázku 4 (Holcim zpráva, 2009).



Obrázek 4: Mapa provozoven Holcim (Česko)

Zdroj: Holcim zpráva, 2009

Holcim (Česko) je přední český výrobce a dodavatel *cementu*. Poskytuje výrobky a služby vysoké kvality prostřednictvím individuálního přístupu k potřebám zákazníků. Tato společnost nabízí mnoho druhů cementu, jako jsou například portlandské cementy (Holcim zpráva, 2009).

Holcim (Česko) vyrábí těžené *kamenivo* na výhradních ložiscích štěrkopísků Předonín-Dobříň v severních Čechách, Čeperka a Smiřice ve východních Čechách a drcené kamenivo ve Štramberku na severní Moravě. Na svých štěrkopískovnách nabízí Holcim Česko rozsáhlý sortiment praných písků a štěrků pro výrobu transportbetonu, betonových výrobků, prefabrikátů, asfaltu, do pozemních komunikací, inženýrských staveb a pro další stavební účely. Vyráběné materiály splňují nejpřísnější požadavky českých a evropských norem. Provozovny vlastní certifikáty dle norem ČSN EN ISO 9001: 2001 (systém řízení), ČSN EN ISO 14001: 2005 (životní prostředí) a OHSAS 18001: 1999 (bezpečnost a ochrana zdraví při práci) (Holcim zpráva, 2009).

Beton je celosvětově nejvýznamnější stavební materiál. Koncern Holcim se v České republice zabývá i výrobou a aplikací tzv. transportbetonů. V oblasti transportbetonu a jeho aplikací poskytuje Holcim svým zákazníkům ucelenou nabídku produktů a navazujících služeb v profesionální kvalitě včetně kontroly prováděné vlastní akreditovanou zkušebnou.

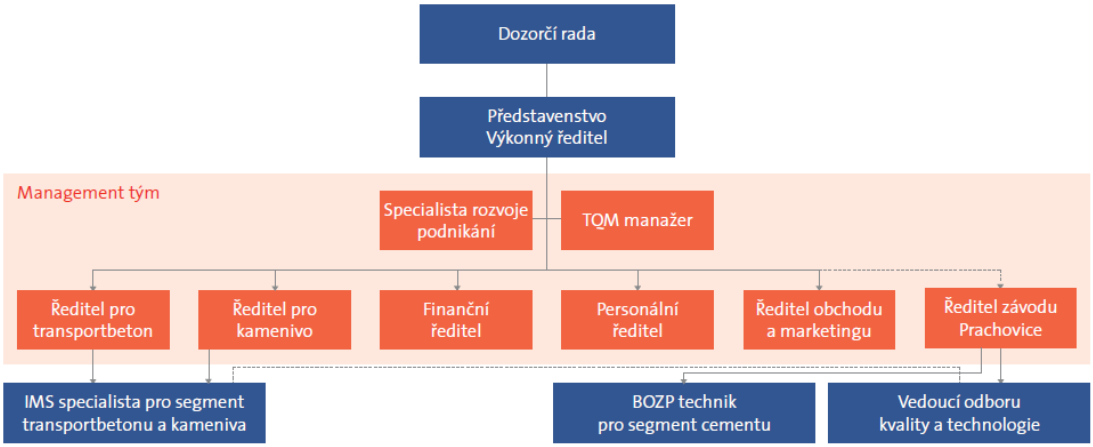
Součástí rozsáhlé nabídky je rovněž výstavba průmyslových podlah. Kvalita výrobků je zabezpečována uplatňováním systému managementu jakosti ve smyslu požadavků normy ČSN EN ISO 9001: 2009. Všechny betonárny jsou certifikovány také dle norem ČSN EN ISO 14001: 2005 (životní prostředí) a OHSAS 18001: 1999 (bezpečnost a ochrana zdraví při práci) (Holcim zpráva, 2009).

Obrázek 5: Logo společnosti

Zdroj: Holcim historie, 2010

Organizační struktura

Organizační struktura společnosti je přizpůsobena hlavním druhům výroby, kterými jsou výroba cementu, výroba betonu a betonových směsí, výroba písků a štěrkopísků. Schéma je znázorněno na Obrázku 6. Nejvyššími orgány Holcim jsou dozorčí rada, představenstvo společnosti a management tým. Dozorčí rada zahrnuje zástupce podílníků (Holcim Ltd.), zástupce zaměstnanců Holcim Česko a externího člena. Toto umožňuje přímý vliv zaměstnanců na směřování podniku. Organizace podporující udržitelný rozvoj je propojena s vedoucími orgány zejména prostřednictvím TQM manažera (Holcim zpráva, 2009).



Obrázek 6: Organizační struktura společnosti

Zdroj: Holcim zpráva, 2009

3.2 Současná strategie podniku

Tato podkapitola se zaměřuje na současnou strategii podniku - jaké si podnik stanovil cíle, misi a vizi. Objasňuje strategické činnosti vedoucí k udržitelnému rozvoji.

Základní strategická koncepce

Misí společnosti Holcim je být nejrespektovanější a nejatraktivnější společností v odvětví a vytvářet hodnotu pro všechny zainteresované skupiny. S **vizí** "tvoříme základy společné budoucnosti" společnost usiluje o naplnění očekávání dnešních i budoucích zainteresovaných stran, a to pevně, spolehlivě a srdcem. Pod výrazem *pevně* si společnost Holcim představuje být čestná, mít pevný charakter, vyžadovat a zajišťovat vynikající výkon, stavět trvale udržitelný růst před rychlé úspěchy. Pod pojmem *spolehlivě* se skrývá plnění slibů, být silným a spolehlivým partnerem, nabízet svým zákazníkům nejlepší řešení. *Srdcem* je usilovat a dbát o své zaměstnance, jejich bezpečnost a rozvoj, své zákazníky a jejich úspěch, náš svět a především o komunity, ve kterých žijeme a pracujeme. Své **cíle** si společnost Holcim stanovila takto (Holcim zpráva, 2009):

- neustále stanovovat nejvyšší standardy pro uspokojení zákazníků v odvětví - skrz inovační produkty a služby,
- zabezpečit nejsilnější konkurenční pozici na příslušném trhu díky kreativnímu designu produktů a znamenitosti provozu,
- být shledán jako první volba zaměstnavatele,
- posílit zaměstnance na všech úrovních, plně je začlenit do společného systému,
- selektivní růst světového portfolia,
- vést aktivní dialog s vládami, mezinárodními organizacemi a být uznávaný jako hodnotný a důvěryhodný partner,
- dlouhodobý finanční růst,
- být nejvíce doporučovaným dodavatelem zboží v odvětví.

Strategie pro udržitelný rozvoj

Společnost Holcim si plně uvědomuje, že těžba vápence a vlastní výroba cementu ovlivňuje tvář okolní krajiny a životní prostředí, proto trvale usiluje o snižování negativních vlivů na okolí environmentálními a sociálními iniciativami. Společnost Holcim usiluje o kontinuální

zlepšování environmentální výkonnosti ve všech výrobnách. Podnik si stanovil několik nových cílů (Holcim zpráva, 2009):

- zvýšení aktivit společenské odpovědnosti;
- obecná revize environmentální výkonnosti;
- zvýšení přidané hodnoty pro zákazníky, zvýšení hodnoty značky;
- přidat se k antikorupčnímu hnutí - aktivní členství v minimálně jedné národní iniciativě;
- propagovat a zvětšit podíl vodní dopravy z pískovny Dobříň - otevřít další 3 terminály, zvýšit říční dopravu z Dobříně na > 30 % prodeje;
- cement: zvýšit servisní úroveň místním společnostem, zejména zpracováním odpadů z místních zdrojů – veškeré drcené palivo vyrobené v Prachovicích pochází ze zdrojů odpadů v okolí;
- revize a vylepšení vodního hospodářství v pískovnách;
- cement: snížení specifických celkových emisí CO_2 - 538 kg CO_2/t cementového materiálu;
- recyklovat zbytkový beton - snížení produkce odpadu o 10 % ročně;
- akční plány pro rehabilitaci a biodiverzitu;
- cement: zaměření a kroky na snížení prachu, jemného prachu, křemičitého prachu uvnitř výrobny;
- cement: snížení slínkového faktoru u cementových produktů;
- zavést recyklované agregáty pro beton;
- snížení úrazovosti - maximálně jedna nehoda za rok vedoucí ke zmeškání více než jednoho dne;
- plány pro zapojení obcí pro všechny provozy ke společenské odpovědnosti;
- výcvik pro střední management a management první linie.

4 APLIKACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI HOLCIM (ČESKO) V PRAXI

CSR byla vždy pro společnost Holcim velmi důležitá a definuje si ji jako závazek pracovat jako partneři se všemi svými zainteresovanými skupinami, budovat a udržovat vztahy vzájemného respektu a důvěry. Přispívat k účinnému zlepšování kvality života svých zaměstnanců, jejich rodin a komunit kolem svých závodů. V CSR Holcim zahrnuje také vztahy se zákazníky i dodavateli a snahu vytvářet základy pro budoucnost společnosti (Holcim strategie, 2010).

Úsilí v oblasti CSR je založeno na přesvědčení, že Holcimu nejen umožňuje naplňovat požadavky sociální odpovědnosti, ale také přidává hodnotu jeho podnikání a přispívá k řízení rizik (Holcim strategie, 2010).

Holcim si stanovil šest hlavních pilířů pro strategii v oblasti CSR (Holcim strategie, 2010):

1. Podnikatelské chování – Etický kodex je vodítkem k tomu, jak mají podnikat.
2. Postupy v oblasti zaměstnanosti – Při náboru pracovníků, jejich zaměstnávání, rozvoji a snahách o jejich udržení, hodnotí Hocim různorodost a podporuje stejné příležitosti. Respektuje práva pracovníků a uznává nutnou zodpovědnost při restrukturalizaci a reorganizaci v rámci právních předpisů. Zajišťují, aby mzdy a platy odpovídaly úrovni místní průmyslové výroby a snaží se poskytovat nejlepší možné podmínky pro práci a rozvoj pracovníků.
3. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci – Holcim má vypracovanou strategii BOZP, kde je zpracováno pět základních pravidel, zásady a směrnice ohledně „Nulové úrazovosti.“
4. Zapojení obcí – Holcim posuzuje místní potřeby, podporuje zapojení obcí a místních komunit v okolí svých závodů, aby zlepšili vzdělávací, kulturní a sociální rozvoj. Povzbuzuje a podporuje zapojení svých zaměstnanců do dobrovolné práce v okolních obcích.
5. Vztahy k zákazníkům a dodavatelům – Nabízí konkurence schopné a inovativní produkty a služby splňující potřeby svých zákazníků a očekává, že podobně budou postupovat i jejich dodavatelé.

6. Sledování a výkaznictví – Holcim zjišťuje a sleduje otázky důležité pro své sociální aktivity. Vyhodnocuje své programy a činnosti, zveřejňuje své aktivity a dosažený pokrok. Povzbuzuje zpětnou odezvu od svých stakehlderů a zvažují jejich návrhy v rámci svých budoucích opatření.

4.1.1 *EKONOMICKÝ PILÍŘ*

Zatímco vliv na životní prostředí a společenský vliv průmyslových podniků je zpravidla rozpoznatelný, ekonomický vliv obvykle zůstává bez povšimnutí, to se snaží Holcim změnit svým reportováním aktivit i v ekonomické oblasti.

