

**Univerzita Pardubice**

**Fakulta ekonomicko-správní**

**Analýza CSR aktivit ve vybraném podniku**

**Monika Chocholoušová**

**Bakalářská práce**

**2018**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Monika Chocholoušová**  
Osobní číslo: **E15532**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**  
Název tématu: **Analýza CSR aktivit ve vybraném podniku**  
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

### Zásady pro vypracování:

Cílem bakalářské práce je charakteristika a provedení analýzy CSR aktivit vybraného podniku a zhodnocení nástrojů komunikace těchto aktivit.

#### Osnova:

- Vymezení problematiky společenské odpovědnosti firem (CSR).
- Charakteristika vybraného podniku.
- Analýza CSR aktivit a nástrojů jejich komunikace.
- Zhodnocení vlivu nástrojů komunikace CSR aktivit a navržení doporučení pro zlepšení.
- Formulace závěru.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**

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

Seznam odborné literatury:

BEAL, B. D. Corporate Social Responsibility: Definition, Core Issues, and Recent Developments. Tyler: SAGE Publications, 2014. ISBN 978-1-4522-9156-7.

BLOWFIELD, M., MURRAY, A. Corporate responsibility: a critical introduction. New York: Oxford University Press, 2008. ISBN 978-0-19-920909-5.

KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.

KUNZ, V. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.

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


Vedoucí bakalářské práce:

  
**Ing. et Ing. Barbora Zemanová, Ph.D.**


Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2018**

  
doc. Ing. Romana Provažníková, Ph.D.  
děkanka

L.S.

  
doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2017

## **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.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2018

Monika Chocholoušová

## **PODĚKOVÁNÍ:**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí své bakalářské práce, Ing. et Ing. Barboře Zemanové, Ph.D., za její odbornou pomoc a rady, které mi při zpracování této práce velice pomohly.

Dále bych chtěla poděkovat Ing. Petře Lauerové ze společnosti ŠKODA AUTO a.s., která mi poskytla informace k praktické části práce.

Také děkuji své rodině a blízkým za podporu při studiu.

## **ANOTACE**

*Tato bakalářská práce se zabývá problematikou společenské odpovědnosti firem (CSR) ve vybraném podniku. V teoretické části práce je popsán koncept CSR a s ním související pojmy; pozornost je věnována také komunikaci CSR. Praktická část obsahuje analýzu CSR aktivit a způsobů jejich komunikace v podniku ŠKODA AUTO a.s. Zjištěné informace jsou porovnány s výsledky dotazníkového šetření mezi veřejností a zaměstnanci podniku ŠKODA AUTO.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Společenská odpovědnost firem, CSR, trvalá udržitelnost, triple-bottom-line, komunikace CSR, stakeholders, ŠKODA AUTO*

## **TITLE**

The analysis of CSR activities in a selected company

## **ANNOTATION**

*This bachelor thesis deals with the issue of Corporate Social Responsibility (CSR) in a selected company. There is a description of the CSR concept and related terms in the theoretical part of the thesis; attention is also paid to the communication of CSR. The practical part contains an analysis of CSR activities and means of their communication in company "ŠKODA AUTO a.s." These information are compared with the results of a survey among public and the employees of ŠKODA AUTO.*

## **KEYWORDS**

*Corporate social responsibility, CSR, sustainable development, triple-bottom-line, communication of CSR, stakeholders, ŠKODA AUTO*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>1 VYMEZENÍ PROBLEMATIKY CSR</b> .....	<b>11</b>
1.1 DEFINICE A ZÁKLADNÍ ZNAKY KONCEPTU .....	11
1.2 SOUVISEJÍCÍ POJMY .....	12
1.3 PILÍŘE CSR .....	14
1.3.1 Ekonomický pilíř.....	14
1.3.2 Sociální pilíř .....	15
1.3.3 Environmentální pilíř.....	17
<b>2 HISTORIE A SOUČASNOST CSR</b> .....	<b>18</b>
2.1 VÝVOJ CSR V EVROPĚ .....	18
2.2 VÝVOJ CSR V ČR .....	19
<b>3 CSR V PRAXI</b> .....	<b>21</b>
3.1 VÝHODY KONCEPTU CSR.....	21
3.2 NEVÝHODY KONCEPTU CSR.....	22
3.3 KOMUNIKACE CSR .....	23
3.3.1 Druhy komunikace, komunikační nástroje.....	24
3.3.2 Online komunikace .....	25
3.3.3 Cílové skupiny a obsah komunikace .....	26
3.3.4 CSR reportování .....	27
<b>4 CSR VE ŠKODA AUTO A.S.</b> .....	<b>29</b>
4.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO.....	29
4.1.1 Historie společnosti .....	29
4.1.2 Současná situace.....	30
4.2 CSR AKTIVITY ŠKODA AUTO.....	32
4.2.1 Aktivity v ekonomickém pilíři.....	33
4.2.2 Aktivity v sociálním pilíři.....	34
4.2.3 Aktivity v environmentálním pilíři .....	37
4.3 KOMUNIKACE CSR AKTIVIT SPOLEČNOSTI.....	39
4.3.1 Online komunikace .....	40
4.3.2 Offline komunikace .....	43
<b>5 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ</b> .....	<b>46</b>
5.1 PRŮBĚH VÝZKUMU .....	46
5.2 VÝSLEDKY VÝZKUMU .....	47
5.2.1 Komunikační preference a zvyklosti .....	47
5.2.2 Společenská odpovědnost firmy ŠKODA AUTO.....	51
5.3 SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ .....	58
<b>6 VYHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ</b> .....	<b>60</b>
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>62</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>63</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>67</b>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Výhody CSR .....	21
Tabulka 2: Prvky CSR reportu .....	28
Tabulka 3: Vybrané ukazatele.....	30
Tabulka 4: Sociální CSR aktivity ŠKODA AUTO .....	34
Tabulka 5: Rozdělení nástrojů komunikace ŠKODA AUTO .....	39
Tabulka 6: Struktura respondentů .....	47

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Očekávání stakeholderů.....	13
Obrázek 2: Strategie GreenFuture.....	38
Obrázek 3: Náklady na ochranu životního prostředí .....	39
Obrázek 4: Upřednostňovaná média .....	48
Obrázek 5: Zdroje informací.....	49
Obrázek 6: Nejčastější využití internetu .....	50
Obrázek 7: Nejčastěji používané sociální sítě.....	51
Obrázek 8: Znalost pojmů.....	52
Obrázek 9: Znalost CSR aktivit ŠKODA AUTO .....	53
Obrázek 10: Zapojování zaměstnanců do dobrovolnických aktivit.....	54
Obrázek 11: Prioritní oblasti CSR .....	55
Obrázek 12: Komunikační nástroje.....	56



## **SEZNAM ZKRATEK**

A-CSR	Asociace společenské odpovědnosti
AG	Aktiengesellschaft
a.s.	Akciová společnost
BLF	Business Leaders Forum
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CSR	Corporate Social Responsibility
CZEPA	Česká asociace paraplegiků
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EMAS	Eco Management and Audit Scheme
GRI	Global Reporting Initiative
ISO	International Organization for Standardization
IT	Informační technologie
Kč	Koruna česká
Ltd.	Limited
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
NO <sub>x</sub>	Oxidy dusíku
PR	Public Relations
S.A.	Société Anonyme
Sb.	Sbírka zákonů
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
VDA	Verband der Automobilindustrie
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development

## ÚVOD

Koncept společenské odpovědnosti firem (CSR) rok od roku nabývá na důležitosti. Lidé už od podniků dávno neočekávají, že budou pouze maximalizovat svůj zisk bez ohledu na následky – naopak požadují, aby firmy část svého zisku „vracely zpět“ a tím pozitivně ovlivňovaly své okolí nebo alespoň minimalizovaly škody, které svou činností působí. Zavedení strategie společenské odpovědnosti přináší organizacím mnohé výhody, mimo jiné zlepšení konkurenceschopnosti, získání a udržení kvalitních zaměstnanců a většího počtu zákazníků a v konečném důsledku i zvýšení zisku. V budoucnu se navíc může stát, že se zavedení CSR stane pro podniky nutností, neboť zákazníci odmítnou nakupovat zboží nebo služby od těch společensky neodpovědných, jak už se již několikrát stalo.

Cílem této bakalářské práce je charakterizovat a analyzovat CSR aktivity a nástroje jejich komunikace ve vybraném podniku, kterým je společnost ŠKODA AUTO a.s. Komunikaci CSR je v této práci věnováno mnoho prostoru, a to jak v praktické, tak i teoretické části, neboť právě komunikace rozhoduje o tom, jestli se zainteresované strany (tzv. stakeholders) dozvědí o podnikových CSR strategiích a provozovaných aktivitách.

Práce je rozdělená do šesti kapitol, z nichž první tři jsou laděné teoreticky a zbývající tři prakticky. První kapitola definuje koncept CSR a související pojmy, jako jsou stakeholders, udržitelný rozvoj, etický kodex atd. Také popisuje tři pilíře CSR, tzv. tripple-bottom-line, a aktivity, které v nich mohou být obsažené. Druhá kapitola se věnuje historickému vývoji konceptu v Evropě a v České republice a iniciativám, které mají za cíl podporovat šíření CSR v ČR. Třetí kapitola pojednává o tom, co zavedení CSR pro podnik znamená. Nejprve jsou shrnuty výhody a nevýhody konceptu, poté následuje část o komunikaci CSR, která zahrnuje vymezení problematiky, rozdělení druhů a nástrojů komunikace a pojednání o online komunikaci a CSR reportování.

Praktická část bakalářské práce začíná čtvrtou kapitolou. Ta obsahuje historické i aktuální údaje o společnosti ŠKODA AUTO a.s. a především pak charakteristiku a analýzu CSR aktivit a nástrojů jejich komunikace. Pátá kapitola shrnuje průběh a výsledky dotazníkového šetření uskutečněného mezi veřejností a zaměstnanci ŠKODA AUTO a.s. Cílem šetření je zjistit, jestli lidé znají CSR aktivity zvoleného podniku, jaké způsoby jejich komunikace zaregistrovali, a získat podklady pro formulaci závěrečných doporučení pro firmu. Šestá kapitola pak rekapituluje získané informace a nabízí doporučení.

# 1 VYMEZENÍ PROBLEMATIKY CSR

Pojem CSR (zkratka z anglického slovního spojení „Corporate Social Responsibility“) se do češtiny překládá jako „společenská odpovědnost firem“. Jedná se o poměrně nový přístup k podnikání, který se soustředí na řadu činností jak uvnitř, tak vně podniku, a to především v sociální, ekonomické a environmentální oblasti. Kunz (2012) charakterizuje CSR jako moderní koncept podnikání, který vyjadřuje zaměření podniku na plnění dlouhodobých cílů a zasahuje do všech oblastí, ve kterých firma působí. Podle Beala (2014) CSR pojednává o tom, jak by měl být hospodářský systém strukturován a jaká by měla být odpovědnost těch, kdo v něm působí tak, aby z jejich činnosti mohla těžit celá společnost. Firmy by si měly být vědomy společenských očekávání a měly by vědomě jednat tak, aby tato očekávání splnily. CSR má podle Beala (2014) potenciál učinit trhy transparentnějšími, účinnějšími a efektivnějšími při podpoře společenských zájmů. V této kapitole budou představeny nejznámější definice CSR, základní znaky konceptu, související pojmy a tři pilíře CSR.

## 1.1 DEFINICE A ZÁKLADNÍ ZNAKY KONCEPTU

Blowfield a Murray (2008) tvrdí, že nikdy neexistovala přímá odpověď na otázku, co CSR vlastně znamená, a rostoucí zájem firem, vlád, veřejnosti a dalších subjektů pouze vedl k rozšíření už tak rozsáhlé řady definic. Pro příklad lze uvést alespoň několik definic často používaných v literatuře.

Evropská komise (2001) definovala CSR jako *„koncept, s jehož pomocí firmy na dobrovolném základě začleňují sociální a ekologická hlediska do svých firemních činností a do spolupráce se zúčastněnými stranami (tzv. „stakeholdery“ – viz podkapitola 1.2).“*

Česká platforma Business Leaders Forum (2017a) uvádí, že *„společenská odpovědnost firem znamená takové vedení firmy a budování vztahů s partnery, které přispívá ke zlepšení pověsti a zvýšení důvěryhodnosti podniku.“* Představuje *„dobrovolný závazek podniků chovat se odpovědně k prostředí i společnosti, ve kterém podnikají.“*

Kotler a Lee (2005) využívají definici mezinárodní organizace Business for Social Responsibility: *„[CSR představuje] řízení obchodní činnosti způsobem, který naplňuje nebo předčí etická, právní, obchodní a společenská očekávání, která společnost na byznys klade.“*

Kunz (2012) přidává definici organizace World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Podle WBCSD CSR znamená *„kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování*

*kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku.“*

Z uvedených definic vyplývají určité základní znaky, které koncept společenské odpovědnosti firem charakterizují. Kašparová a Kunz (2013) jmenují tyto principy:

- dobrovolnost;
- aktivní spolupráce se všemi zainteresovanými skupinami (stakeholdery) – cílem je vytvářet situace, ze kterých budou těžit všechny zúčastněné strany;
- transparentnost a otevřený dialog se stakeholdery – podniky by měly stakeholderům umožnit přístup k informacím nejen ekonomického rázu;
- komplexnost a fungování podniku s ohledem na tripple-bottom-line business – zaměření se na sociální, ekonomické a environmentální aspekty činnosti firem;
- odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života.

## **1.2 SOUVISEJÍCÍ POJMY**

Beal (2014) uvádí, že na CSR by nemělo být nahlíženo jako na samostatný koncept, ale jako na zastřešující pojem sjednocující množství různých přístupů a perspektiv, které se týkají vztahů mezi podniky a veřejností. Níže budou stručně popsány následující pojmy: stakeholders, udržitelný rozvoj, etický kodex a firemní filantropie.

Anglický výraz „**stakeholders**“ bývá překládán jako „zainteresované subjekty“ nebo „zájmové skupiny“. Z hlediska dlouhodobého úspěchu na trhu je pro podnik analýza jeho stakeholderů velmi důležitá. Při analýze se pokládají a zodpovídají otázky týkající se identifikace stakeholderů, jejich důležitosti, očekávání, zájmů a vlivu na podnikání firmy. Řeší se také, jak s nimi co nejlépe komunikovat. Stakeholdeři bývají děleni na primární a sekundární podle vlivu, který mají na činnost podniku. Primární stakeholdeři (např. vlastníci, investoři, zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci) mají na chod podniku významný vliv, sekundární (občanská sdružení, vláda, různé nátlakové skupiny) nikoli. Dalším běžně uváděným dělením je rozdělení na stakeholdery interní (např. zaměstnanci) a externí (zákazníci, dodavatelé atd.) (Kunz, 2012). Různí stakeholdeři mají od firmy různá očekávání, jak lze vidět na Obrázku 1.

Stakeholderi	Očekávání od podniku
vlastníci a investoři	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ zisk</li> <li>■ růst hodnoty podniku</li> <li>■ transparentnost</li> </ul>
zákazníci	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ kvalitní produkty a služby</li> <li>■ přiměřená cena produktu</li> <li>■ poprodejní servis</li> </ul>
obchodní partneři	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ kvalita smluv a jednání</li> <li>■ včasné plnění závazků</li> </ul>
zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ přiměřená mzda a nefinanční benefity za odvedenou práci</li> <li>■ dobré pracovní podmínky</li> <li>■ profesní růst a možnost vzdělávání</li> <li>■ sladění osobního a profesního života</li> </ul>
místní komunita	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ finanční či materiální podpora</li> <li>■ získání know-how od firemních dobrovolníků</li> </ul>
environmentální neziskové organizace	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ekologická výroba, produkty a služby</li> <li>■ minimální zátěž podniku na životní prostředí</li> </ul>

Obrázek 1: Očekávání stakeholderů

Zdroj: Business Leaders Forum (2017a)

**Udržitelný rozvoj** býval v minulosti vnímán především ve spojení s péčí o životní prostředí, ve skutečnosti se však stejně jako CSR věnuje třem oblastem: ekonomické, sociální a environmentální (Beal, 2014). Udržitelnost podle Blowfielda a Murraye (2008) znamená schopnost udržovat vysokou kvalitu života pro současné i budoucí generace. Oba autoři dále uvádí, že aby byl udržitelný růst možný, podniky se musí nejprve znovu zamyslet nad tím, co a jak vyrábí, a společnost si musí rozmyslet, co od těchto podniků očekává. Ohledně vztahu mezi udržitelným rozvojem a společenskou odpovědností firem se Beal (2014) i Kunz (2012) shodují v tom, že se oba koncepty v mnohém překrývají nebo dokonce shodují. Avšak zatímco Kunz (2012) uvádí, že někteří autoři vidí CSR jako významnou součást udržitelného rozvoje, Beal (2014) naopak chápe jako nadřazený pojem právě CSR. V českém prostředí vytváří představu o udržitelnosti strategická vize Ministerstva pro místní rozvoj ČR (MMR). Podle ní má ČR v roce 2030 být „... společností, jejíž prosperita stojí na vzájemné vyváženosti oblasti ekonomické, sociální a environmentální.“ (MMR, 2010). Cíle udržitelného rozvoje ČR jsou rozděleny do pěti „prioritních os“: Společnost, člověk a zdraví, Ekonomika a inovace, Rozvoj území, Krajina, ekosystémy a biodiverzita a Stabilní a bezpečná společnost.

**Etický kodex** je dokument vyjadřující základní principy etického chování uplatňované v určitém podniku nebo oboru. Je totiž nutné předpokládat, že ne všichni zaměstnanci vědí, jak se „správně“ chovat – při rozhodování jim má být nápomocný právě etický kodex, který funguje jako návod pro určité situace. Kodex může být vytvořen buď manažery a vlastníky podniku, nebo za pomoci všech zaměstnanců podniku. V prvním případě by autoři kodexu měli jeho obsah před uvedením v platnost projednat se zaměstnanci a důkladně se seznámit s novými pravidly. Druhý případ se zdá být výhodnější, protože zaměstnanci se pak s kodexem snáze ztotožní a budou spíše plnit v něm popsané požadavky. Etický kodex nejčastěji upravuje zásady chování vůči státu, akcionářům, zákazníkům, obchodním partnerům nebo ostatním zaměstnancům (Zadrazilová, 2010).

**Firemní filantropie** zahrnuje aktivity a chování, které vedou k vědomé podpoře druhých. Cílem těchto aktivit by měla být snaha zlepšit kvalitu života jednotlivců i celé společnosti (zvyšování veřejného blaha) a udržování určitých hodnot. Spolupráce mezi firmami a podporovanými subjekty (např. neziskovými organizacemi) bývá dlouhodobá a přináší výhody oběma stranám. Podporované subjekty získají peněžní nebo jinou pomoc a podniky si mohou zlepšit svou image, zvýšit loajalitu svých zaměstnanců a získat uznání místních komunit nebo daňové výhody (Kunz, 2012).

Pojem „firemní filantropie“ by neměl být zaměňován s firemním sponzorstvím, které nespočívá v nezištném podporování, ale v poskytování jistých protihodnot. Za finanční nebo nefinanční podporu podniky očekávají reálný prospěch, např. propagaci svého jména, výrobků a služeb. Vše bývá podloženo smluvně (Kunz, 2012).

### **1.3 PILÍŘE CSR**

Existují tři základní pilíře společenské odpovědnosti firem: ekonomický, sociální a environmentální. Ty odpovídají třem oblastem tzv. „triple-bottom-line“, konceptu, který bývá někdy nazýván také „tři P“ podle počátečních písmen ovlivněných oblastí: Profit, People a Planet (Pavlík, Bělčík, 2010).

#### **1.3.1 Ekonomický pilíř**

Aktivity v ekonomické oblasti souvisí přímo s hospodářskou činností podniku. Kunz (2012) jmenuje tyto činnosti:

- vyhýbání se korupci, etické chování – mnoho firem sestavilo vlastní etický kodex a aktivně ho dodržuje;

- dobrý způsob správy a řízení firmy (tzv. „Corporate Governance“) – např. položit pevné základy managementu a systému kontroly, chovat se eticky a zodpovědně, rozpoznávat a řídit rizika, odměňovat práci spravedlivě a zodpovědně (ASX Corporate Governance Council, 2014);
- věrohodnost, transparentnost a ochota poskytovat o sobě nejen pozitivní, ale i negativní informace;
- dlouhodobé budování a řízení vztahů se zákazníky a dodavateli – péče o spokojenost zákazníků, nabízení kvalitních výrobků za přijatelné ceny, dodržování dohodnutých podmínek (např. včasné splácení faktur) apod.;
- vedení dialogu se stakeholdery, snaha sladit jejich očekávání s firemními podnikatelskými aktivitami;
- respektování ochrany duševního vlastnictví;
- snaha o inovace a podporu udržitelného růstu;
- respektování pravidel čestného konkurenčního boje.