Regionální ekonomický vliv

Holcim Česko poskytuje ve svých provozech v Dobříni a Prachovích 232 přímých pracovních míst. Dobříň se nachází v Ústeckém kraji, který patří mezi kraje s nejvyšší nezaměstnaností v ČR. Pardubický kraj, ve kterém leží Prachovická centrála, má průměrnou zaměstnanost, ale Prachovice jsou regionem s nadprůměrnou nezaměstnaností. Proto tedy záleží na každém místě, které je zde udržováno nebo vytvořeno. Většina zaměstnanců bydlí v blízkém okolí těchto provozů. V Dobříni je to 32 z 34 zaměsnanců a v Prachovické provozovně žije v blízkém okolí 176 ze 198 zaměstnanců. Zaměstnanci do regionu přinášejí příjmy, jež jsou v této oblasti alespoň částečně utráceny a zdaněny. Částka v roce 2009 vyplácená zaměstnancům společnosti žijícím v oblasti Dobřínska je 15 mi. Kč a v případě Prachovicka 94 mil. Kč. Holcim je také podílníkem ve dvou místních firmách na Prachovicku - Ecorec, jenž je 100% dceřinou společností a Transplus. Tyto společnosti poskytují další pracovní místa v regionu (ČSÚ, 2012; Holcim zpráva, 2009).

Nákupní portfolio Holcim má silnou regionální součást. Místní nákupy tvoří ročně téměř 25 mil. Kč na Dobřínsku a téměř 200 mil. Kč na Prachovicku. Přínos z obecných daňových poplatků nelze přímo vysledovat, ale lze určit výše daní z nemovitostí, která v Dobříni činí 400 000 Kč ročně, v Prachovicích více než 1 mil. Kč. Poplatků za vydobyté nerosty + dobývací prostory přinášejí regionům příjem přibližně ve výši 4 mil. Kč (Holcim zpráva, 2009).

Vztah s klienty a dodavateli

Spokojenost zákazníků a vztahy se současnými trhy se týká především ceny, šíře produktové nabídky a kvality výrobků. Holcim se snaží o vybudování dlouhodobých poradenství a školení pro zákazníky – na základě potřeb klientů prodejní zástupci a produktoví specialisté radí s výběrem nejvhodnějších výrobků. Aplikační brožury a technické

popisy podporují správné a bezpečné použití produktů. Svým klientům Holcim také nabízí školení dle potřeby nebo v případě nových výrobků (Holcim zpráva, 2009):

- Bezpečnost výrobků – angažovanost společnosti Holcim v ochraně a bezpečnosti při práci zahrnuje i své klienty. Snížení obsahu chromu (Cr) v pytlovém cementu pod úroveň stanovenou předpisy Evropské unie se stala povinností pro manuálně zpracovaný cement. Chrom hraje roli v jedné z nejčastějších dermatitid mezi stavebními dělníky. Holcim je v ČR jediným výrobcem, který dodává také volně ložené cementy se sníženým obsahem Cr.
- Řízení výběru dodavatelů – Holcim má zájem budovat dlouhodobé vztahy nejen se svými zákazníky, ale také s dodavateli a konzultanty. I zde platí etický kodex a navíc se zde Holcim pokouší využít své pozice klienta k posílení principů společenské odpovědnosti na trhu. Společnost, při jednání se svými partnery, se snaží vždy nacházet oboustranně prospěšná řešení (zejména pokud se jedná o menší či místní dodavatele). Například nabídli možnost pravidelné asistence v cementárně, aby podpořili dodavatele a udrželi jeho pracovní síly v práci. V jiném případě nevyhovující bezpečnost provozu u jednoho dodavatele byla společně prověřena bezpečnostním auditem a následovala implementace akčního plánu a zvýšení cen za upravené služby.
- Dodavatelé jsou integrování do programů BOZP – od roku 2009 jsou všichni dodavatelé povinni projít bezpečnostním školením společnosti Holcim pomocí internetu. Toto školení je vyžadováno kvůli bezpečnému vstupu ve všech lokalitách Holcim Česko.

Doprava

Vzhledem k udržitelnému rozvoji je třeba snižovat dálkové přepravy a zaměřit se na dopravu ze závodů, protože tato doprava tvoří největší podíl. Znamená to soustředit se na místní trhy a umisťovat výrobny poblíž klientů. Dobrým příkladem je zřízení mobilní betonárny. Dále společnost snižuje náklady na dopravu. Kombinuje dodávku zboží s dalšími dodávkami nebo dovozem služeb cestou zpět, čímž předchází návratům bez nákladů (Holcim zpráva, 2009).

Holcim si uvědomuje, že silniční doprava je společensky i environmentálně nejméně preferovaným způsobem přepravy. Silniční doprava je především rychlá, flexibilní a umožňuje vykládku v kterémkoliv dostupném místě určení. Železniční dodávky jsou využívány především pro přepravu na dlouhé vzdálenosti. Společnost očekává rozšíření lodní

dopravy kameniva z provozu v Dobříni. Již nyní je 20 % dobříňského odbytu dodáváno lodí, což šetří více jak 10 000 cest tam i zpět (Holcim zpráva, 2009).

Spotřeba paliva je důležitá pro efektivní dopravu jak z pohledu ekonomického tak environmentálního. Holcim svou spotřebu kontinuálně monitoruje a v období 2008-2009 byla snížena o 9 l/100 km. Environmentální a bezpečností školení řidičů nákladních vozů převážejících beton jsou jedním z opatření, kterými společnost minimalizuje svůj environmentální vliv (Holcim zpráva, 2009).

4.1.2 *ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ*

Skupina Hocim má standardizovaný přístup k monitorování a měření výkonu ve svých provozech po celém světě, týkající se všech klíčových oblastí výkonnosti, jimiž jsou například spotřeba zdrojů, emise do vzduchu a vody, management odpadu a biodiverzita. Všechny provozy Holcim (Česko) jsou součástí tohoto procesu a využívají široké statistické databáze v rámci zavedeného systému ISO 14001. Tím společnost monitoruje svůj environmentální vliv, rozhoduje o oblastech zaměření a práci na jeho zlepšování (Holcim zpráva, 2009).

Výroba cementu je náročná na přírodní suroviny, energii a zároveň zdrojem emisí do ovzduší. Cement je ale rozhodující součástí betonu. Ten je po vodě druhým nejpoužívanějším materiálem na Zemi a díky jeho vlastnostem je ve většině případů ve stavebnictví nenahraditelný. Pro Holcim je proto důležité vyrábět cement a zároveň se snažit o zlepšování ochrany životního prostředí. Jednou z hlavních znečišťujících látek, které vznikají při výrobě cementu, je oxid uhličitý (CO_2). Ten způsobuje globální oteplování. Emise CO_2 Holcim Česko poklesly v období let 1990 – 2007 v České republice o téměř 29 %. Je to výsledek soustředění výrobních kapacit z několika závodů do jednoho závodu v Prachovicích. Ostatní emise z výroby cementu, jako např. emise oxidů síry, dusíku a prachu, jsou dlouhodobě pod zákonem stanoveným limitem. Vzhled krajiny ovlivňuje i těžba kameniva a štěrkopísků pro výrobu cementu a betonu. Pro všechny lomy a pískovny Holcim Česko je vytvořen plán rekultivace a pro tento účel se vytváří zvláštní fond (Holcim zpráva, 2007).

Biodiverzita

Holcim kromě minimálních legislativních požadavků úzce spolupracuje se zainteresovanými orgány a ekologickými experty na vytvoření nových příležitostí u provozů, kde těžba potenciálně ohrožuje hodnoty biodiverzity. Příklady ukazují, že těžba může poskytnout domov pro druhy ohrožené moderním zemědělstvím či zastavěnými oblastmi (Holcim zpráva, 2009):

- Jeskyně objevené a otevřené během báňského provozu -nyní zimoviště chráněných netopýrů – Během historických těžebních aktivit byly v oblasti prachovického vápencového lomu objeveny a otevřeny jeskynní systémy Páterova a Podolská jeskyně. Jejich mikroklima vytváří výborné podmínky pro přezimování netopýrů.
- Pískové břehy v pískovnách tvoří příležitosti pro hnízdění chráněné břehule říční – Holcim spolupracuje s ornitology, aby umožnili dobré vzájemné soužití se svým těžebním provozem. Výsledkem této spolupráce je, že v písčitých březích provozu v Dobříni se usadila jedna z největších kolonií Břehule říční v Ústeckém kraji.
- Program ochrany druhů závisejících na písku v provozovně Dobřín – Báňské právní úpravy vyžadují, aby se pozemky vrátily do stejných podmínek před těžbou. V případě Dobříně by to znamenalo zemědělské pozemky a kontrolované lesní pozemky. Ve spolupráci se státní správou a univerzitními odborníky Holcim dosáhl pro některé části provozu odsouhlasení výjimky z tohoto pravidla. V těchto oblastech se nacházejí rostlinstva přizpůsobená písčitému prostředí zemi a na ně vázaný hmyz a další zvířata, která jsou závislá na písčitých oblastech.

Výroba cementu. Zaměření na prach a CO_2

Z řady cementu, kameniva a transportbetonu má cement nejvyšší vlivy na životní prostředí, proto je zlepšení jeho ekologické efektivnosti v cementové sekci portfolia produktů v popředí zájmů společnosti Holcim. Zvyšování ekologické efektivnosti především snižování obsahu základního materiálu cementu, tzv. slínku, který vyžaduje nejvíce energie a zdrojů, ale je také nejreaktivnější součástí cementu. Proto může být slínek nahrazen pouze do určité míry a pouze jinými komponenty vysoké kvality (Holcim zpráva, 2009).

Ve výrobě cementu se Holcim snaží zaměřit především na eliminaci prachu a emisí CO_2 Pro dosažení snížení emisí prachu Holcim systematicky investuje do opatření na snížení prašnosti už od počátku 90. let. Nyní se podnik zaměřuje na zdravotní aspekty prachu: vdechovatelného prachu a vdechovatelného krystalického oxidu křemičitého (RCS). Holcim Prachovice se snaží pravidelně měřit a snížit vystavování zaměstnanců RCS. Měření vykázala nutnost dalšího zlepšování zejména v oblastech otevřené manipulace s materiálem v expediční hale. Bylo proto zavedeno používání protiprachových masek. Veškerá nová těžební a mobilní zařízení jsou vybavována přetlakovými kabinami a filtry (Holcim zpráva, 2009).

Emise CO_2 jsou pro Holcim největším znepokojením. Výroba cementu je velmi intenzivní s ohledem na CO_2, přičemž 60 % derivovaného CO_2 pochází ze surového materiálu a zbytek ze spalování. Aby Holcim snížil emise, byl dán velký důraz na alternativní paliva a surové

materiály. Strategie používání alternativních paliv a surovin přináší výhodu ve snížení emisí CO_2 a NOx, ale nepříznivě ovlivňuje emise SO_2. V roce 2009 se společnosti začala vyplácet dlouhodobá strategie výměny tradičního uhlí za alternativní paliva obsahující biomasu. Interním cílem společnosti je snížení emisí o 25 % do roku 2015 stanovený na 538 kg CO_2/t cementových materiálů (Holcim zpráva, 2009).