Steinerová (2008) dodává, že mezi ekonomické CSR aktivity patří ještě:

- spolupráce s jinými podniky či organizacemi na CSR projektech;
- marketingová a reklamní etika.

Zavedením těchto aktivit podnik získá loajální zákazníky, odliší se od konkurence, stane se žádaným obchodním partnerem a zvýší výkonnost svého dodavatelského řetězce (Steinerová, 2008). To povede ke zlepšení ekonomické situace firmy, která tak získá další finanční prostředky, které může následně opět investovat.

### **1.3.2 Sociální pilíř**

Cílovou skupinou sociálních CSR aktivit mohou být zaměstnanci daného podniku nebo lidé žijící v okolí. Firmy se často nezaměřují pouze na jednu ze jmenovaných skupin, ale podporují jak své zaměstnance, tak i jejich rodiny a okolní obyvatelstvo.

Spokojení a výkonní zaměstnanci jsou jedním z faktorů dlouhodobého úspěchu podniku. V práci tráví velkou část svého času a pracovní podmínky ovlivňují jejich spokojenost, produktivitu i zdravotní stav. Správný přístup k zaměstnancům zvyšuje jejich motivaci, výkonnost a loajalitu. Navíc, pokud jsou lidé na svého zaměstnavatele hrdí, rádi se o něm zmíní svému okolí, což může přinést řadu pozitivních efektů. Sociální aktivity v oblasti pracovního prostředí mohou být např. tyto (Kunz, 2012; Steinerová, 2008):

- podporování rovnováhy mezi pracovním a osobním životem zaměstnanců (tzv. „work-life balance“) – využívají se k tomu flexibilní formy práce, např. pružná pracovní doba nebo práce z domova;
- zapojování zaměstnanců do procesu rozhodování;
- rozvoj lidského kapitálu – vytváření podmínek pro další vzdělávání zaměstnanců;
- zaměstnanecká politika – přiměřené mzdy, poskytování finančních i nefinančních zaměstnaneckých výhod (např. příspěvek na stravování, pořádání podnikových večírků atd.);
- dodržování principu rovných pracovních příležitostí – přistupovat ke každému zaměstnanci stejně bez ohledu na jeho věk, pohlaví, národnost apod.;
- podporování rozmanitosti na pracovišti – zaměstnávání žen, etnických minorit a handicapovaných a starších lidí;
- péče o zdraví a bezpečnost zaměstnanců – například formou pravidelných lékařských prohlídek;
- podpora propuštěných zaměstnanců (tzv. „outplacement“) – firma těmto zaměstnancům zajišťuje rekvalifikaci a pomáhá jim najít další uplatnění na trhu práce;
- boj proti všem formám diskriminace, mobbingu a sexuálnímu obtěžování;
- obohacování a rotace práce, zajišťování různorodosti pracovních činností;
- zdravá podniková kultura, otevřené a přátelské podnikové prostředí;
- respektování a dodržování lidských práv;
- vyhodnocování sociálních důsledků firemních rozhodnutí;
- odmítání dětské práce.

Podnik je vždy součástí okolního prostředí a tím pádem také místní komunity. Společensky odpovědná firma se snaží s touto komunitou navázat dobré vztahy – zmírní tak případné negativní dopady své činnosti a zároveň se bude podílet na řešení problémů, se kterými se obyvatelstvo potýká. Vzhledem k tomu, že z okolního prostředí pochází potenciální zákazníci a zaměstnanci, se podniku vyplatí věnovat místní komunitě pozornost. Podnik může na oplátku získat přístup k novým trhům, obchodním příležitostem a užitečným kontaktům, navázat partnerské vztahy s jinými organizacemi nebo upoutat pozornost médií, která mohou pomoci dále vylepšit firemní reputaci (Steinerová, 2008). Aktivita, které se řadí do oblasti pomoci místní komunitě, jsou podle Steinerové (2008) firemní dárcovství a dobrovolnictví, podpora sociální integrace, předávání know-how, vzdělávání občanů, podpora kvality života



občanů například pořádáním sportovních a kulturních akcí, spolupráce se školami a obchodní spolupráce s místními dodavateli.

### **1.3.3 Environmentální pilíř**

Zadrazilová (2010) shrnuje poznatky od Evropské komise a Business Leaders Fora; uvádí, že v environmentální oblasti existují tři hlavní problematické oblasti, kterým je třeba věnovat pozornost. Zaprvé je to užívání zdrojů: těžba nerostných zdrojů a hrozba jejich vyčerpání, nakládání s vodou a energiemi tak, aby nebyly podněcovány klimatické změny nebo kyselé deště. Druhou oblastí jsou odpady a nakládání s nimi tak, aby nedošlo ke kontaminaci půdy a podzemních vod. Poslední problematikou je znečištění vzduchu, vody a půdy, ztenčování ozonové vrstvy, zhoršování kyselých dešťů a smogových situací a snižování biologické diverzity (rozmanitosti druhů). Jmenují tyto nástroje, které umožňují proti zmiňovaným problémům bojovat:

- předjímání legislativy;
- formální a neformální systémy ekologického řízení;
- ekologické značky;
- čistší produkce;
- podpora vědy a výzkumu;
- prostorové plánování;
- dopravní plánování;
- dobrovolné dohody.

Aktivity environmentálního pilíře celkově pomáhají omezovat negativní dopady podnikových činností na životní prostředí. Základem je vytvoření ekologické politiky firmy s cílem zavést ekologicky šetrnou výrobu, produkty a služby. Ve vytváření této politiky mohou pomoci různé národní a mezinárodní standardy (např. ISO 14 001 nebo EMAS). Podnik dále může investovat do ekologických technologií, chránit přírodní zdroje a šetrně s nimi zacházet, snižovat spotřebu vody a energií, využívat alternativní zdroje energie místo spalování fosilních paliv, recyklovat a třídit odpady, dodržovat bezpečnostní zásady při manipulaci s nebezpečnými látkami, co nejvíce zjednodušit logistické procesy, monitorovat a vyhodnocovat svůj vliv na životní prostředí apod. Při výběru dodavatelů a subdodavatelů může kontrolovat, zda se tito chovají vůči životnímu prostředí zodpovědně (Kunz, 2012). Odpovědným chováním se podnik podílí na ochraně planety pro budoucí generace a také může získat nové odběratele nebo zákazníky.

## 2 HISTORIE A SOUČASNOST CSR

Společenská odpovědnost firem se v podobě, jak ji známe dnes, objevila poprvé v 70. letech 20. století. V 80. a 90. letech 20. století se stávala čím dál oblíbenější; mnoho podniků začalo vytvářet své etické kodexy nebo dokonce kompletní programy společensky odpovědného podnikání. Důvodem tohoto rostoucího zájmu byl fakt, že se média a občanské iniciativy – a tím pádem i širší veřejnost – začaly zajímat o negativní efekty globalizované světové ekonomiky, např. poškozování životního prostředí firmami nebo jejich jednání na trhu práce (Zadražilová, 2010). Následující kapitola stručně shrnuje vývoj a současný stav CSR v Evropě a v České republice.

### 2.1 VÝVOJ CSR V EVROPĚ

V Evropě se na vývoji a propagaci konceptu CSR podílela především Evropská unie. Aktivitu v této oblasti lze nalézt od počátku 90. let 20. století. Díky výzvě tehdejšího předsedy Evropské komise Jacquese Delorse došlo v roce 1995 k založení Evropské podnikatelské sítě pro sociální kohezi, která umožňovala výměnu a předávání zkušeností a informací mezi signatáři deklarace. Tato síť byla v roce 2000 přejmenována na **CSR Europe** (Zadražilová, 2010; Kašparová, Kunz, 2013). Dnes CSR Europe sdružuje přes deset tisíc firem a více než čtyřicet národních CSR organizací z celé Evropy (CSR Europe, 2018) – v České republice jsou to Business Leaders Forum Česká republika a Byznys pro společnost (viz podkapitola 2.2.1).

V roce 2000 došlo k další důležité události: Lisabonskému summitu, na němž byla vytvořena tzv. **Lisabonská strategie**. S využitím konceptu společenské odpovědnosti firem se měla z Evropské unie do roku 2010 stát nejkonkurenčněschopnější a nejdynamičtější znalostní ekonomika světa, která zároveň bude zajišťovat udržitelný růst, více lepších pracovních míst a vyšší sociální soudržnost (Zadražilová, 2010; Pavlík, Bělčík; 2010).

Následovaly další kroky ze strany Evropské komise, např. publikování známého dokumentu **Zelená kniha o CSR** v roce 2001. Kromě toho, že se v ní poprvé objevila jedna z často citovaných definic CSR (viz podkapitola 1.1), v ní byly shrnuty i základní principy a nástroje CSR (Kunz, 2012).

V roce 2010 došlo k nahrazení Lisabonské smlouvy **Strategií Evropa 2020** (Enterprise 2020) (Kašparová, Kunz, 2013). V ní byly stanoveny tři vzájemně se podporující priority: inteligentní růst, udržitelný růst a růst podporující začlenění. Z Evropské unie by se měla stát

znalostní ekonomika postavená na inovacích, menší náročnosti na zdroje, vysoké zaměstnanosti a sociální a územní soudržnosti. Dále EU stanovuje konkrétní cíle, které by chtěla do roku 2020 splnit: např. dosáhnout toho, aby bylo 75 % obyvatelstva ve věku od dvaceti do šedesáti čtyř let zaměstnáno, aby 3 % HDP Evropské unie byla investována do výzkumu a vývoje nebo aby počet lidí ohrožených chudobou klesl pod 20 milionů (Evropská komise, 2010).

## 2.2 VÝVOJ CSR V ČR

První náznaky společensky odpovědného a filantropického chování lze v Čechách najít již na počátku 19. století, kdy moravský podnikatel Hugo František Salm podpořil založení Moravsko-slezského Františkova muzea v Brně darováním dvou tisíc zlatých a svých soukromých sbírek. V průběhu času se objevily další osobnosti (podnikatelé, průmyslníci apod.), které podporovaly rozvoj vědy, kultury a umění, např. filantrop Josef Hlávka. Bezesporu nejznámějším společensky odpovědným podnikatelem je však Tomáš Baťa. Ve své společnosti prosazoval tyto firemní hodnoty: úctu k zaměstnancům, respektování obchodních partnerů a úřadů, ochranu životního prostředí a dodržování etických a právních norem. Podnikání by podle něj mělo být „veřejnou službou“ (Kunz, 2012).