Výroba kameniva – Zaměření na hospodaření s vodou

Výroba kameniva, zejména v pískovnách, má menší dopad na životní prostředí než výroba cementu. Společnost Holcim se však snaží zaměřit na hospodaření s vodou. Holcim zavedl mezinárodně uznávaný systém řízení ISO 14001 ve všech svých provozech vyrábějící kamenivo. Základním záměrem normy ISO 14001 je podpora ochrany životního prostředí a prevence znečišťování. Nestanovuje sice žádné absolutní požadavky na environmentální chování organizace, klade však důraz na dodržování legislativních požadavků týkajících se jednotlivých složek životního prostředí (voda, vzduch, půda, odpady, atd.). Organizace si sama může určit, čím nejvíce životní prostředí zatěžuje a hledat vhodné metody k postupnému snižování dopadů do životního prostředí. Holcim najímá odborníky, kteří provádí veškerá požadovaná měření (Holcim zpráva, 2009; MBK ISO 14001, 2013).

Výroba transportbetonu – Zaměření na recyklaci

V poslední době proběhla zásadní modernizace sítě betonáren. Celková rekonstrukce snížila celkové dopady na životní prostředí díky vyššímu standardu výrobních zařízení. Společnost usiluje o snížení vytváření čerstvého odpadního betonu ročně o 10 %. Aby těchto cílů bylo dosaženo, soustřeďují se na zlepšení výkonnosti existujících zařízení na základě kvalifikované údržby a silného zaměření na vylepšené technologie. Čerstvý odpadní beton vzniká z usazenin zůstávajících v bubnu po dodávce. Tyto zbytky musí být pečlivě vymyty po každé cestě. Společnost se také soustřeďuje na systematičtější recyklaci vody používané k mytí (Holcim zpráva, 2009).

Výroba paliv z odpadů

Společnost Ecorec dodává odpady pro výrobu energie v cementárně v Prachovicích. Služby společnosti Ecorec jsou orientovány na tři oblasti odpadů – pevné odpady, kaly, použitý olej a pneumatiky. Odpad zpracovává šetrně k životnímu prostředí v recyklačním provozu ve Skoranově, poblíž cementárny Holcim. Základním principem zpracování odpadu je, že společně s tradičními palivy uhlím a plynem je používáno alternativní palivo pro výrobu

cementu. Tímto způsobem nabízí bezpečné a racionální řešení pro zpracování odpadu, vytváří přínosy pro společnost, průmysl i životní prostředí (Holcim zpráva, 2009).

4.1.3 *SOCIÁLNÍ PILÍŘ*

Důvěryhodnost sociálního závazku Holcim vychází z toho, že (Holcim zpráva, 2009) „nejen mluví, ale také koná.“ Jednou z priorit společnosti jsou její zaměstnanci a jejich osobní závazek. Bez dobrých vztahů se zaměstnanci by Holcim nemohl vytvářet hodnoty pro svou firmu, klienty a společnost.

Sociální odpovědnost k zaměstnancům

Jako zaměstnavatel s rovnými příležitostmi Holcim usiluje o zaměstnávání nejlepších pracovníků pro dané profese, bez ohledu na pohlaví, věk, národnost či osobní přesvědčení. Se stabilním podílem téměř 20 % žen mezi zaměstnanci je Holcim Česko nad průměrem skupiny Holcim, který je přibližně 13 %, i českého stavebního průmyslu, kde je 11,5 % žen. Ženy jsou nicméně nedostatečně reprezentovány ve středním a vyšším managementu (Holcim zpráva, 2009).

- Struktura odměňování - Základy odměňování jsou v Holcimu stanoveny kolektivní smlouvou, jenž je předmětem každoročního kolektivního vyjednávání pro všechny zaměstnance s českými smlouvami. Holcim usiluje o spravedlivou, průhlednou atraktivní strukturu odměňování. Odměňování napříč celou firmou je obecně v souladu se systémem Vnitřní rovnosti, nicméně u jedné pracovní kategorie existuje systematický rozdíl o 10 % nižších platů pro ženy než pro muže. Hlavním důvodem je odchylka od principu „stejná práce – stejná výplata,“ jenž vychází z odlišného umístění částí organizace. K základním mzdám a kompenzacím za přesčasy a směny nabízí Hocim doplňkové bonusy a fixní výhody, mezi něž patří penzijní připojištění, příspěvky na jídlo, příspěvky v případě dlouhodobé pracovní neschopnosti a firemní produkty. Zaměstnanci mají také možnost investovat fixní částky do oblastí spojených s pojištěním, zdravím nebo odpočinkovými aktivitami (Holcim zpráva, 2009).
- Školení – Profesní a individuální rozvoj zaměstnanců je stěžejní výhodou ke konkurenceschopnosti, proto Holcim investuje nejen do profesních dovedností potřebných k tomu, aby jeho zaměstnanci vynikali ve své práci, ale také do profesních a osobních dovedností, které pomáhají zaměstnancům v rozvoji a podporují jejich celoživotní zaměstnatelnost v atraktivních pozicích. Slabou stránkou společnosti jsou jazykové znalosti pracovníků, proto jazykové vzdělávání

představuje přibližně 50 % všech vyučovacích hodin v minulých letech (Holcim zpráva, 2009).

- Bezpečnosti a ochrana zdraví při práci – BOZP je a zůstává pro Holcim Česko prioritou. Zdraví a bezpečnost zaměstnanců, dodavatelů, klientů a návštěvníků provozů, stejně jako na silnicích a stavbách, jsou předpokladem pro úspěch podnikání Holcim. Společnost používá a vylepšuje řízení BOZP v souladu s OHSAS 18000, jako rámce pro zavádění svých právních předpisů, zkušeností a směrnic skupiny Holcim (Holcim zpráva, 2009).

Sociální odpovědnost k domovským obcím

Holcim se zapojuje do života regionu svými zájmy, ale také jako spolehlivý partner tvořící pevné základy pro společnou budoucnost. Spolupracuje proto se svými zainteresovanými stranami, jimiž jsou (Holcim zpráva, 2009):

- „sousedé“ Holcim – obce, místní kluby;
- instituce, které tvoří „základy společné budoucnosti“ – místní školy a sociální instituce, regionální environmentální organizace;
- instituce, jež tvoří „zvláštní oboustranné vztahy“ – dům sociálních služeb ve Slatiňatnech.

Během let se přístup k firemní společenské zodpovědnosti pomalu posunul díky dialogu s partnery od tradičního „my dáváme, vy berete“ k průhlednější spolupráci. Holcim se začal řídit novým heslem „díky naší podpoře si můžete pomoci sami,“ je proto schopen svým partnerům nabídnout více než jen peníze (Holcim zpráva, 2009).

Skrze pravidelný dialog s organizacemi je Holcim schopen program společenské odpovědnosti zaměřit na skutečné regionální potřeby a nabídky podpory pro vytvoření lepších životních podmínek. Efektivnost své angažovanosti je měřena a každý garant projektu musí svůj projekt plánovat, monitorovat a vyhodnocovat zapojení Holcim. Více o těchto projektech v kapitole 4.4.2 (Holcim zpráva, 2009).

4.2 Analýza aktivit v rámci CSR

V této kapitole je řízený rozhovor se zaměstnanci společnosti Holcim, kde jsou objasněny některé pojmy a jednání podniku. Dále se práce zaměřuje na projekty v rámci firemní filantropie. Tyto projekty jsou společností podporovány v rámci regionální soutěže Cena

Holcim a dotazníkovým šetřením, které je uvedeno níže, byly analyzovány jejich přínosy a využití.

4.2.1 *ŘÍZENÝ ROZHOVOR*

Řízený rozhovor byl uskutečněn s managementem společnosti Holcim. Odpovídalo více zaměstnanců, neboť se otázky týkaly nejen environmentální oblasti, ale také provozního managementu a vedení společnosti. Cílem řízeného rozhovoru bylo objasnění některých pojmů a aplikace společenské odpovědnosti v podniku. Řízený rozhovor je **přílohou A** této bakalářské práce.

Shrnutí řízeného rozhovoru

Za projev společenské odpovědnosti Holcim nejvíce považuje to, že se snaží maximalizovat zisk a výnosy vlastníků, pečuje o své zaměstnance, chová se eticky a šetrně k životnímu prostředí, poskytuje kvalitní výrobky a nabízí je za rozumnou cenu, zabývá se dárcovstvím. Podnik motivovalo, chovat se společensky odpovědně, především vedení ze zahraničního ustředí, od které Holcim (Česko) přijímá i své strategie, resp. praktiky v oblasti CSR. Další motivací je pro Holcim zlepšení image firmy, snaha přilákat a udržet si kvalitní zaměstnance, zlepšení vztahů se všemi svými stakeholdery a rozvíjení komunity, ve které podniká. Aby se firma chovala ještě více společensky odpovědně, muselo by se změnit společenské naladění. CSR se ve skupině Holcim zabývá především vedení firmy a dále mají pro pět zemí stanoveného jednoho CSR koordinátora.

O svém společensky odpovědném chování Holcim informuje své zaměstnance a širokou veřejnost pomocí svých firemních internetových stránek, internetu, novinářských článků a podnikových novin. Zaměstnanci se navíc o aktivitách v rámci CSR dozvídají na podnikových nástěnkách a zaměstnaneckých akcích.

Holcim se ve společensky odpovědných činnostech zabývá environmentální výkonností. Environmentální výkonnost v pojetí Holcim znamená, používání standardizovaného přístupu k monitorování a měření výkonu týkající se všech klíčových oblastí výkonnosti, jimiž jsou spotřeba zdrojů, emise do vzduchu a vody, vhled závodu, management odpadu a biodiverzita. Tím stanovuje profil závodu a na jeho podkladě vyhodnocuje svou environmentální zátěž a rozhoduje o oblastech zaměření a práci na zlepšení. Její revizi provádí systémem pravidelných měsíčních kontrol úkolů.

Při dobrých vztazích s místním společenstvím, vůči kterým Holcim koncept CSR uplatňuje, může podnikat v lepší atmosféře a nenaráží na velké problémy ohledně

poškozování životního prostředí. Vedou dialogy s okolními komunitami a snaží se jim zlepšovat servisní úroveň. Na základě těchto dialogů spolupracují na některých projektech na rozvoj komunity. Příkladem jsou veřejné osvětlení, elektrorozvody v ZŠ Prachovice, atd. V rámci firemní filantropie podporuje Holcim formou finanční, jež je více rozebrána v kapitole 4.4.2 a 4.4.3, ale také formou nefinanční. Například pravidelně organizuje s obcí Prachovice akci s názvem „Čistá obec," která se zaměřuje na likvidaci černých skládek a úklidy.

Jedním ze strategických cílů pro udržitelný rozvoj si Holcim stanovil cíl „snížení čerstvého odpadního betonu o 10% ročně." Na splnění tohoto cíle byla vynaložena jednorázová investice za přibližně 900 000 Kč. Plnění tohoto cíle závisí na technologické náročnosti staveb a výstupem je umět tzv. zbytkový beton zpracovat, což se společnosti daří formou betonových bloků, které se poté využívají např. jako stěny skládek či dopravní zábrany.

Další aktivitou v rámci společenské odpovědnosti je recyklace vody na mytí bubnů na přepravu transportbenotu. Tato recyklace probíhá tak, že veškerá tzv. kalová voda ze zařízení se vrací zpátky do výrobního procesu výroby betonové směsi. Bohužel odhad finančních nákladů, které stojí tato recyklace vody, není k dispozici.

Holcim investoval do vývoje nových typů cementu, které jsou přátelské k životnímu prostředí částkou 2,5 mil. Kč za rok. Tyto cementy jsou vyráběny cestou, jež zatěžuje méně životní prostředí, jsou levnější na výrobu a tím i pro finálního spotřebitele.

Holcim se také velmi zaměřuje na své zaměstnance a bezpečnost práce je pro ně nejvyšší prioritou. V oblasti bezpečnosti mají zavedeny systémy, které pomáhají zvyšovat prevenci proti úrazům, jako je například registr rizik pro jednotlivé pracovní aktivity, vedení záznamů o nebezpečných situacích, apod. Tyto systémy společnosti pomáhají udržovat úrazovost na minimální úrovni. V posledních pěti letech v Holcimu nedošlo ani k mimořádným událostem.

4.2.2 *PROJEKTY A SOUTĚŽE PRO UDRŽITELNÝ ROZVOJ*

Od roku 2006 umožnila regionální soutěž Cena Holcim společnosti Holcim podpořit ročně kolem 15-20 projektů v prachovické oblasti. Tyto projekty byly vyžádány, naplánovány a realizovány školami, kluby, komunitami nebo dokonce spontánními iniciativami pro zlepšení životního prostředí a sociální kvality života v regionu. Porota sestavená rovnocenně zaměstnanci Holcim a externími zainteresovanými skupinami určuje, které projekty budou podpořeny (Holcim projekty, 2010).

Od roku 2009 je výherci určena podpora nejen ve formě peněz, ale také vlastního materiálu a dalších forem podpory. Zaměstnanci Holcim zůstávají s každým projektem v kontaktu. Za zmínku stojí alespoň následující příklady za škály pravidelných příspěvků regionálnímu rozvoji (Holcim projekty, 2010):

- Oslava Dne Země v cementárně Prachovice s dětmi ze základních škol v sousedství je nyní každoroční tradicí. Program je organizován ve spolupráci s Ekocentrem Paleta Pardubice - regionálním koordinátorem pro ekologické vzdělávání.
- Tradicí je i letní tábor Holcim Česko pro děti zaměstnanců Holcim a děti z okolí Holcim, který se datuje už od roku 1990. Tábor se odehrává v rekreačním zařízení společnosti spravovaného odbory firmy v Orlických horách.
- Holcim Česko je generálním sponzorem a dlouhodobým partnerem Domova sociálních služeb Slatiňany. V rámci této podpory Holcim podstatnou měrou přispěl k vybudování moderního bazénu, který je také otevřen veřejným školám.

4.2.3 *ANALÝZA PŘÍNOSŮ PROJEKTŮ*

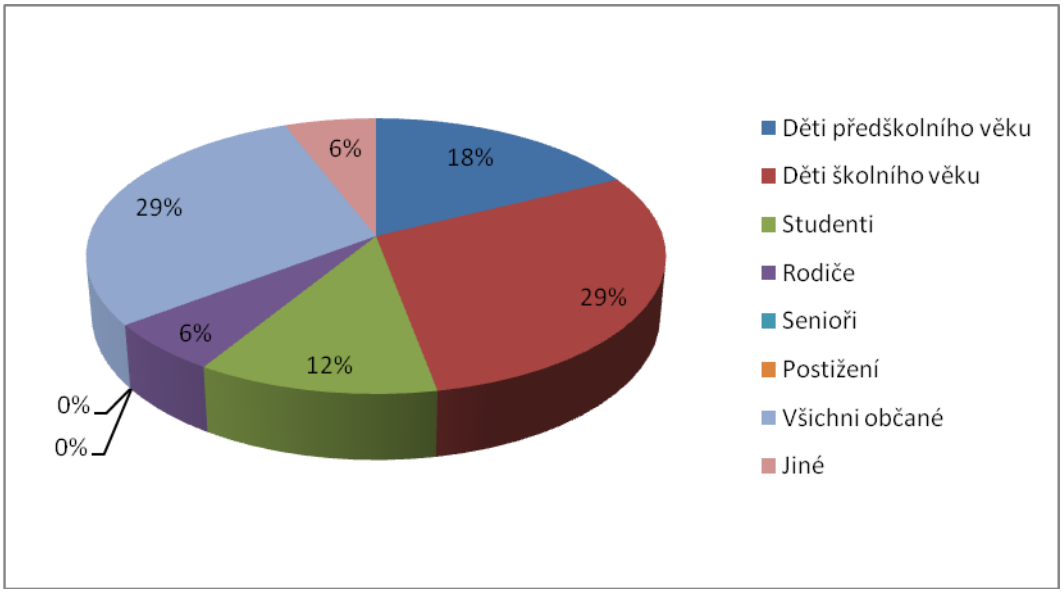
Proběhlo dotazníkové šetření, které bylo rozesláno mezi organizace, jejichž projekty Holcim podpořil v rámci soutěže Cena Holcim v prachovické oblasti v letech 2010-2011. V roce 2010 byla finanční podpora 700 tis Kč a v roce 2011 celkem 618 tis. Kč. Některé projekty podpořil Holcim nefinančně např. kamenivem, cementem aj. Z 35 dotazovaných respondentů dotazník vyplnilo 10. Vzor dotazníku je **přílohou B**

1) **K čemu slouží výsledky projektu v rámci „projektu Holcim pro život“ uskutečněných společností Holcim (Česko) a. s. v letech 2010-2011?**

- *Zvyšování ekologického povědomí o přírodě a snaze podpořit ochranu přírody.*
- *V areálu DDM Heřmanův Městec bylo postaveno Multifunkční hřiště.*
- *Umožnit občanům s omezením pohybu a taktéž maminkám s kočárky bezpečný přechod komunikací a lepší přístup k důležitým objektům ve městě.*
- *V rámci projektu bylo vybudováno dětské hřiště, které je využíváno denně dětmi ze sídliště a také místními školkami.*
- *Byly opraveny dvě studánky - u Načešic a u Slavkovic*
- *Došlo k úpravě školní zahrady, kde vznikla venkovní učebna (využíváno především pro venkovní laboratorní práce) a k vybudování „ekokoutků“ s nádobami na tříděný odpad (využíváno pro vzdělávání a třídění odpadů).*
- *Příspěvek od společnosti Holcim byl využit na renovaci školní zahrady naší mateřské školy.*
- *Projekt sloužil ochranně biodiverzity silně ohroženého druhu ptáků ledňáčka říčního a pomoci v hnízdění na Labi. Břehy jsou zde regulovány a ledňáček nemá dostatek možností vytvářet nory přírodní, takže se jim musí pomoci budováním nor umělých.*
- *Projekt sloužil k výchově a vzdělávání dětí na ZŠ Prachovice.*

2) Jaké skupiny výsledky projektu využívají?

Projekty nejvíce využívají všichni občané a děti školního věku a to z 29 %, z 18 % projekty využívají děti školního věku a studenti z 12 %. Z dotazovaných respondentů nikdo neodpověděl, že by projekty využívali senioři a postižení. Mezi kategorii jiné se řadil projekt na ochranu ledňáčka říčního.

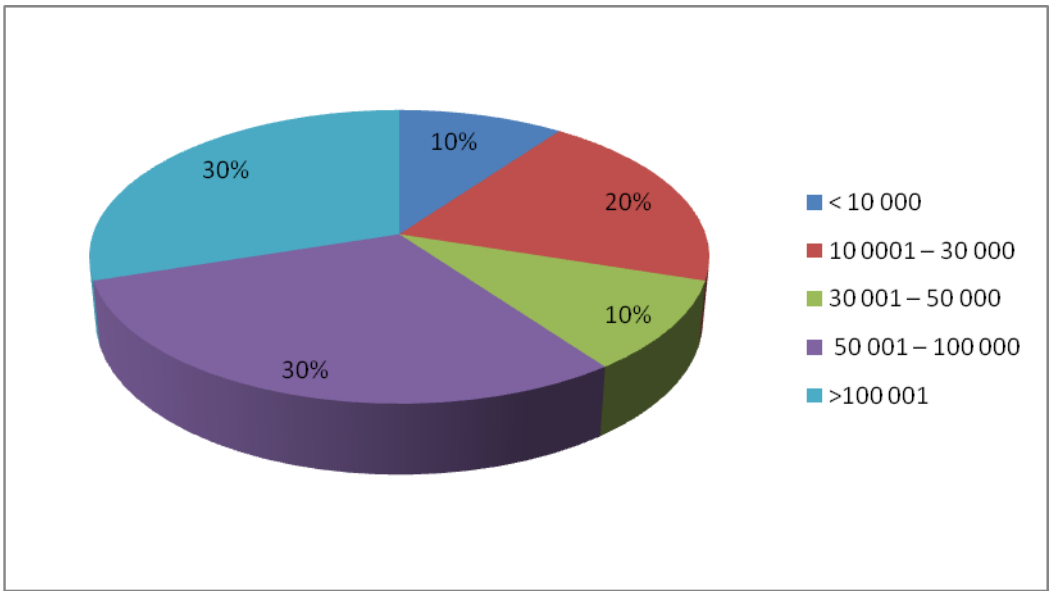


Obrázek 7: Jaké skupiny výsledky projektu využívají?

Zdroj: Vlastní

3) Jaké byly celkové náklady projektu?

Ve většině případů se celkové náklady pohybovaly nad částkou 50 001 Kč, pouze 10 % odpovědělo, že celkové náklady byly do částky 10 000 Kč. Více znázorňuje obrázek 8.

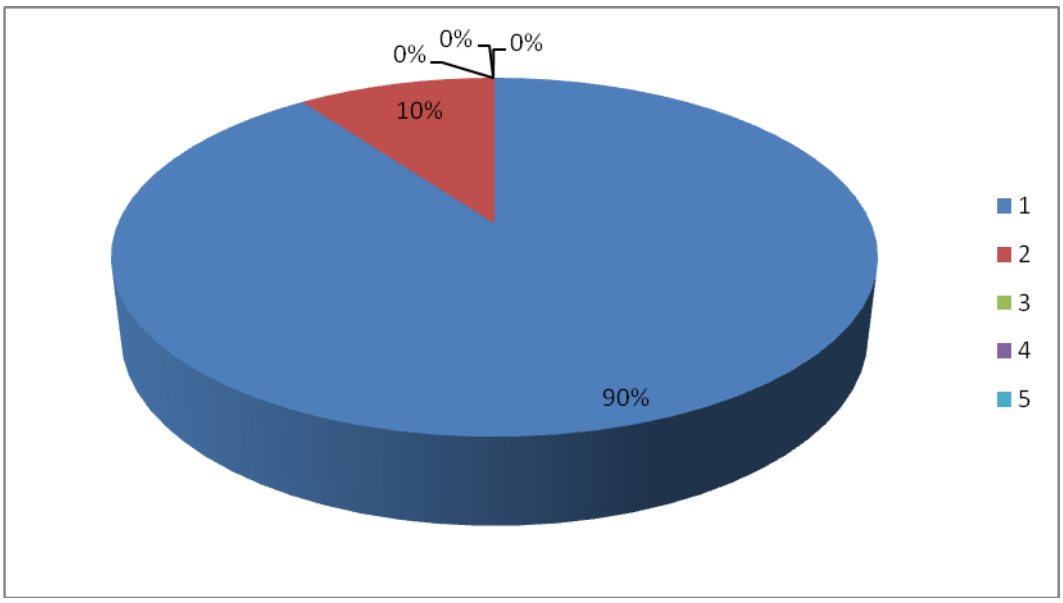


Obrázek 8: Jaké byly celkové náklady projektu?

Zdroj: Vlastní

4) Jak hodnotíte přínosy projektu na škále od 1(výborné) do 5 (nedostatečné)?

Hodnocení přínosů projektů vychází s výborným hodnocením, pouze 10% dotazovaných udělilo známku 2, tedy velmi dobré. Známky 3, 4, 5 nepřidělil, žádný z respondentů.