Vývoj CSR v Čechách byl přerušen druhou světovou válkou a vládou komunistické strany (Prskavcová a kol., 2007, cit. podle Kašparová, Kunz, 2013), a byl obnoven až po roce 1989. Podniky se nejprve soustředily především na filantropické aktivity, až později pochopily, že společensky odpovědné chování by mělo být postaveno na třech pilířích tripple-bottom-line (viz podkapitola 1.3). Na šíření CSR v České republice se zpočátku podílely především dceřiné společnosti velkých nadnárodních korporací, které s sebou přinášely zvyky a firemní kulturu dané svými mateřskými společnostmi. V pozdějších letech šíření napomohl i vstup České republiky do mezinárodních organizací – Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj v roce 1995 a Evropské unie v roce 2004 (Kašparová, Kunz, 2013).

V současnosti se povědomí o společenské odpovědnosti stále zvyšuje, a to jak mezi firmami, tak i dalšími subjekty a veřejností. Přestože v tomto ohledu Česká republika zaostává za zeměmi západní Evropy a mnoho podniků stále považuje CSR spíše za prostředek PR než za důležitou součást celkové firemní strategie, neustále narůstá počet těch, které se ke konceptu CSR hlásí a implementují jej do svých činností (Kašparová, Kunz, 2013). Šilhánová pro magazín CSR fórum uvedla, že podniky se také chovají mnohem strategičtěji. Místo nesystematické podpory např. dětských domovů rozvíjejí svůj CSR přístup ve vztahu

k oboru svého podnikání (Šindelková, 2013). Tento trend potvrzuje i Mádlová: v roce 2017 se tímto směrem začala ubírat řada velkých, ale i menších podniků (Mádlová, 2017).

Na šíření CSR v ČR se podílejí i různé iniciativy a organizace. Mezi nejvýznamnější patří Business Leaders Forum, Byznys pro společnost a Asociace společenské odpovědnosti, které se angažují v mnoha oblastech CSR a které sdružují značný počet členů. **Business Leaders Forum** (BLF) je platforma, která byla založena roku 1992 a která je partnerskou organizací CSR Europe (viz podkapitola 2.1). Vytváří prostředí umožňující spolupráci a výměnu zkušeností mezi firmami a manažery se zájmem o CSR a přichází s novými tématy a projekty, které umožní další rozvoj (BLF, 2017b; BLF, 2017c). **Byznys pro společnost** pomáhá firmám rozvíjet principy společensky odpovědného chování a udržitelného růstu, připravuje odborné konference a ve svých kampaních šíří povědomí o CSR mezi veřejností. Spolupracuje s desítkami firem, státem a dalšími institucemi a je jedním z partnerů CSR Europe. Soustředí se na vytváření prostoru pro sdílení zkušeností a podporu spolupráce a sleduje praktické dopady společensky odpovědných aktivit (Byznys pro společnost, 2016a). Také každoročně uděluje prestižní ocenění TOP Odpovědná firma (TOP Odpovědná firma, 2017b). **Asociace společenské odpovědnosti** (A-CSR) je platforma rozvíjející společenskou odpovědnost a udržitelnost v ČR. Sdružuje více než dvě stě organizací z korporátního, neziskového, vzdělávacího i veřejného sektoru (A-CSR, 2018).

V průběhu posledních let začaly být organizace za své přínosy v oblasti CSR odměňovány také celou řadou různých ocenění. Při jejich udílení se sleduje zejména celkový přístup podniků ke konceptu CSR, provázanost CSR s firemní strategií, zacházení s etnicky odlišným nebo znevýhodněným obyvatelstvem, dodržování zásad bezpečnosti práce a ochrany zdraví zaměstnanců, přístup k životnímu prostředí a okolní společnosti, zapojování zaměstnanců do dobrovolnictví apod. (Kunz, 2012). Jednou z nejprestižnějších soutěží v této oblasti je **TOP Odpovědná firma** pořádaná platformou Byznys pro společnost. Oceňuje podniky, „*kteřé se dlouhodobě a strategicky věnují rozvoji společnosti, snižování dopadu na životní prostředí a přinášejí inovativní řešení*“ (TOP Odpovědná firma, 2017b). Ocenění jsou udělována v několika kategoriích jak za celkové strategie společenské odpovědnosti, tak za jednotlivé projekty v rámci pilířů CSR (Kašparová, Kunz, 2013).

### 3 CSR V PRAXI

CSR je koncept podnikání, který zasahuje do všech oblastí působení podniku. Jeho přijetí s sebou dlouhodobě přináší určité důsledky, ať už se jedná o výhody, nevýhody nebo činnosti, které je vhodné v souvislosti s CSR provádět (např. komunikace, reportování) (Kašparová, Kunz, 2013). O těchto důsledcích pojednává následující kapitola.

#### 3.1 VÝHODY KONCEPTU CSR

Na výhody, které CSR přináší, lze nahlížet z různých úhlů podle subjektů, kterých se aktivity týkají (viz Tabulka 1). Při porovnání s Obrázkem 1: Očekávání stakeholderů si lze povšimnout, že zde zmiňované výhody do značné míry korespondují s očekáváním, která jednotlivé skupiny mají.

**Tabulka 1: Výhody CSR**

Skupina	Výhody
Zákazníci	<ul style="list-style-type: none"><li>• zvyšování kvality výrobků a služeb</li><li>• širší nabídka výrobků a služeb</li></ul>
Zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none"><li>• zlepšování pracovního prostředí</li><li>• lepší péče o zaměstnance a jejich rozvoj</li></ul>
Dodavatelé	<ul style="list-style-type: none"><li>• větší efektivita a transparentnost dodavatelsko-odběratelských vztahů</li><li>• zvyšování kvality služeb těchto dodavatelů</li></ul>
Občané	<ul style="list-style-type: none"><li>• zlepšení stavu životního prostředí v regionu</li><li>• zlepšení sociálních vztahů v regionu</li></ul>
Veřejný sektor	<ul style="list-style-type: none"><li>• zlepšení kvality a dostupnosti veřejných služeb</li><li>• úspora financí</li></ul>
Podnik	<ul style="list-style-type: none"><li>• zvýšení zisku z dlouhodobého hlediska</li><li>• zvýšení hodnoty podniku</li><li>• zvýšení produktivity a kvality produkce</li><li>• snížení nákladů</li><li>• zvýšení loajality zákazníků</li><li>• motivování a loajální zaměstnanci</li><li>• dobré vztahy s okolní komunitou</li><li>• finanční úspory ze zavedení environmentálních opatření</li><li>• větší důvěryhodnost a přitažlivost pro investory</li><li>• konkurenční výhody oproti jiným podnikům</li><li>• zlepšení reputace</li></ul>

*Zdroj: Upraveno dle Pavlíka a Bělčíka (2010)*

Kašparová a Kunz (2013) doplňují možnost stát se vyhledávaným zaměstnavatelem a přilákat nové obchodní partnery, snížení nákladů na risk management, vytvoření zázemí

pro úspěšné fungování a dlouhodobou udržitelnost a rozvoj spolupráce se stakeholdery. Kunz (2012) kromě již zmiňovaných výhod vidí jako přínosy CSR také odlišení se od konkurence, daňové úlevy, větší transparentnost a důvěryhodnost firmy a možnost lépe vyhodnocovat dopady podnikových činností na okolní prostředí.

O výhodách CSR svědčí i výsledky průzkumů. Například agentura Ipsos v roce 2016 zjistila, že 35 % populace si je okamžitě schopno vybavit konkrétní společensky odpovědnou firmu – v roce 2015 to bylo jen 24 % -, a že pro 61 % respondentů je společenská odpovědnost významným faktorem při nákupu výrobku nebo služby. 68 % respondentů dokonce tvrdí, že by byli ochotni zaplatit více peněz za produkt, který je šetrný k životnímu prostředí. Potvrdil se i argument, že společensky odpovědné firmy jsou atraktivnějšími zaměstnavateli. Celých 79 % lidí považuje za důležité, aby se jejich zaměstnavatel choval společensky odpovědně (Ipsos, 2017).

### **3.2 NEVÝHODY KONCEPTU CSR**

Najdou se i odborníci, kteří tvrdí, že CSR přináší spíše nevýhody. Jedním z největších kritiků CSR byl Milton Friedman, známý americký ekonom a nositel Nobelovy ceny. Řekl, že existuje pouze jedna společenská odpovědnost podniku, a to využívat své zdroje a účastnit se takových aktivit, které zvyšují zisk, a zároveň dodržovat „pravidla hry“: účastnit se otevřené a volné soutěže bez klamu a podvádění (Friedman, 1970). Dále prohlásil, že pouze lidé mohou mít zodpovědnost, podniky nikoli, a manažeři mají primárně zodpovědnost vůči svým zaměstnavatelům. Pokusy o společensky odpovědné chování by však na zaměstnavatele mohly mít negativní vliv: manažer tyto aktivity platí z peněz podniku, tedy z peněz, které náležejí akcionářům a zaměstnancům, a tím snižuje jejich zisk nebo mzdy (Friedman, 1970).

Na Fiedmana navazuje svými myšlenkami Aneel Karnani. Domnívá se, že CSR je iluze; manažer ve skutečnosti dává přednost zájmům akcionářů, tedy zvyšování zisku, ne veřejnému zájmu, a CSR je tak irelevantní nebo neefektivní – pokud by bylo vyřešení problému v souladu s navyšováním zisku, problém už by byl dávno vyřešen. Veřejnost však může nabýt dojmu, že podniky společenské problémy skutečně vyřeší, a tím se oddálí uplatnění účinnějších opatření. Karnani zmiňuje také taktiku zvanou greenwashing: podniky předstírají, že jsou společensky odpovědné, ale ve skutečnosti nedělají pro zlepšení situace nic zásadního (Karnani, 2010).

Dalším argumentem proti CSR je, že některé velké korporace jej využívají k tomu, aby se vyhnuly dalším vládním regulacím. CSR se tak stává spíše PR nástrojem a prostředkem manipulace (Reich, 2007, cit. podle Kunz, 2012).

Zadrazilová (2010) uvádí, že podniky věnují na CSR pouze prostředky, které by jinak musely odvést do státního rozpočtu. Díky finančním výhodám plynoucích z daňových odpisů nemusí platit společensky odpovědné aktivity z vlastního zisku, což dává vzniknout pochybnostem ohledně skutečné motivace stojící za CSR.