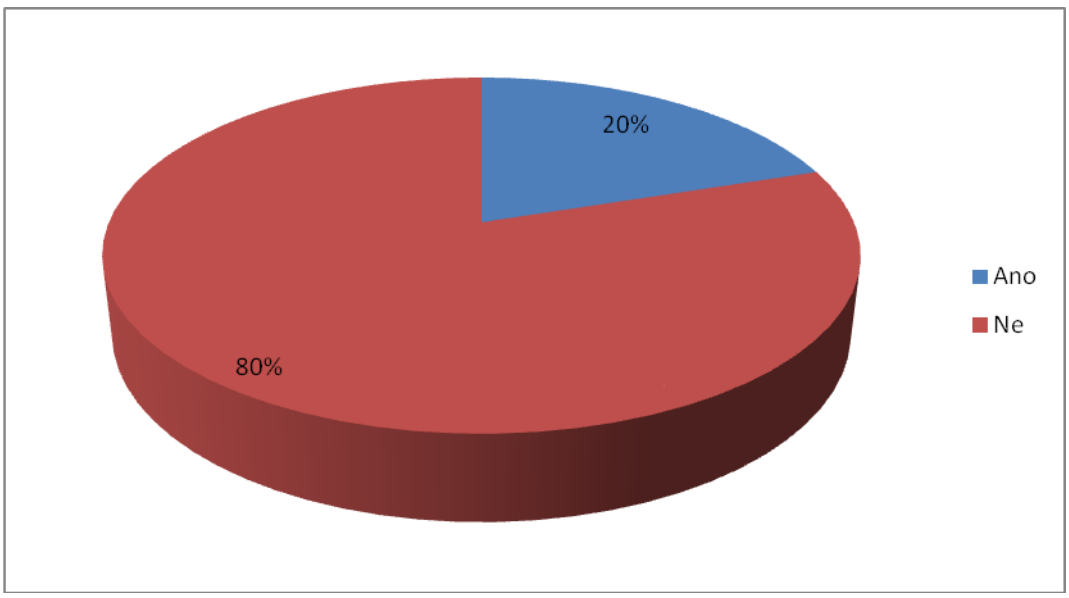


Obrázek 9: Jak hodnotíte přínosy projektu?

Zdroj: Vlastní

5) Byl projekt nějakým způsobem doplněn ještě další investiční akcí?

Pouze 20 % projektů bylo doplněno další investiční akcí. Respondenti odpovídali, že daný projekt spolufinancovali místní podnikatelé.

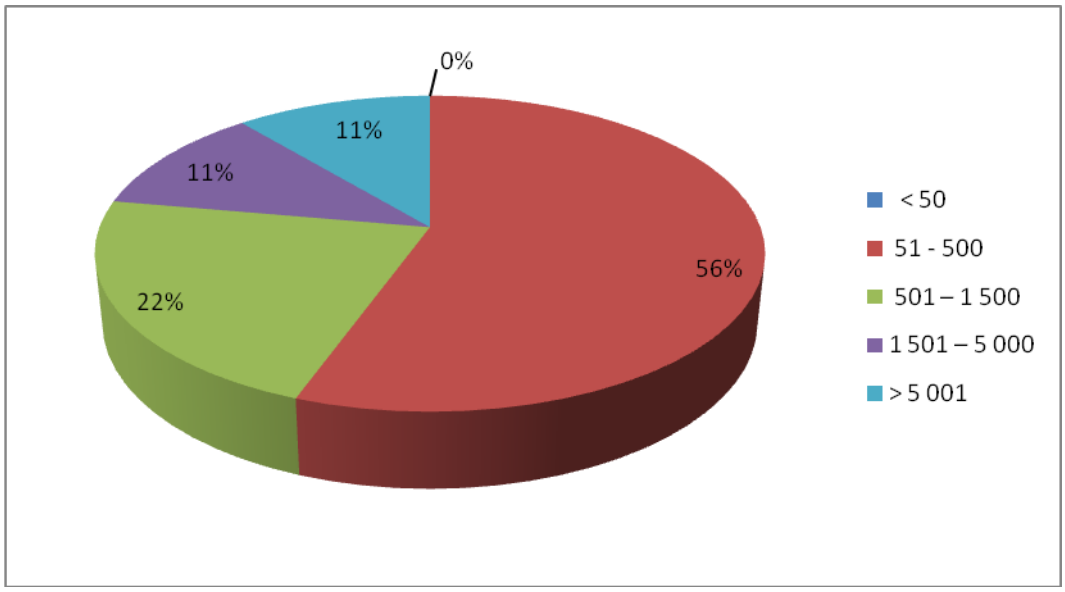


Obrázek 10: Byl projekt nějakým způsobem doplněn ještě další investiční akcí?

Zdroj: Vlastní

6) Jaký je přibližný průměrný roční počet uživatelů výsledku projektu?

Průměrný roční počet uživatelů se pohybuje z 56 % v rozmezí 51 – 500 uživatelů, dále mezi 501 – 1500 uživatelů z 22 %, nad 1 501 je průměrný roční počet uživatelů menší. Jeden z respondentů odpověděl, že určit průměrný roční počet uživatelů nelze určit, neboť se jedná o ledňáčka říčního.

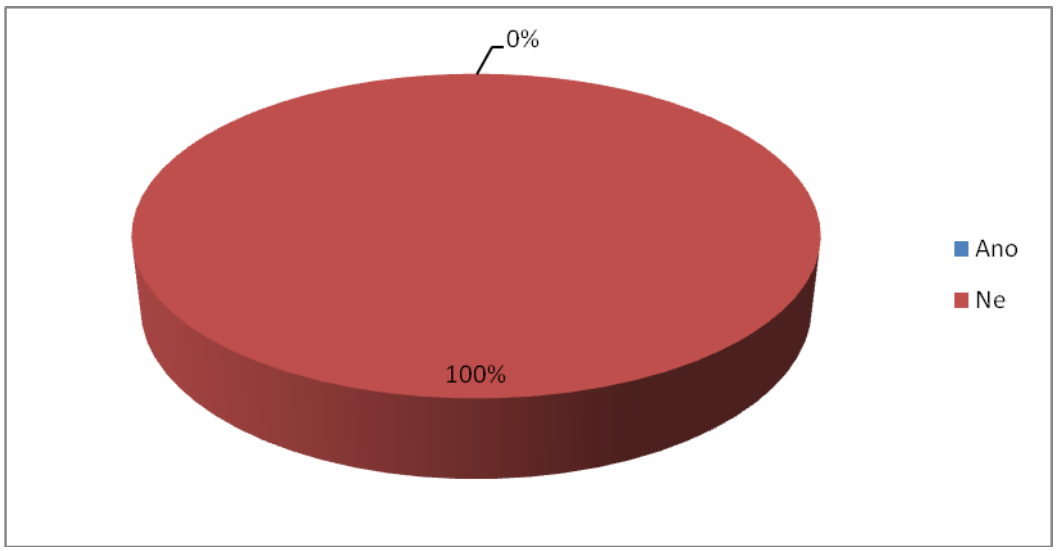


Obrázek 11: Jaký je přibližný průměrný roční počet uživatelů výsledku projektu?

Zdroj: Vlastní

7) Setkali jste se s nějakými překážkami při realizaci projektu?

Všichni z dotazovaných respondentů odpověděli, že se při realizaci projektů s překážkami nesetkali.

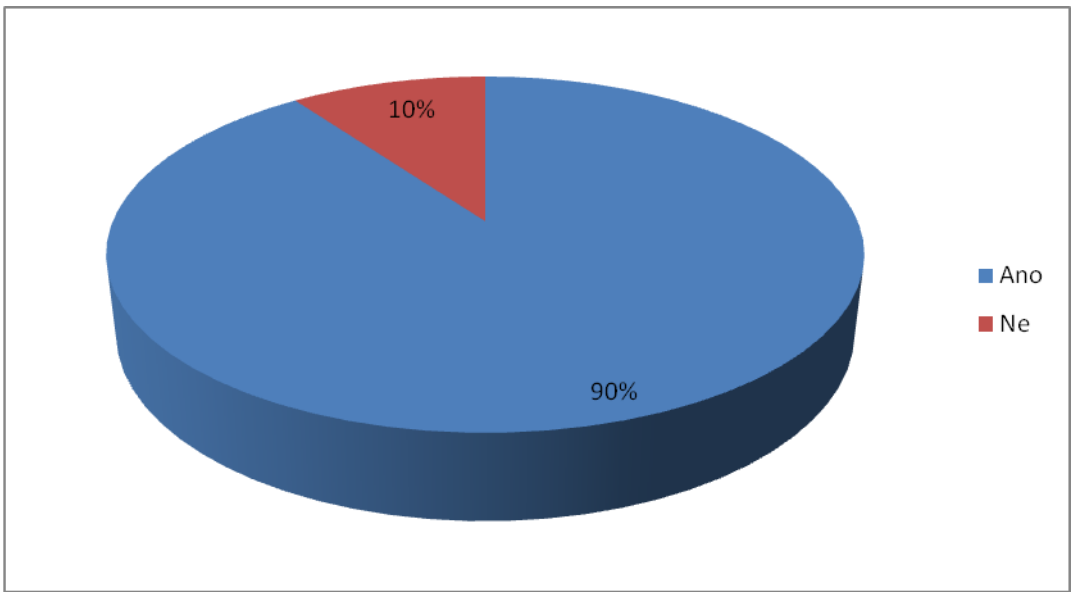


Obrázek 12: Setkali jste se s nějakými překážkami při realizace projektu?

Zdroj: Vlastní

8) Pokud byste realizovali podobný projekt, zadali byste zakázku společnosti Holcim Česko, a.s.?

Pouze 10% dotazovaných odpovědělo, že by podobný projekt nezadali k realizaci společnosti Holcim, neboť uvedli, že projekt realizovali sami. Holcim projekt pouze podpořil finančně.



Obrázek 13: Pokud byste realizovali podobný projekt, zadali byste zakázku společnosti Holcim?

Zdroj: Vlastní

Hodnocení těchto projektů proběhlo pozitivně a nebyla udělena známka horší než velmi dobrá, což vypovídá o spokojenosti organizací a uživatelů těchto projektů. Projekty se týkaly jak oblasti sociální, tak i environmentální. Pro sociální oblast byly především vybudovány dětská hřiště a projekty sloužící k výchově a zdělávání dětí. Environmentální zaměření se týkalo vybudování nor pro ledňáčka říčního a opravy studánek. Při realizaci projektů nedocházelo k žádným překážkám a pouze 2 projekty byly doplněny další investiční akcí.

Záporně je hodnocena zpětná vazba od většiny organizací, jejichž projekty byly společností podpořeny a na dotazník neodpověděli.

4.3 Shrnutí aplikace konceptu CSR

CSR byla vždy pro společnost Holcim velmi důležitá a definuje si ji jako závazek pracovat jako partneři se všemi svými zainteresovanými skupinami, budovat a udržovat vztahy vzájemného respektu a důvěry. Přispívat k účinnému zlepšování kvality života svých

zaměstnanců, jejich rodin a komunit kolem svých závodů. V CSR Holcim zahrnuje také vztahy se zákazníky i dodavateli a snahu vytvářet základy pro budoucnost společnosti.