Proti některým těmto argumentům se staví Jones (2014). Pracuje s výsledky rozsáhlého mezinárodního průzkumu uskutečněného v roce 2010 společností Havas, při kterém bylo mj. zjištěno, že 74 % spotřebitelů věří, že firmy nesou stejnou zodpovědnost za uvádění pozitivních společenských změn jako vlády. Tím byl podle Jonese popřen Friedmanův výrok, že jedinou společenskou odpovědností podniku je zvyšovat zisk. Čím dál větší počet manažerů podle něj nevnímá dosahování zisku a CSR jako dva protichůdné přístupy a spotřebitelé si uvědomují, že mohou chování firem ovlivnit – používáním vlastních peněženek. Společensky odpovědné firmy proto skutečně mohou dosahovat větších zisků – a ty „neodpovědné“ budou muset zvážít přijetí konceptu CSR, pokud si chtějí udržet zákazníky. Těm už přitom nestačí, aby se firmy za odpovědné pouze vydávaly; díky internetu a sociálním sítím se mohou snáze dozvědět pravdu, což znesnadňuje podnikům využívat taktiku greenwashingu (viz výše) (Jones, 2014).

### **3.3 KOMUNIKACE CSR**

Komunikace může výrazně přispět k rozvoji celé CSR strategie, kterou podnik používá. Měla by směřovat nejen k zákazníkům, ale také k obchodním partnerům, investorům, zaměstnancům, místní komunitě i široké veřejnosti (Kunz, 2012), a jejím hlavním cílem by mělo být dosáhnout porozumění a důvěry. Chování firmy a obsah její komunikace by spolu měly korespondovat a při komunikaci by neměla být zanedbána žádná z výše jmenovaných skupin (Holá, 2006).

Komunikovat o CSR aktivitách znamená umět vysvětlit a „prodat“ své představy různým stakeholderům. Cílové skupiny se tak dozvědí, co organizace v oblasti společenské odpovědnosti podniká a jaké jsou její hodnoty. Dále se zvýší povědomí o výrobcích nebo službách dané organizace – a ostatní firmy získají příklad hodný následování (Pavlík, Bělčík, 2010). Steinerová (2008) uvádí další výhody komunikace CSR, a to transparentnost, vyšší

dohled nad CSR aktivitami, větší zapojení stakeholderů a podporu mezisektorové spolupráce mezi podniky, státem a neziskovými organizacemi.

### 3.3.1 Druhy komunikace, komunikační nástroje

Vysekalová a Mikeš (2009) dělí komunikaci na interní a externí. **Interní komunikace** znamená „komunikace uvnitř firmy“ a cílí především na zaměstnance. Jedná se o obousměrný proces, ve kterém podnik zaměstnancům předává informace a zaměstnanci na ně nějak reagují (Horáková, Škapová, Stejskalová, 2000). Dobře fungující interní komunikace je velmi důležitá: je zdrojem motivace a umožňuje jasné rozdělení úkolů a sdílení vizí, cílů a hodnot podniku, čímž může být prospěšná i firemnímu CSR. Předpokladem pro úspěšnou interní komunikaci je otevřená firemní kultura, ochota hledat porozumění a poskytování zpětné vazby (Holá, 2006). Existuje mnoho různých nástrojů interní komunikace CSR. Horáková, Škapová a Stejskalová (2000) uvádějí například brožury představující organizaci, firemní časopisy, nástěnky, výroční zprávy, elektronickou poštu, intranet a schůzky týmů a oddělení. Vysekalová a Mikeš (2008) doplňují ještě etické kodexy, vzdělávání a trénink odpovědného chování, etikety a označování výrobků a etický a sociální audit.

**Externí komunikace** se soustředí na vnější prostředí, např. zákazníky, dodavatele, veřejnost atd. Kunz (2012) jmenuje nástroje, které externí komunikace CSR využívá. Jde o:

- firemní webové stránky;
- obaly a etikety výrobků;
- prospekty, letáky a brožury;
- prezentace CSR na různých akcích;
- pravidelné výroční zprávy (reporty) – viz podkapitola 3.3.4.

Jones (2014) v souvislosti s komunikací uvádí rozdělení médií na placená, vlastní a zasloužená. **Placená média**, jako např. reklamy, vyžadují od podniku platbu. **Vlastní média**, především webové stránky podniku, jsou ta, která podniku patří. **Získaná média** jsou pak neodmyslitelně spojená s tím, že informace šíří sami příjemci komunikace, např. doporučováním nebo hodnocením na sociálních sítích (Chaffey, 2012). Jones (2014) tvrdí, že prostor v médiích lze zakoupit, ale pozornost se koupit nedá, a proto je pro podniky výhodné podpořit spotřebitele v šíření svého sdělení a vysloužit si tak prostor v zasloužených médiích. Tímto způsobem lze získat publicitu, kterou by jinak bylo nákladné nebo obtížné zajistit.



### 3.3.2 Online komunikace

V dnešním světě má své nezastupitelné místo komunikace odehrávající se prostřednictvím internetu – online. Online komunikace je oproti té tradiční rozdílná; podle Phillipse (2003) jsou nejdůležitější rozdíly tyto:

- možnost komunikovat s velkým počtem lidí, organizací a dalších subjektů;
- rychlost šíření sdělení;
- možnost poskytovat informace v požadované formě, době a místě;
- přístup k informacím má i široká veřejnost;
- rozsah, v jakém je možné manipulovat se sdělením.

Nástrojem, který podniky v online komunikaci využívají pravděpodobně nejčastěji, jsou **webové stránky**. Některé organizace tvoří více webů; důvodem může být snaha rozlišit jednotlivé aktivity, přizpůsobit informace různým cílovým skupinám nebo vytvořit ucelené stránky zaměřené na různý obsah (Phillips, 2003). S webem pak lze propojit (nebo do něj přímo integrovat) mnoho dalších prvků, např. blogy, podcasty (audio obsah), videa, e-knihy, diskusní místnosti, knihovny odkazů, možnost zaslání e-mailových newsletterů nebo archiv tiskových zpráv (Scott, 2008; Phillips, 2003). Scott (2008) zdůrazňuje důležitost interaktivního a doprovodného „neslovního“ obsahu: fotografií, videoklipů, schémat, grafů apod.

Velkou roli v online komunikaci hrají **sociální sítě** (známé jsou např. Facebook, Twitter, Google+, YouTube, Instagram). Umožňují vytváření osobních profilů a virtuálních sítí přátel a fanoušků, vkládání, sdílení a komentování příspěvků a mnoho dalších aktivit. Snadná dostupnost informací vede k požadavku, aby se podniky chovaly odpovědně a transparentně komunikovaly. Pro dnešního spotřebitele je důležitější upřímnost než dokonalost: pokud firmy zveřejňují kromě svých úspěchů i neúspěchy, jsou pak v očích veřejnosti mnohem důvěryhodnější (Jones, 2014). Scott (2008) doporučuje pro komunikaci na sociálních sítích:

- zaměřit se na konkrétní cílovou skupinu a vytvořit stránku, která ji osloví;
- být myšlenkovými, inovativními a ideovými vůdci – dokazování znalostí a schopností v oboru podnikání zvyšuje důvěryhodnost;
- být věrohodní a transparentní;
- vytvářet mnoho odkazů, např. na firemní web nebo blog;
- podporovat komunikaci – být k zastížení a odpovídat na zprávy (kvalifikovaně, uspokojivě a především rychle – Phillips, 2003);

- účastnit se online diskuzí;
- být jednoduše k nalezení (např. používat značky – tagy);
- experimentovat, zkoušet nové věci.

Poslední formou online komunikace popsanou v této podkapitole je **intranet**. Intranet je jedním z nástrojů interní komunikace (viz podkapitola 3.3.1); poskytuje zaměstnancům výchozí bod pro přístup k elektronické komunikaci a poště, interním informačním systémům a různým užitečným informacím a dokumentům. Může také pomáhat při získávání zpětné vazby. Někdy je chápán jako „sdílená nástěnka“ umožňující sdělování a sdílení informací v reálném čase. Tyto informace by měly být pozitivně laděné, aktuální a relevantní (Holá, 2006). Hodnotu intranetu lze zvýšit zařazením různých doplňků: sekce s novinkami, slovníku, seznamu zkratk, firemního adresáře, elektronické verze firemního časopisu, diskusních místností, materiálů pro vzdělávání, výročních zpráv, odkazů na vnější zdroje na internetu a mnoho dalších (Holá, 2006; Phillips, 2003).

### 3.3.3 Cílové skupiny a obsah komunikace

Komunikace se může soustředit na čtyři různé oblasti: na trh, na pracoviště, na okolí podniku a na životní prostředí. Každá z těchto oblastí zahrnuje jiné cílové skupiny a jiná témata, která je jim třeba přiblížit (Pavlík, Bělčík, 2010).

Pokud chce podnik zvýšit informovanost o svém zodpovědném působení na **trhu**, může směřovat svou komunikaci ke svým zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům spotřebitelským asociacím atd. Sdělení se může týkat kvality výrobků nebo poskytovaných služeb, včasného placení faktur, trvalé spokojenosti klientů apod. (Pavlík, Bělčík, 2010).

V případě, že chce podnik informovat o podmínkách na **pracovišti**, měl by zvážit především informování zaměstnanců nebo odborů. Komunikovat by měl o svých opatřeních zlepšujících pracovní podmínky (např. důraz na bezpečnost práce, spokojenost zaměstnanců s prací, vyvážení pracovního a osobního života), o zvyšování mezd nebo o tvorbě nových pracovních míst (Pavlík, Bělčík, 2010).

Třetí oblastí je **okolí podniku**. Cílovými skupinami mohou být např. zaměstnanci a důležité místní organizace nebo instituce (např. školy, nemocnice). Komunikace by měla zdůrazňovat dobrovolnickou činnost vlastníků podniku a zaměstnanců, charitativní dary a sponzorství (Pavlík, Bělčík, 2010).

V souvislosti s **životním prostředím** může podnik informovat opět zaměstnance, spotřebitele, orgány veřejné správy nebo např. obchodní partnery, a to o opatřeních, která firma podniká k ochraně životního prostředí (Pavlík, Bělčík, 2010).

Cílová skupina, která se opakuje ve všech čtyřech případech, jsou zaměstnanci. Z toho vyplývá důležitost toho, aby s nimi podnik pravidelně komunikoval. Nejčastěji se tak stává při sdělování vizí a hodnot firmy, při schůzkách se všemi zaměstnanci nebo při náboru. Podniky mohou při komunikaci s nimi využívat také plakáty a jiné propagační materiály, oběžníky, e-maily, interní videa, internet nebo například schránky na zaměstnanecké podněty (Pavlík, Bělčík, 2010).

### **3.3.4 CSR reportování**

CSR reporty je možné popsat jako výroční, veřejně publikované firemní zprávy, které kromě stavu firmy zmiňují i dopady jejích činností na prostředí. Reporty se týkají všech tří pilířů společenské odpovědnosti, tedy ekonomického, sociálního a environmentálního. Kromě toho, že se jedná o významný komunikační nástroj, spočívá význam CSR reportování i v zajištění systematického přístupu k CSR, tedy včetně měření pokroku a stanovování nových cílů a strategií (Steinerová, 2008).

Při tvorbě reportů by měly být dodrženy některé základní principy: transparentnost, podstatnost, spolehlivost, srozumitelnost, neutrálnost, úplnost informací, porovnatelnost a pravidelnost zveřejňování (Kunz, 2012). Pavlík a Bělčík (2010) uvádějí, že kvalitní CSR report by měl mít následující rysy:

- důvěryhodnost – je ovlivněná mírou zapojení klíčových stakeholderů, podporou vrcholovým managementem podniku nebo např. uvedením zodpovědných osob a metod sběru dat;
- úplnost – CSR report by měl obsahovat údaje o všech podnikových činnostech a jejich dopadech na prostředí a společnost, a to ve všech firemních pobočkách v dané zemi;
- věcnost – v co nejvyšší míře by měly být využity kvantitativní a kvalitativní ukazatele hodnotící společenskou odpovědnost;
- vhodná forma – důležitá je formální stránka reportu, tedy grafická úprava, srozumitelnost, délka, čtivost a přehlednost;
- oživení doprovodnými tabulkami, schématy, grafy a obrázky;
- vhodná interpretace parametrů úspěšnosti;

- zveřejnění nepodařených činností – zvyšuje důvěryhodnost reportu;
- k dispozici dát kromě tištěné verze i elektronickou.

Podle Steinerové (2008) by měl CSR report obsahovat čtyři bloky: firemní souvislosti, řízení společenské odpovědnosti, výkonnost podniku a postup tvorby reportu (více v Tabulce 2).

**Tabulka 2: Prvky CSR reportu**

Tematický blok	Obsažené prvky
Firemní souvislosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• závazek vrcholového managementu: slovo ředitele, pojetí CSR, firemní souvislosti (hodnoty), souhrn zprávy, cíle na další rok</li> <li>• firemní profil: základní informace, finanční výsledky, lidské zdroje</li> </ul>
Řízení společenské odpovědnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• strategie: CSR jako součást obchodní strategie, priority, přínosy CSR</li> <li>• firemní řízení: personální zabezpečení CSR, řízení CSR</li> <li>• zapojení stakeholderů: klíčoví stakeholderi, mezisektorová spolupráce</li> </ul>
Výkonnost podniku	<ul style="list-style-type: none"> <li>• firemní výkon v oblasti CSR</li> <li>• dopad procesů, produktů a služeb na společnost a prostředí</li> </ul>
Postup tvorby reportu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozsah zprávy (časové období a zúčastněné obchodní jednotky)</li> <li>• metodologie (popis použitých standardů a metod)</li> <li>• ověření reportu nezávislou třetí stranou</li> <li>• seznam ukazatelů</li> <li>• zpětná vazba</li> <li>• další informace</li> </ul>

*Zdroj: Vlastní zpracování podle Steinerové (2008)*

Samotná tvorba reportu začíná průzkumem společensky odpovědných aktivit, které podnik vykonává. Pro usnadnění tvorby seznamu CSR aktivit i celého reportu může podnik využít různé standardy – nejlepší jsou takové, které se zabývají přímo společenskou odpovědností, např. Směrnice GRI (Global Reporting Initiative) nebo ISO 26 000 (Kašparová, Kunz, 2013). Například směrnice GRI poskytují návod, co by měl report obsahovat, popisují mechanismy hodnocení CSR aktivit a přináší seznam tzv. základních indikátorů (ekonomických, sociálních a environmentálních), kterých by se firmy vydávající report měly držet (Kunz, 2012). Dále si podnik musí ujasnit, jaké důvody ho vedou ke tvorbě CSR reportu a kdo bude cílové publikum zprávy, a na základě těchto rozhodnutí zvolit témata, jimiž se bude v reportu zabírat. Následuje rozhodnutí o typu zprávy a způsobech šíření a nakonec samotné sepsání a zveřejnění (Kašparová, Kunz, 2013).

## 4 CSR VE ŠKODA AUTO A.S.

Tato kapitola se věnuje popisu konkrétního podniku: ŠKODA AUTO a.s. Kromě základních informací o ŠKODA AUTO a stručného shrnutí historie a současné situace firmy kapitola představuje také CSR strategii podniku, jednotlivé CSR aktivity a způsoby jejich komunikace.

### 4.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO

Společnost ŠKODA AUTO je jedním z nejvýznamnějších průmyslových podniků v České republice a zároveň jednou z nejstarších automobilek na světě (ŠKODA AUTO, 2017b). Sídli v Mladé Boleslavi, kde se kromě hlavního výrobního závodu nachází i ŠKODA Muzeum, firemní poliklinika a vzdělávací centrum, jehož součástí je i vlastní střední odborné učiliště. Dále má ŠKODA AUTO ještě dva pobočné závody: v Kvasinách a ve Vrchlabí (ŠKODA AUTO, 2018a). Předmětem podnikání ŠKODA AUTO je *„zejména vývoj, výroba a prodej automobilů, komponentů, originálních dílů a příslušenství značky ŠKODA a poskytování servisních služeb“* (ŠKODA AUTO, 2017b), to vše podle hesla „Simply Clever“ – jednoduše chytré. Vozy značky ŠKODA se nevyrábějí pouze v České republice, ale i v dalších zemích světa: v Číně, Rusku, Indii, Kazachstánu, na Ukrajině, na Slovensku a nově také v Alžírsku. Firma ŠKODA AUTO a.s. také založila několik dceřiných společností, např. SKODA AUTO India Private Ltd. nebo ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o., které se soustředí především na nákup a prodej vozů, náhradních dílů a komponentů své mateřské společnosti (ŠKODA AUTO, 2017b).

Již dvacet sedm let je ŠKODA AUTO členem koncernu Volkswagen, jehož součástí jsou i značky Audi, Bentley, Bugatti, Ducati, Lamborghini, MAN, Porsche, Scania, SEAT, Volkswagen osobní vozy a Volkswagen užitkové vozy. Jediným akcionářem ŠKODA AUTO je společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.; vrcholovou mateřskou společností celého koncernu je VOLKSWAGEN AG (ŠKODA AUTO, 2017b).

#### 4.1.1 Historie společnosti

Počátky společnosti sahají až do roku 1895, kdy Václav Laurin a Václav Klement založili podnik vyrábějící jízdní kola pojmenovaná Slavia. V roce 1906 rozšířili své portfolio o motocykly a tentýž rok postavili i svůj první automobil, který nazvali Voiturette A. Díky tomuto modelu se ŠKODA AUTO může počítat mezi nejstarší automobilky světa. Firma Laurin & Klement představila ještě několik dalších modelů, než se v roce 1925 spojila se

strojírenským podnikem ŠKODA Plzeň. Toto spojení přineslo světu například známý automobil ŠKODA Popular Monte Carlo. Dalším důležitým milníkem byl pro ŠKODA AUTO rok 1991, kdy došlo k přechodu firmy do vlastnictví skupiny Volkswagen (ŠKODA AUTO, 2018a).

#### 4.1.2 Současná situace

V současnosti ŠKODA AUTO zaujímá významnou pozici na trhu, a to nejen v České republice, ale i v zahraničí. Navzdory problémům s emisemi oxidů dusíku, které koncern Volkswagen řešil (viz dále), společnosti vzrůstají tržby a roste počet prodaných automobilů. Tyto a jiné ukazatele lze nalézt v Tabulce 3; je možné si povšimnout, že hodnota většiny ukazatelů dlouhodobě vzrůstá.

**Tabulka 3: Vybrané ukazatele**

Ukazatel	2012	2013	2014	2015	2016
Prodané vozy [ks]	939 202	920 750	1 037 226	1 055 501	1 127 700
Tržby [mil. Kč]	239 101	243 624	299 318	314 897	347 987
Hrubý zisk [mil. Kč]	35 885	34 086	44 374	46 713	52 755
Zisk před zdaněním [mil. Kč]	15 712	12 950	21 349	34 238	30 849
Zisk po zdanění [mil. Kč]	13 259	11 386	18 421	30 816	25 163
Dlouhodobá aktiva [mil. Kč]	81 586	87 923	105 139	107 654	104 838
Krátkodobá aktiva [mil. Kč]	59 656	64 078	71 730	94 961	123 342
Vlastní kapitál [mil. Kč]	88 302	90 316	100 001	117 482	137 580
Dlouhodobé a krátkodobé závazky [mil. Kč]	52 940	61 685	76 868	85 133	90 600
Bilanční suma [mil. Kč]	141 242	152 001	176 869	202 615	228 180
Počet zaměstnanců [osoby]	24 788	24 548	24 631	25 452	28 373

*Zdroj: ŠKODA AUTO (2017b)*

Výroční zpráva 2017 nebyla v době vzniku této práce k dispozici, proto autorka vycházela z tiskových zpráv ŠKODA AUTO a.s. Podle nich byl rok 2017 pro ŠKODA AUTO velice úspěšný; firma překonala některé své rekordy a dosáhla nových milníků. Celosvětově dodala 1 250 000 svých vozů – již čtvrtým rokem tak prodala více než milion automobilů. Největšími trhy byly tradičně Čína, Německo a Česká republika (ŠKODA AUTO, 2018c). Dalším potvrzením úspěchu se stalo ocenění Exportér roku v kategorii Objem exportu (v roce 2016 dodala společnost ŠKODA AUTO do zahraničí výrobky a služby za více než 310 miliard Kč, což tvořilo přibližně 8 % celkového objemu českého exportu), které ŠKODA AUTO získala

v roce 2017 již po třiadvacáté v řadě. Také zvítězila v kategoriích Objem exportu 1993 – 2016 a Největší exportér Středočeského kraje (ŠKODA AUTO, 2017a).