Se společenskou odpovědností se u společnosti Holcim se lze setkat již u její **mise** být nejrespektovanější a nejatraktivnější společností v odvětví a vytvářet hodnotu pro všechny zainteresované skupiny. S **vizí** "tvoříme základy společné budoucnosti" společnost usiluje o naplnění očekávání dnešních i budoucích zainteresovaných stran, a to pevně, spolehlivě a srdcem. Pod výrazem *pevně* si společnost Holcim představuje být čestná, mít pevný charakter, vyžadovat a zajišťovat vynikající výkon, stavět trvale udržitelný růst před rychlé úspěchy. Pod pojmem *spolehlivě* se skrývá plnění slibů, být silným a spolehlivým partnerem, nabízet svým zákazníkům nejlepší řešení. *Srdcem* je usilovat a dbát o své zaměstnance, jejich bezpečnost a rozvoj, své zákazníky a jejich úspěch, náš svět a především o komunity, ve kterých žijeme a pracujeme. Hlavní **cíle** se týkají především ekonomické oblasti např. neustále stanovovat nejvyšší standardy pro uspokojení zákazníků v odvětví prostřednictvím inovačních produktů i služeb a sociální oblasti - chtěl by být shledán jako první volba zaměstnavatele.

Společnost Holcim si plně uvědomuje, že těžba vápence a vlastní výroba cementu ovlivňuje tvář okolní krajiny a životní prostředí, proto trvale usiluje o snižování negativních vlivů na okolí a stanovila si několik nových cílů pro ekonomickou oblast:

- zvýšení aktivit společenské odpovědnosti;
- obecná revize environmentální výkonnosti;
- zvýšení přidané hodnoty pro zákazníky, zvýšení hodnoty značky;
- přidat se k antikorupčnímu hnutí;

pro environmentální oblast:

- propagovat a zvětšit podíl vodní dopravy z pískovny Dobříň;
- cement: zvýšit servisní úroveň místním společnostem, zejména zpracováním odpadů z místních zdrojů;
- revize a vylepšení vodního hospodářství v pískovnách;
- cement: snížení specifických celkových emisí $CO_{2;}$
- recyklovat zbytkový beton - snížení produkce odpadu o 10 % ročně;
- akční plány pro rehabilitaci a biodiverzitu;
- cement: zaměření a kroky na snížení prachu, jemného prachu, křemičitého prachu uvnitř výrobny;
- cement: snížení slínkového faktoru u cementových produktů;

- zavést recyklované agregáty pro beton;

a pro oblast sociální:

- snížení úrazovosti;
- plány pro zapojení obcí pro všechny provozy ke společenské odpovědnosti;
- výcvik pro střední management a management první linie.

Ekonomická oblast

Jako každá firma, také Holcim poskytuje pracovní místa, vyplácí mzdy a investuje do lidí. Podporuje zaměstnanost u svých dodavatelů a dodává produkty, které uspokojují potřeby zákazníků a jsou potřebné pro rozvoj moderní společnosti.

Holcim přispívá k regionálnímu rozvoji vytvářením pracovních míst jak přímo, tak i nepřímo díky svým dceřiným společnostem Ecorec a Transplus. Nákupní portfolilo Holcim má silnou regionální součást a ročně místní nákupy tvoří téměř 225 mil. Kč. Přínos z obecných daňových poplatků nelze přímo vysledovat, ale lze určit výše daní z nemovitostí a poplatků za vydobyté nerosty + dobývací prostory, jež ročně přináší regionům příjem 5,4 mil. Kč.

Spokojenost zákazníků a vztahy se současnými trhy se týkají především ceny, šíře produktové nabídky a kvality výrobků. Holcim se snaží o vybudování dlouhodobých poradenství a školení pro zákazníky dle potřeby, nebo při zavádění nových výrobků. Společnost v ochraně a bezpečnosti při práci zahrnuje i své klienty, proto snížil obsah chromu nejen u pytlových cementů, ale také volně ložených. To je přínosné pro obě strany, neboť Holcimu to přináší konkurenční výhodu a odběratelům šetrnější variantu cementu.

Holcim má zájem budovat dlouhodobé vztahy nejen se svými zákazníky, ale také s dodavateli a konzultanty. Zde platí etický kodex a navíc se zde pokouší využít své pozice klienta k posílení principů společenské odpovědnosti na trhu, např. nabídl možnost pravidelné asistence v cementárně, aby podpořili dodavatele a udrželi jeho pracovní síly v práci. Od roku 2009 jsou všichni dodavatelé povinni projít bezpečnostním školením společnosti Holcim.

Holcim si uvědomuje, že silniční doprava je společensky i environmentálně nejméně preferovaným způsobem přepravy, proto kombinuje dodávku zboží s dalšími dodávkami nebo dovozem služeb cestou zpět, čímž předchází návratům bez nákladů. Spotřeba paliva je důležitá pro efektivní dopravu jak z pohledu ekonomického tak environmentálního, což si Hocim uvědomuje a svou spotřebu pohonných hmot kontinuálně monitoruje (období 2008-

2009 byla snížena o 9 l/100 km). Společnost se snaží využívat šetrnější způsoby dopravy tam, kde to jde - železniční dodávky především pro přepravu na dlouhé vzdálenosti, lodní dopravu při dodávkách kameniva.

Environmentální oblast

Holcim bere na vědomí svůj environmentální dopad a pracuje na jeho zlepšování tím, že v této oblasti řeší spotřebu zdrojů, emise do vzduchu a vody, management odpadu a biologickou diverzitu.

Společnost krom minimálních legislativních požadavků úzce spolupracuje se zainteresovanými orgány a ekologickými experty na vytvoření nových příležitostí u provozů, kde těžba potenciálně ohrožuje hodnoty biodiverzity. Příkladem je vápencový lom, kde nacházejí své zimoviště vzácní netopýři a pískové břehy v pískovnách tvoří příležitosti pro hnízdění chráněné břehule říční.

Výroba cementu je náročná na přírodní suroviny, energii a zároveň zdrojem emisí do ovzduší. Cement je ale rozhodující součástí betonu a díky jeho vlastnostem je ve většině případů ve stavebnictví nenahraditelný. Pro Holcim je proto důležité vyrábět cement a zároveň se snažit o zlepšování ochrany životního prostředí. Ve výrobě cementu se snaží zaměřit především na eliminaci prachu a emisí CO_2. Aby Holcim snížil emise, byl dán velký důraz na alternativní paliva a surové materiály. Strategie používání alternativních paliv a surovin přináší výhodu ve snížení emisí CO_2 a NOx, ale nepříznivě ovlivňuje emise SO_2. I tak jsou tyto emise z výroby cementu dlouhodobě pod zákonem stanoveným limitem.

Výroba kameniva, zejména v pískovnách, má menší dopad na životní prostředí než výroba cementu. Společnost se však snaží zaměřit na hospodaření s vodou. Holcim si také uvědomuje, že vzhled krajiny ovlivňuje těžba kameniva i štěrkopísků, proto pro všechny lomy a pískovny vytvořil plán rekultivace a pro tento účel se vytváří zvláštní fond.

Sociální oblast

Holcim si uvědomuje, že bez dobrých vztahů se zaměstnanci by nemohl vytvářet hodnoty pro svou firmu, klienty a společnost. Jako zaměstnavatel s rovnými příležitostmi usiluje o zaměstnávání nejlepších pracovníků pro dané profese, bez ohledu na pohlaví, věk, národnost či osobní přesvědčení. Holcim usiluje o spravedlivou, průhlednou atraktivní strukturu odměňování, nicméně u jedné pracovní kategorie existuje systematický rozdíl o 10 % nižších

platů pro ženy než pro muže. K základním mzdám a kompenzacím za přesčasy a směny nabízí Hocim doplňkové bonusy a fixní výhody, mezi něž patří penzijní připojištění, příspěvky na jídlo, příspěvky v případě dlouhodobé pracovní neschopnosti a firemní produkty.

Profesní a individuální rozvoj zaměstnanců je stěžejní výhodou ke konkurenceschopnosti, proto Holcim investuje nejen do profesních dovedností potřebných k tomu, aby jeho zaměstnanci vynikali ve své práci, ale také do profesních a osobních dovedností, které pomáhají zaměstnancům v rozvoji a podporují jejich celoživotní zaměstnatelnost v atraktivních pozicích. BOZP je a zůstává pro Holcim Česko prioritou. Zdraví a bezpečnost zaměstnanců, dodavatelů, klientů a návštěvníků provozů, stejně jako na silnicích a stavbách, jsou předpokladem pro úspěch podnikání Holcim.

Záměrem Holcim Česko je přispívat ke zvyšování kvality života svých zaměstnanců, jejich rodin a komunit, ve kterých žijí. V souladu se strategií skupiny Holcim se Holcim Česko zaměřuje na finanční a materiální podporu projektů zejména v okolí prachovické cementárny ve třech oblastech: vzdělávání, infrastruktura a podpora trvale udržitelného rozvoje obcí.

Přínosy zavedení CSR

Společensky odpovědné chování Holcimu má nejen společenský přínos, ale přináší i řadu výhod samotnému podniku.

- Zavedení CSR zvýšilo hodnotu nehmotných aktiv, jako je firemní reputace, hodnota značky Holcim či vztahy důvěry a partnerství. Investice do nových inovací snížili společnosti náklady (resp. zvýšila se efektivita) například recyklací odpadu betonu a spotřeby vody. Výrobou paliv z odpadů nabízí bezpečné a racionální řešení pro zpracování odpadu, vytváří přínosy pro společnost, průmysl i životní prostředí.
- Holcim si uvědomuje, že spokojení zaměstnanci se podílejí na posílení image firmy, loajalita zaměstnanců snižuje fluktuaci a náklady na přijímání nových lidí, odpovědné firemní praktiky umožňují nabírat, rozvíjet a udržet kvalitní zaměstnance a podporují kreativní či inovativní prostředí. Proto jsou zaměstnanci pro Holcim prioritou.
- Aktivity v oblasti CSR dávají společnosti určité odlišení se od konkurence. Zejména veřejný sektor a některé nadnárodní firmy používají environmentální

kritéria pro výběr svých obchodních partnerů. Zákazníci jsou zároveň loajálnější např. díky aktivitám a podpoře do regionálního rozvoje.

- Koncept CSR umožňuje podniku otevření nových obchodních příležitostí. Komunikace s různými zainteresovanými stranami pro Holcim může představovat bohatý zdroj nápadů na nové produkty, inovace či procesy, čímž dochází k vytvoření dlouhodobé konkurenční výhody.
- Dlouhodobý úspěch Holcimu závisí na trvalých a kvalitních obchodních vztazích. Jeho odpovědný přístup k partnerům přispívá k budování vzájemné důvěry, zvyšování kvality produktů a služeb a v konečném důsledku k dosahování vyšších zisků v rámci obchodní spolupráce.

Další přínosy z odpovědného podnikání společnosti Holcim mají:

- Zaměstnanci - jichž se týká zlepšování pracovního prostředí, zvyšování péče a rozvoj kvalifikace. Holcim respektuje práva pracovníků a uznává nutnou zodpovědnost při restrukturalizaci a reorganizaci v rámci právních předpisů.
- Občané – Holcim se snaží zlepšovat životní prostředí v konkrétním regionu, zdokonalovat sociální vztahy v regionu a přispívat na různé projekty týkající se regionálního rozvoje.
- Veřejný sektor – společnost přináší příjem z poplatků a daní z nemovitostí, vede dialogy s vedením obcí a aktivně se podílí na regionálním rozvoji. Povzbuzuje a odporuje i své zaměstnance, v zapojení se do dobrovolných prací na rozvoj okolních obcí.
- Klienti – Zavedením CSR se Holcim snaží o zvyšování kvality produktů a služeb. Investuje do inovací vedoucí k širší nabídce produktů a zároveň se snaží, aby výrobky byly co nejšetrnější, jak pro klienta, tak pro životní prostředí.
- Dodavatelé – Holcim usiluje o zefektivnění a zprůhlednění dodavatelsko-odběratelských vztahů. Pokouší se zde využít své pozice klienta k posílení principů společenské odpovědnosti na trhu.