I situace v České republice je pro ŠKODA AUTO velmi příznivá. Firma dodala zákazníkům 95 000 nových vozů značky ŠKODA, což je o 7 000 vozů více než v roce 2016, a poprvé během jednoho kalendářního roku přijala více než 100 000 objednávek na nové automobily (ŠKODA AUTO, 2018d). O oblíbě značky ŠKODA svědčí i statistiky prodeje automobilů za rok 2017. V ČR obsadily modely ŠKODA (ŠKODA Octavia, ŠKODA Fabia, ŠKODA Rapid a ŠKODA Superb) první čtyři příčky žebříčku neprodávanějších automobilů, a ŠKODA AUTO drží dlouhodobě třicetiprocentní podíl na českém trhu (Svaz dovozců automobilů, 2018, cit. podle Bureš, 2018).

Na druhou stranu je nutné zmínit, že se ŠKODA AUTO jako člen koncernu Volkswagen musí vyrovnávat s následky, které přineslo vyšetřování emisního problému oxidů dusíku (NO<sub>x</sub>) v roce 2015. Tehdy se zjistilo, že do automobilů s dieselovými motory řady EA 189 (celosvětově se jednalo přibližně o 11 milionů vozů z koncernu Volkswagen, z toho 1,2 milionu byly vozy značky ŠKODA) byl v minulosti montován software schopný rozpoznat provádění emisního testu na automobilu a následně upravit běh motoru tak, aby v průběhu testu došlo k nižší produkci emisí NO<sub>x</sub> (Česká tisková kancelář, 2016). Proto ŠKODA AUTO spolu s dalšími koncernovými značkami přistoupila na jaře roku 2016 ke svolávací akci, při které vyzvala majitele dotčených vozů, aby si v autorizovaných servisech nechali bezplatně vozidla upravit. Úpravou se sníží množství emitovaných emisí NO<sub>x</sub>; jízdní vlastnosti automobilu by se neměly nijak změnit (ŠKODA AUTO, 2017b). Pokud by se tak přesto stalo, může dotyčný majitel využít tzv. opatření na podporu důvěry. ŠKODA AUTO slíbila, že se bude zabývat všemi případnými stížnostmi na potíže, které vznikly při servisních úkonech vztahujících se ke svolávací akci (ŠKODA AUTO, 2018a).

Společnost ŠKODA AUTO si uvědomuje, že současný svět prochází neustálými změnami, a proto v roce 2016 vypracovala ŠKODA Strategii 2025. Ta má firmě umožnit reagovat na nejnovější trendy, jako jsou elektrifikace, digitalizace, konektivita a urbanizace. ŠKODA AUTO předpokládá, že mobilita se bude v budoucnu zakládat na elektrovozech, konektivitě a autonomním řízení, to vše za splnění environmentálních požadavků, a zavádí proto příslušné inovace. Prvním modelem poskytujícím plnou konektivitu je ŠKODA KODIAQ, který nabízí neustálé připojení k internetu a různé možnosti zapojení mobilních zařízení a využití online služeb. ŠKODA AUTO plánuje postupně zajistit konektivitu i u ostatních svých modelů (ŠKODA AUTO, 2017b). Mezi cíle, které vyplývají ze Strategie 2025, patří například prodat

2 miliony vozů po celém světě v jednom roce nebo zavést pět modelů vozů s elektrickým pohonem (ŠKODA AUTO, 2017c).

## 4.2 CSR AKTIVITY ŠKODA AUTO

ŠKODA AUTO vnímá společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj jako nezbytný předpoklad pro úspěšnou budoucnost. Ve své Zprávě trvale udržitelného rozvoje 2015/16 (2017c) uvádí: „*Jsmo pevně přesvědčeni o tom, že snaha o dosažení ekonomického úspěchu je neodmyslitelně spojena s odpovědným přístupem k sociálním otázkám a silným povědomím o ekologických tématech, a že každé z těchto oblastí musí být věnována stejně velká pozornost.*“ Jako součást koncernu Volkswagen dodržuje ŠKODA AUTO příslušné celokoncernové směrnice; mimo to také vytváří své vlastní strategie (ŠKODA AUTO, 2017c).

ŠKODA AUTO se domnívá, že důležitým předpokladem pro úspěšný budoucí vývoj společnosti je dialog se všemi interními a externími zainteresovanými stranami, tzv. stakeholdery (viz podkapitola 1.2). Aby bylo možné se stakeholdery vhodně jednat, je nutné nejprve pochopit jejich přání, zájmy, potřeby a očekávání. To ŠKODA AUTO činí prostřednictvím osobních rozhovorů a schůzek, účastí ve veřejných diskuzích, na univerzitních přednáškách apod. Firma také věří, že komunikace by měla být dlouhodobá a měla by poskytovat stakeholderům úplné a transparentní informace. Ty jsou zveřejňovány v tiskových zprávách, na sociálních sítích, ve Zprávách trvale udržitelného rozvoje nebo ve speciálních publikacích (o komunikaci aktivit ŠKODA AUTO pojednává podkapitola 4.3) (ŠKODA AUTO, 2017c).

Je vhodné zmínit, že ŠKODA AUTO vnímá udržitelnost jako pojem nadřazený CSR. CSR je z pohledu ŠKODA AUTO v podstatě podmnožinou udržitelnosti, týká se spíše sociální oblasti a tvoří jeden ze tří pilířů udržitelného rozvoje. Environmentální pilíř pak reprezentuje strategie GreenFuture a ekonomický pilíř systém Corporate Governance spolu s etickým kodexem. Podle autorky práce tento rozdíl v terminologii netvoří překážku pro analýzu aktivit, které ŠKODA AUTO v těchto oblastech podniká. Oba koncepty – udržitelný rozvoj i CSR – stojí na stejných základech, třech pilířích tripple-bottom-line, a v současnosti mají podle některých autorů (Beal, 2014; Kunz, 2012) mnoho společných prvků a mohou být do jisté míry totožné.

Za své CSR aktivity byla ŠKODA AUTO již mnohokrát oceněna. Několikrát získala přední umístění v soutěži TOP Odpovědná firma, naposledy v roce 2017 v kategoriích TOP



Odpovědná velká firma 2017 a Odpovědný leader 2017 (TOP Odpovědná firma, 2017a). Za svůj přístup k zaměstnancům se ŠKODA AUTO pravidelně umísťuje na nejvyšších příčkách žebříčku Zaměstnavatel roku (Zaměstnavatel roku, 2018). Společnost vítězí jako potenciální zaměstnavatel i mezi studenty. Ve studiích TOP Zaměstnavatelé 2017 a TOP Zaměstnavatelé 2018, jichž se zúčastnilo přes 10 000 studentů, se firma stala „Jasnou volbou“: získala nejvíce hlasů ze všech firem, a to bez ohledu na obor studia a studijní zaměření respondentů (Asociace studentů a absolventů, 2017; Bláhová, 2018). I v předchozích letech obsazovala první místa v kategorii Automobilový & strojírenský průmysl (Asociace studentů a absolventů, 2018).

#### **4.2.1 Aktivity v ekonomickém pilíři**

Společnost ŠKODA AUTO je vedena podle principů Corporate Governance. Tento systém metod a postupů zavazuje firmu k budování a udržování vyváženého vztahu s jejími zaměstnanci a popisuje rozložení práv mezi stakeholdery, jako jsou např. akcionáři, management, zaměstnanci, zákazníci nebo statutární orgány. Jedním z principů Corporate Governance je i řízení rizik. Ve ŠKODA AUTO se uplatňuje jednotný systém společný pro celý koncern Volkswagen; jednotlivá rizika se podrobně identifikují, posuzuje se jejich rozsah, navrhují se opatření k jejich odstranění nebo minimalizaci, tato opatření se zavádějí a následně se hodnotí jejich účinnost (ŠKODA AUTO, 2018a).

Dalším prvkem, který souvisí se společenskou odpovědností a zároveň s řízením podniku, je Etický kodex skupiny ŠKODA AUTO, který se opírá o zásady chování platné v koncernu Volkswagen. Etický kodex je platný pro každého zaměstnance ŠKODA AUTO bez ohledu na jeho pracovní zařazení. Jeho nová, rozpracovaná podoba platí od roku 2017 a je rozdělena do tří základních částí: „Naše odpovědnost jako člena společnosti“, „Naše odpovědnost jako obchodního partnera“ a „Naše odpovědnost na pracovišti“ (Volkswagen, ŠKODA AUTO, 2017). Autorka práce shrnula etický kodex ve formě tabulky v Příloze A. Mnohé zásady obsažené v etickém kodexu (např. transparentnost, zákaz korupce, respektování autorských práv) jsou v odborné literatuře uváděny jako CSR aktivity ekonomického pilíře – viz podkapitola 1.3.1. Mezi ekonomické CSR aktivity patří dle Steinerové (2008) i spolupráce s jinými podniky či organizacemi na CSR projektech. Zde lze zmínit členství ŠKODA AUTO v platformě Byznys pro společnost (Byznys pro společnost, 2016b).

## 4.2.2 Aktivity v sociálním pilíři

Firma ŠKODA AUTO se snaží předat společnosti to, v čem je silná. Své aktivity proto soustředí především (ale nejenom) na oblast dopravy, mobility a technologií. Své priority v oblasti sociálního CSR rozdělila do dvou oblastí – na priority hlavní (globální) a priority regionální – a pod každou z priorit přiřadila související aktivity. Jednoduchý přehled lze nalézt v Tabulce 5. Podrobnější popis aktivit následuje níže.

**Tabulka 4: Sociální CSR aktivity ŠKODA AUTO**

Hlavní priority		Regionální priority	
Priorita	Projekty, aktivity	Priorita	Projekty, aktivity
Dopravní bezpečnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>výzkum dopravní bezpečnosti</li> <li>ŠKODA hrou</li> <li>server Bezpecnecesty.cz</li> </ul>	Dobry souse	<ul style="list-style-type: none"> <li>spolupráce s regiony, v nichž má ŠKODA AUTO výrobní závody</li> </ul>
Technické vzdělávání	<ul style="list-style-type: none"> <li>podpora technického vzdělávání</li> <li>spolupráce se školami</li> <li>vzdělávání učitelů</li> <li>Mladí designéři</li> <li>iQLANDIA Liberec</li> </ul>		
Péče o děti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zdravotní klauni</li> <li>podpora znevýhodněných dětí</li> </ul>	Péče o zaměstnance	<ul style="list-style-type: none"> <li>benefity</li> <li>péče o zdraví</li> <li>zaměstnancké sbírky</li> <li>dobrovolnictví</li> <li>chráněná pracoviště</li> </ul>
Bezbariérová mobilita	<ul style="list-style-type: none"> <li>ŠKODA Handy</li> <li>Vozejkmap.cz</li> <li>podpora CZEPA</li> </ul>		

*Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dokumentů ŠKODA AUTO*

Aktivitou společnou pro všechny čtyři hlavní priority je poskytování **grantů**. Zažádat o ně mohou obce, neziskové organizace či zájmová sdružení působící v regionech, kde má ŠKODA AUTO své závody; podporu získají projekty související s CSR prioritami firmy. Pravděpodobně nejznámějším grantovým programem jsou ŠKODA Stromky, o kterých pojednává část této podkapitoly věnovaná péči o zaměstnance (zdroj: interní dokumenty ŠKODA AUTO).