5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Z výše provedeného šetření vyplývá, že si Holcim klade celou řadu společensky odpovědných cílů a integruje široké portfolio CSR aktivit. Tyto aktivity by organizace měly aplikovat dobrovolně, ale u společnosti Holcim (Česko) tomu tak úplně není. Z odpovědi otázky č. 2 v řízeném rozhovoru vyplívá, že kdyby neexistoval tlak mateřské společnosti na to, aby zavedl koncept CSR do svého podnikání, nestala by se společenská odpovědnost pro společnost prioritou. K zavedení CSR staví Holcim (Česko) motivaci od zahraničního ústředí nad snahu o zlepšení vztahů se všemi zainteresovanými stranami, jenž je základem CSR. Lze tedy doporučit, aby společnost aplikovala koncept CSR ze svého vlastního přesvědčení, nikoli z nutnosti tlaku mateřské společnosti. Stejně tak přijímání strategie resp. praktik v oblasti společenské odpovědnosti od své centrály v zahraničí, by Holcim (Česko) mohl začít přijímat pouze částečně a alespoň částečně se sama zapojit do iniciativy CSR. Toto doporučení se opírá o zjištění z řízeného rozhovoru z odpovědi na otázku č. 4.

Z řízeného rozhovoru a odpovědi na otázku č. 16 také vyplívá, že uvedený cíl snižovat odpad o 10 % ročně není uskutečnitelným a uvádění tohoto cíle v této podobě je tudíž nevhodné, jelikož vede uživatele internetu a dalších zdrojů, kam firma uvádí cíle v rámci CSR, k nesprávnému přesvědčení, že je možné tohoto cíle dosáhnout. Návrhem na zlepšení je tedy začít lépe formulovat své cíle CSR s ohledem na jejich reálnost dosažení. Dalším cílem, který vyvolává pochybnosti, je snižování celkových emisí CO_2 na hodnotu 538 kg CO_2/t cementového materiálu. Odpověď na otázku č. 20, vypovídá o tom, že společnost Holcim nechce sdělit skutečný vývoj tohoto ukazatele a lze se domnívat, že se jí tento cíl nedaří naplňovat.

Koncept CSR zahrnuje rovné příležitosti, v čemž má Holcim svou slabou stránku, neboť ženy tvoří pouze 20 % ze všech zaměstnanců. Negativně je hodnoceno také zjištění, že u jedné pracovní kategorie existuje systematický rozdíl o 10 % nižších platů pro ženy než pro muže. Návrhem na možné zlepšení je odstranit tento rozdíl v odměňování.

Posledním nedostatkem je hodnoceno reportování o činnostech v rámci CSR, jelikož poslední zpráva byla zveřejněna v roce 2009. Při vytváření strategie společenské odpovědnosti je nezbytné se zabývat budoucím reportingem CSR aktivit firmy, poněvadž to může význačně přispět k zefektivnění CSR firemní politiky. Doporučením pro Hocim je, že by měl reportovat pravidelně a usilovat o to, aby se široká veřejnost dozvěděla o jeho aktivitách v oblasti společenské odpovědnosti za posledních 5 let a do budoucna i roky následující.

ZÁVĚR

První kapitola objasňuje teoretická východiska konceptu CSR, charakteristiku, vývoj a především tři důležité oblasti konceptu CSR, jimiž jsou ekonomická, sociální a environmentální oblast. Dále byl uveden historický vývoj teoretizace pojmu. Společenská odpovědnost podniku a identifikovány jednotlivé aspekty vlivu CSR na podniky, včetně přínosů společensky odpovědného chování a způsobu jejich měření a reportování.

Druhá část je věnována souvisejícím pojmům a konceptům CSR, jež jsou se společenskou odpovědností často spojovány. Především udržitelnému rozvoji, jehož základní myšlenkou je současné dosahování vyváženého stavu životního prostředí, sociálního prostředí a ekonomického rozvoje, stejně jako je tomu tak u společenské odpovědnosti.

Tématem třetí části je představení společnosti Holcim (Česko), a. s. Obeznámení s historií společnosti, sortimentem a její organizační strukturou. Objasňuje strategii podniku, její misi, vizi a strategické cíle vedoucí k udržitelnému rozvoji.

V poslední části byla společenská odpovědnost aplikována do praxe, definován koncept CSR ve společnosti Holcim a rozebráno 6 pilířů, na nichž svou společenskou odpovědnost Holcim zakládá. Jsou zde aktivity ve všech třech oblastech CSR. Dále se zabývá přínosy konceptu CSR v této společnosti jak pro oblast environmentální, sociální, tak i ekonomickou.

Součástí práce je řízený rozhovor se zaměstnanci společnosti Holcim, kde jsou objasněny některé pojmy a jednání podniku. Dále proběhlo analyzování projektů podporovaných společností Holcim pro regionální rozvoj. Hodnocení těchto projektů proběhlo velmi pozitivně, což vypovídá o tom, že projekty byly pro rozvoj regionu přínosné.

Cílem této práce bylo pomocí rešerše odborné literatury analyzovat přínosy společenské odpovědnosti ve společnosti Holcim (Česko), a. s. a na základě provedené analýzy dospět ke zhodnocení zjištěného stavu a navržení možných zlepšení. Lze se domnívat, že cíl této práce byl splněn.

POUŽITÁ LITERATURA

BARTOŠOVÁ, Z. *Průvodce firemní filantropií.* Praha: Fórum dárců, 2006, 38 s. ISBN 80-902-9655-6.

BROWEN, H. *Social Responsibilities of the Businessman*. NewYork: Harper & Row., 1953. ISBN 978-1-60938-169-7.

BRUNDTLANDOVÁ, G. H. *Naše společná budoucnost. Světová komise pro životní prostředí a rozvoj*. 1. vyd. Praha: Academia, 1991, 297 s. ISBN 80-853-6807-2.

CARROLL, A. B. *Business and society: managing corporate social performance.* Boston: Little, Brown, 1981, 453 s. ISBN 03-161-3010-9.

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

CROW, R. *Evolve Or Die: Seven Steps to Rethink the Way You Do Business*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2010. ISBN 978-0-470-59345-5.

ČANÍK, P., ŘEZBOVÁ, L., ZAVREL, T. *Metody a nástroje podnikatelské etiky: studijní text pro kombinované studium*. 2. přeprac. vyd. Editor Martina Ortová. Praha: Oeconomica, 2006, 123 s. ISBN 80-245-1143-6.

ČSÚ. 2012. *Demografická ročenka krajů 2001 až 2010* [online]. [cit. 26. 6. 2013]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/4027-11.

EUROPEN COMMISSION. *Green Paper - Promoting a European framework for corporate social responsibility.* Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2001, 28 s. ISBN 92-894-1478-2.

FRANC, P., NEZHYBA, J., HEYDENREICH, C. *Když se bere společenská odpovědnost vážně.* Brno: Ekologický právní servis, 2006. ISBN 80-86544-08-7.

FREDERICK, W. C. 2006. *Corporation Be Good! The Story of Corporate Social Responsibility.* Indianapolis: Dog Ear Publishing, LLC, 2006. ISBN 978-159851034.

HESTIA. *Společenská odpovědnost firem (CSR).* In: Hestia [online]. 2013 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.hest.cz/csr-programy/spolecenska-odpovednost-firem-csr/.

HOLCIM. *Historie Holcim (Česko), a.s.* In: Holcim Česká republika [online]. 2010 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.holcim.cz/o-nas/historie.html.

HOLCIM. *Projekty a soutěže pro udržitelný rozvoj*. In: Holcim Česká republika [online]. 2010 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.holcim.cz/udrzitelny-rozvoj/projekty-a-souteze-pro-udrzitelny-rozvoj.html.

HOLCIM. *Strategie sociální odpovědnosti společnosti Holcim (Česko).* In: Holcim Česká republika [online]. 2010 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.holcim.cz/uploads/CZ/Strategieweb.pdf.

HOLCIM. *Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2009*. In: Holcim Česká republika [online]. 2009 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.holcim.cz/fileadmin/templates/CZ/doc/Sustainable_Development/holcim_zprava_2009_CS_web.pdf.

JENÍČEK, V. *Globální diskontinuity a trvale udržitelný rozvoj.* V Praze: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1999, 33 s. Aktuální otázky světové ekonomiky, ISBN 80-707-9251-5.

KAŠPAROVÁ, K. *Vývoj společenské odpovědnosti podniku a její konkurenční koncepty.* In: Bussines Leaders Forum [online]. 2012 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/K_Kasparova_Vyvoj-CSR.pdf.

KOTLER, P. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause.* Hoboken: John Wiley, 2005, 307 s. ISBN 978-0-471-47611-5.

KUBIŽŇÁKOVÁ, K. *Vliv CSR na konkurenceschopnost firmy.* Univerzita Pardubice, 2011. Dostupné z: http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/38979/1/KubizňákováK_Vliv%20CSR_MS_2011.pdf.

KULDOVÁ, L. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. 1. vyd. Plzeň: NAVA, 2012, 173 s. ISBN 978-807-2114-085.

KULDOVÁ, L. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-87269-12-1.

KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem: strategická CSR*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.

MAJCHRÁK, J., MAROŠIOVÁ, L. *Firemná filantropia na Slovensku: analýza, názory, prípadové štúdie*. Bratislava: Inštitút pre verejné otázky, 2004. ISBN 80-889-3562-8.

MBK. ISO 14001: *Systém environmentálního managementu dle ISO 14001.* In: MBK Consulting, s.r.o. [online]. 2013 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.mbk.cz/iso-14001.

MOLDAN, B. *(Ne)udržitelný rozvoj: ekologie - hrozba i naděje.* 2. vyd. V Praze: Karolinum, 2003, 141 s. ISBN 80-246-0769-7.

MULLERAT, R., BRENNAN, D. *Corporate social responsibility: the corporate governance of the 21st century*. Alpen an den Rijn: Kluwer Law International, 2011. ISBN 978-90-411-3252-9.

NEŠPOROVÁ, M. *Firemní dobrovolnictví: Napříč společenskou odpovědností firem.* 1. vyd. Praha: AISIS, 2005, 163 s. ISBN 80-239-6111-X.

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

PUTNOVÁ, A. *Sociální odpovědnost a etika podnikání: studijní text pro kombinované studium*. Vyd. 1. Editor Martina Ortová. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2004, 57 s. ISBN 80-214-2784-1.

RYNDA, I. *Strana zelených: Udržitelný rozvoj, jeho ohrožení a kvalita života.* [online]. 2006 [cit. 2013-07-07]. Dostupné z: http://rynda.zeleni.cz/2366/clanek/udrzitelny-rozvoj-jeho-ohrozeni-a-kvalita-zivota/.

STEINEROVÁ, M. a kol. *Společenská odpovědnosti firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky.* In: Business Leaders Forum [online]. 2012 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf.

VEBER, J. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: legislativa, systémy, metody, praxe.* Vyd. 1. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-146-1.

WERTHER, W. B. *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2006, ISBN 978-1-4129-1372-0.

Zákon č. 17/1992 Sb. o životním prostředí. In: *Sbírka zákonů ČR*. 1991. Dostupné z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-17.

ZICH, F. *Sociální potenciál regionu: (soubor studií).* 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006, 103 s. ISBN 80-867-5469-3.

ZIKMUND, M. *Kdo jsou to vlastně stakeholders a proč a jak se o ně zajímat.* Businessvize [online]. 2010 [cit. 2014-04-25]. Dostupné z: http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat.

ZIKMUND, M. *CSR bez obalu: Proč jej firmy dělají a proč by jej měly dělat.* Bussinesvize [online]. 2011 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: http://www.businessvize.cz/komunikace/csr-bez-obalu-proc-jej-firmy-delaji-a-proc-by-jej-mely-delat.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Řízený rozhovor

Příloha B Vzor dotazníku

Příloha A Řízený rozhovor

1. Za projev společenské odpovědnosti Vaší firmy považujete nejvíce?
(1 označujte nejdůležitější projev, s vyšším číslem klesá důležitost, vyberte nejméně 3 položky)

2 Pečujeme o své zaměstnance
1 Snažíme se maximalizovat zisk a výnosy vlastníků
3 Chováme se eticky a o dosahování zisků usilujeme poctivým způsobem
Platíme daně, dodržujeme zákonné normy
4 Poskytujeme kvalitní výrobky a nabízíme je na rozumnou cenu
Sponzoring
6 Dárcovství
5 Chováme se šetrně k životnímu prostředí
Jiné, uveďte……

2 Co Vaší firmu přimělo chovat se společensky odpovědně?
(1 označujte nejdůležitější projev, s vyšším číslem klesá důležitost, vyberte nejméně 3 položky)

Vychází to z vnitřního přesvědčení managementu
Vychází to z tradice
1 Jsme k tomu motivováni ze zahraničního ústředí
Můžeme si dovolit podělit se o naše zisky
Přináší nám to dlouhodobě vyšší zisky
Přežití firmy
2 Zlepšení image firmy
5 Snaha přilákat a udržet si kvalitní zaměstnance
Přiměli nás k tomu zákazníci
3 Chceme pomoci rozvoji komunity, ve které podnikáme
Přiměla nás k tomu konkurence
Přiměl nás k tomu tlak z vnějšku
Je to výhodná investice
4 Snaha o zlepšení vztahů se všemi zainteresovanými skupinami
Jiné, uveďte
……

3 Co by se podle Vás muselo změnit, aby se Vaše firma chovala ještě více společensky odpovědně?

Musela by se změnit daňová politika
Musela by se změnit legislativa
Muselo by se změnit společenské naladění X
Musela by se změnit obecná kultura
Museli by to od nás více vyžadovat naši zákazníci
Museli bychom dosahovat vyšších zisků
Jiné, uveďte
……

4 Přijímáte strategii, respektive praktiky v oblasti společenské odpovědnosti od své centrály v zahraničí?

- *Ano X*
- Ne
- Částečně

Pokud přijímáte jen částečně, co konkrétně přijímáte a co je Vaše vlastní iniciativa?

5 Máte ve Vaší firmě písemně zpracovanou strategii pro oblast společenské odpovědnosti?

- *Ano X*
- Ne

6 Má Vaše firma etický kodex?

- *Ano X*
- Ne

7 Kdo se ve Vaší firmě zabývá společenskou odpovědností?

- Specializovaný pracovník
- *Vedení firmy X*
- Personalista
- Marketingový pracovník
- Pracovník PR oddělení
- *Někdo jiný, uveďte - SD a CSR koordinátor – máme 1 osobu pro 5 zemí*

8 Jak informujete své zaměstnance a širokou veřejnost o svém společensky odpovědném chování?
(můžete uvést více odpovědí)

- *Firemní webové stránky X*
- *Internet X*
- *Výroční zprávy X*
- Podnikové porady
- *Podnikové noviny X*
- *Podnikové nástěnky X*
- *Zaměstnanecké akce X*
- *Výrobky nabízené na trhu (na obalech, etiketách) X*
- Kompletní firemní zprávy
- Informační letáky u obalů
- *Novinářské články X*
- Jiné, uveďte

……

9 **Jaký negativní dopad má činnost Holcim (Česko), a. s. na životní prostředí?**

Emise CO2 pocházející z rozkladu vápence.

10 **Můžete odhadnout efekt investic provedených Vaší společností, které jsou zaměřeny na snížení negativních dopadů do životního prostředí?**

Proces výběru investice je vždy takový, aby tento efekt byl co nejvyšší.

11 **Co ve Vašem pojetí znamená environmentální výkonnost?**

Ve skupině HOLCIM používáme standardizovaný přístup k monitorování a měření výkonu týkající se všech klíčových oblastí výkonnosti, jakými jsou spotřeba zdrojů, emise do vzduchu a do vody, vzhled závodu, management odpadů a biodiverzita. Tím stanovíme environmentální profil závodu a na jeho podkladě vyhodnocujeme náš environmentální vliv a rozhodujeme o oblastech zaměření a práci na zlepšení.

12 **Jak provádíte revizi environmentální výkonnosti?**

Systémem pravidelných měsíčních kontrol úkolů a opětovným vyhodnocením environmentálního profilu.

13 **Co pro Vaší firmu představují místní společenství, vůči kterým uplatňujete koncept společenské odpovědnosti podniku?** (uveďte prosím konkrétní příklady)

Při dobrých vztazích s místním společenstvím můžeme podnikat v lepší atmosféře, nenarážíme na velké problémy ohledně poškozování životního prostředí. Vedeme dialog s okolními komunitami, jak jsou školky, školy, obce, atd.

14 **Co pro Vaší firmu znamená servisní úroveň místním společnostem?** (uveďte prosím konkrétní příklady)

Na základě dialogu spolupracujeme na některých projektech na rozvoj komunity – veřejné osvětlení, elektrorozvody v ZŠ Prachovice, atd.

15 **Jak zvyšujete servisní úroveň?**

Probíhají pravidelná měsíční setkání na úrovni Starosta obce – Ředitel závodu.

16 **Dokáže Holcim (Česko), a. s. naplňovat tento cíl „ snížení čerstvého odpadního betonu o 10% ročně“?**

Nejedná se o celkové snížení množství odpadního betonu, protože toto významně závisí na technologické náročnosti staveb. Cílem je umět tzv. zbytkový beton zpracovat, což se nám daří formou výroby betonových bloků z tohoto betonu. Tyto bloky pak slouží např. jako stěny skládek či dopravní zábrany.

17 **Jak velké investice plynou do naplnění tohoto cíle „ snížení čerstvého odpadního betonu o 10% ročně“?**

V případě pokrytí všech betonáren v rámci divize se jedná cca o jednorázovou investici cca 900.000 Kč.

18 Jakým způsobem recyklujete vodu na mytí bubnů na přepravu transportbetonu?

Veškerá tzv. kalová voda z recyklačního zařízení se vrací zpátky do výrobního procesu výroby betonové směsi, kdy určitá část je dávkována spolu s čistou záměsovou vodou.

19 Jaký je odhad finančních nákladů, které stojí tato recyklace vody?

Odhad těchto nákladů není k dispozici.

20 Jaký je vývoj specifických celkových emisí CO2 na jednu tunu cementového materiálu?

Stále držíme hodnotu pod 590kgCO2/t cem. materiálů.

21 Co představují konkrétně „akční plány pro rehabilitaci a biodiverzitu“?

Rehabilitace nastává v okamžiku, kdy je lom vytěžen do povoleného závěrného svahu a již se dál nepokračuje a stav je konečný. Pak jsou vytvořeny plány, jak tento lom přirozeně začlenit do okolní přírody. Tento stav zatím nenastal, proto nerehabilitujeme.
Biodiverzitu máme v lomu zmapovanou a každoročně provádíme kontrolní monitorig externími odborníky. V případě změny máme vytvořený plán akcí pro udržení stávající biodiverzity.

22 Jak velké finanční částky investuje Vaše společnost do těchto akčních plánů?

V současné době neprovádíme žádnou rehabilitaci, ještě není třeba. Ovšem v průběhu let si vytváříme finanční fond pro tuto činnost. Určité finance vynakládáme na údržbu provozu lomu a komunikací a na biologické a environmentální průzkumy.

23 Jak se podařilo snížit prach uvnitř výroben?

Jednak náhradou elektrofiltrů účinnějšími textilními filtry, jednak pravidelnou údržbou provozů a komunikací.

24 Lze toto snížení prachu uvnitř výroben nějak kvantifikovat?

Hovoří o tom vzhled závodu a okolí.

25 Jaký je vývoj úrazovosti ve Vaší společnosti? *(tabulku)*

Pro naši společnost je bezpečnost práce nejvyšší prioritou. V oblasti bezpečnosti máme zavedeny systémy, které nám pomáhají zvyšovat prevenci proti úrazům. Jako příklad je registr rizik pro jednotlivé pracovní aktivity. Dále vedení záznamů o nebezpečných situacích, apod.. Tyto systémy nám pomáhají udržovat úrazovost na minimální úrovni.

26 Došlo ve výrobnách cementu k mimořádným událostem v posledních pěti letech? *(například: výbuch, požár)*

U nás ne.

27 V čem spočívají výhody nových typů cementu, které jsou přátelské k životnímu prostředí?

Jejich výrobou zatěžujeme méně životní prostředí.
Jsou levnější na výrobu a tím pak i pro finálního spotřebitele.

28 Jak velké investice společnosti vynakládá na vývoj cementů, které méně zatěžují životní prostředí? (o jak velké částky se ročně jedná)

Cca 2,5 mil CZK/ rok

29 Uskutečňuje Holcim (Česko), a. s. i jiné formy podpory než finanční a materiální v rámci firemní filantropie?

Ano. Například pravidelně organizujeme s obcí akce s názvem "Čistá obec," které se zaměřují na likvidaci černých skládek a úklidy.

Příloha B Vzor dotazníku

Analýza přínosů projektů

Odpovědi u otázek s možností výčtu či výběru zvýrazněte prosím tučně nebo barevně.

Otázky:

1) K čemu slouží výsledky projektu v rámci „projektu Holcim pro život" uskutečněných společností Holcim (Česko) a. s. v letech 2010-2011?

……

2) Jaké skupiny výsledky projektu využívají

- ☐ Děti předškolního věku
- ☐ Děti školního věku
- ☐ Studenti
- ☐ Rodiče
- ☐ Senioři
- ☐ Postižení
- ☐ Všichni občané
- ☐ Jiné

Pokud jste zvolili možnost „Jiné" uveďte prosím stručný popis skupiny:

……

3) Jaké byly celkové náklady projektu

- □ < 10 000
- □ 10 0001 – 30 000
- □ 30 001 – 50 000
- □ 50 001 – 100 000
- □ >100 001

4) Jak hodnotíte přínosy projektu na škále od 1(výborné) do 5 (nedostatečné)

- □ 1
- □ 2
- □ 3
- □ 4
- □ 5

5) Byl projekt nějakým způsobem doplněn ještě další investiční akcí

- □ Ano
- □ Ne

Pokud byla Vaše odpověď ano, jakou investiční akcí:

……

6) Jaký je přibližný průměrný roční počet uživatelů výsledku projektu

- □ < 50
- □ 51 - 500
- □ 501 – 1 500
- □ 1 501 – 5 000
- □ > 5 001

7) Setkali jste se s nějakými překážkami při realizaci projektu?

- □ Ano
- □ Ne

Pokud byla Vaše odpověď ano, jaké překážky nastaly?

……

8) **Pokud byste realizovali podobný projekt, zadali byste zakázku společnosti Holcim Česko, a.s.?**

- Ano
- Ne