V oblasti **dopravní bezpečnosti** firma již několik let provozuje internetový portál „Bezpecnecesty.cz“, který obsahuje praktické informace pro řidiče a interaktivní mapu ČR upozorňující na riziková místa, a již deset let provádí výzkum dopravní bezpečnosti. Experti ŠKODA AUTO analyzují každou dopravní nehodu, která se stane v okruhu do sto padesáti kilometrů od Mladé Boleslavi, a snaží se zjistit, jak mohou automobily pomoci předcházet

následkům těchto nehod nebo nehodám dokonce zabránit. Tyto poznatky pak ŠKODA AUTO využívá při vývoji nových vozidel. Kromě toho firma pořádá doprovodné akce (např. ukázky aktivní a pasivní bezpečnosti nebo vozů „v řezu“) po celé České republice (zdroj: interní dokumenty ŠKODA AUTO). Pro děti ŠKODA AUTO připravila vzdělávací internetové stránky „ŠKODA hraou“, které pomocí her a interaktivních aktivit pomáhají dětem osvojit si zásady bezpečného chování na silnici, a aplikaci „LittleDriver“, která učí základy bezpečnosti silničního provozu (ŠKODA AUTO, 2017c).

ŠKODA AUTO pomáhá poskytovat **technické vzdělávání**, a to externě i interně. Interní vzdělávání probíhá v rámci ŠKODA Akademie, jejíž součástí je vzdělávání zaměstnanců, žáků a studentů. Do ŠKODA Akademie spadá i ŠKODA AUTO a.s. Střední odborné učiliště strojírenské, odštěpný závod – jedná se o příklad duálního vzdělávání kombinující studium s praxí ve společnosti (zdroj: interní dokumenty ŠKODA AUTO).

Externí podpora technického vzdělávání spočívá ve spolupráci se školami (mateřskými, základními, středními, vysokými, univerzitami) a v uskutečňování různorodých projektů. Na žáky základních škol je zaměřena soutěž „Mladí designéři“, která má v dětech probudit kreativitu a zájem o techniku, na učitele projekt „Věda má budoucnost“, v rámci něž získávají vyučující náměty, jak obohatit výuku matematiky a přírodních věd a motivovat žáky k pokračování v technickém vzdělávání. Zájem o vědu se ŠKODA AUTO snaží v dětech a jejich rodičích vzbudit i na výstavách v technologickém parku iQLANDIA Liberec (zdroj: interní dokumenty ŠKODA AUTO).

ŠKODA AUTO se podílí na mnoha projektech, jejichž cílem je pomáhat především (ale nejenom) **znevýhodněným dětem**. První takovou skupinou jsou děti z dětských domovů. Ve spolupráci s Nadací Terezy Maxové uskutečňuje ŠKODA AUTO projekt „ROZJEDU TO!“, který připravuje tyto děti na profesní život poskytováním osobní podpory a vzdělávání, návštěvami v podnicích apod. Dalším projektem v této oblasti jsou charitativní běhy Teribear („Teribear hýbe Prahou“ a „Teribear hýbe Mladou Boleslaví“), při kterých účastníci každým uběhnutým kilometrem přispějí určitou částkou na pomoc znevýhodněným dětem. Každoročně se tak podaří získat několik milionů korun (zdroj: interní dokumenty ŠKODA AUTO).

Druhou cílovou skupinou jsou vážně nemocné děti. ŠKODA AUTO podporuje nadaci Zdravotní klaun (finančně i materiálně, např. poskytnutím svých vozů), která se snaží zpříjemnit dětem pobyt v nemocnici, a od roku 2016 je firma generálním sponzorem projektu

„Na kole dětem“, který se soustředí na pomoc dětem zotavujícím se z onkologických onemocnění (zdroj: interní dokumenty ŠKODA AUTO).

Další prioritou, která úzce souvisí s činností firmy, je **bezbariérová mobilita**. ŠKODA AUTO podporuje lidi, kteří jsou v oblasti mobility odkázáni na pomoc druhých, několika projekty. Prvním z nich je program „ŠKODA Handy“ spočívající v poskytování konzultací ohledně mobility zdravotně postiženým osobám. Poradci pomáhají těmto zákazníkům s výběrem vozu a potřebné výbavy v závislosti na jejich znevýhodnění, se zvolením vhodného poskytovatele autoškoly atd. Druhým takovým projektem je spolupráce s Českou asociací paraplegiků (CZEPA). ŠKODA AUTO spolu s CZEPA provozuje mobilní aplikaci a internetové stránky „Vozejkmap.cz“, které mapují bezbariérová místa (např. čerpací stanice, servisní centra, restaurace, úřady); také poskytuje asociaci finanční dary a vozidla, která si mohou lidé s postižením pronajmout (ŠKODA AUTO, 2017c; interní dokumenty ŠKODA AUTO).

Firma chce být **dobrým sousedem** ve všech regionech, kde působí; jedná se o první ze dvou regionálních priorit společnosti. Proto ŠKODA AUTO dlouhodobě spolupracuje s obcemi v okolí Mladé Boleslavi, Kvasin a Vrchlabí a snaží se zvyšovat kvalitu života místních obyvatel podporou kulturních, sportovních, vzdělávacích a dalších volnočasových aktivit (ŠKODA AUTO je např. sponzorem Městského divadla v Mladé Boleslavi). ŠKODA AUTO se také zaměřuje na řešení aktuálních výzev; v současnosti například chystá spolupráci s městy Mladá Boleslav a Vrchlabí na projektu „Smart City“. V plánu je mimo jiné zřízení dobíjecích stanic pro elektromobily nebo monitorování parkovacích míst (ŠKODA AUTO, 2017c; interní dokumenty ŠKODA AUTO).

Poslední prioritou je **péče o zaměstnance**. Společnost ŠKODA AUTO chce být dobrým a vyhledávaným zaměstnavatelem. O tom, že se jí to daří, mohou svědčit výsledky různých studií a soutěží (viz podkapitola 4.2) a rostoucí počet zaměstnanců (viz Tabulka 3: Vybrané ukazatele). Svým zaměstnancům nabízí celou řadu benefitů: finanční bonusy, dotované stravování, pět týdnů dovolené, možnost vzdělávání, možnost výhodného pronájmu/nákupu vozu ŠKODA nebo např. firemní polikliniku a zdravotní centrum přímo v areálu závodu v Mladé Boleslavi (ŠKODA AUTO, 2018e). V oblasti zaměstnanecké zdravotní péče se ŠKODA AUTO zaměřuje mj. na ergonomii a fyziologii práce (vytváření pracovišť a pracovních podmínek, které pomáhají chránit zdraví zaměstnanců) a age management (způsob řízení vycházející z faktu, že v různých fázích života mají lidé odlišnou výkonnost, zdravotní stav, požadavky na pracoviště, ale i postoje a motivaci) (ŠKODA AUTO, 2017c;

Štorová, 2015). Pro osoby se zdravotním postižením ŠKODA AUTO provozuje šest chráněných dílen, kde zaměstnává přibližně tři sta padesát handicapovaných lidí. Zaměstnancům-seniorům nabízí rekvalifikaci, rehabilitaci nebo např. přeložení na jiné místo se zárukou příjmu (ŠKODA AUTO, 2017c; interní dokumenty ŠKODA AUTO).

Zaměstnanci se mohou účastnit různých dobrovolnických aktivit nebo pořádat vlastní sbírky a projekty, na které pak ŠKODA AUTO prostřednictvím grantů přispívá. Finančně podpořili např. organizace Člověk v tísni, Život dětem, Linka bezpečí a Helpes, dobrovolnými aktivitami pak projekt „Uklidme Česko, uklidme svět“ a „ŠKODA Stromky“. „ŠKODA Stromky“ je jedním z nejznámějších projektů společenské odpovědnosti ŠKODA AUTO. Jeho heslem je „Za každý prodaný vůz značky ŠKODA v České republice jeden zasazený strom.“ Projekt se pohybuje na hranici sociálního a environmentálního pilíře CSR; o umístění nových stromů rozhodují sami zaměstnanci a jejich rodiny, případně obce a regiony, které mají o výsadbu zájem, a pak stromky také sami sází. Od roku 2007, kdy byl projekt spuštěn, bylo zasazeno na 730 000 stromků. ŠKODA AUTO také vytvořila doprovodný internetový portál „Hlaslesa.cz“, kde se zájemci mohou interaktivní formou dozvědět více nejen o samotném projektu, ale i o prospěšnosti stromů a lesů obecně. Také si mohou vytvořit vlastní melodii, která podle nich reprezentuje „hlas lesa“ (zdroj: interní dokumenty ŠKODA AUTO).

#### **4.2.3 Aktivity v environmentálním pilíři**

*„ŠKODA AUTO se od raných fází plánování výroby vozu soustřeďuje na dodržování zásad ochrany životního prostředí.“* (ŠKODA AUTO, 2017c). Cílem je minimalizovat možné negativní dopady na životní prostředí, šetrně využívat zdroje a zajišťovat bezpečnost a zdraví zaměstnanců, a to v průběhu celého životního cyklu vozu, tj. od jeho vývoje přes výrobu a používání až po recyklaci a opětovné využití zdrojů (ŠKODA AUTO, 2017c). Veškeré tyto aktivity jsou součástí strategie GreenFuture neboli „Zelená budoucnost“ a podporují trvale udržitelný rozvoj (ŠKODA AUTO, 2018a). Jak je zřejmé z Obrázku 2, strategie GreenFuture stojí na třech pilířích: GreenFactory („Zelená továrna“), GreenProduct („Zelený výrobek“) a GreenRetail („Zelený maloobchod“).



**Obrázek 2: Strategie GreenFuture**

*Zdroj: ŠKODA AUTO (2018b)*

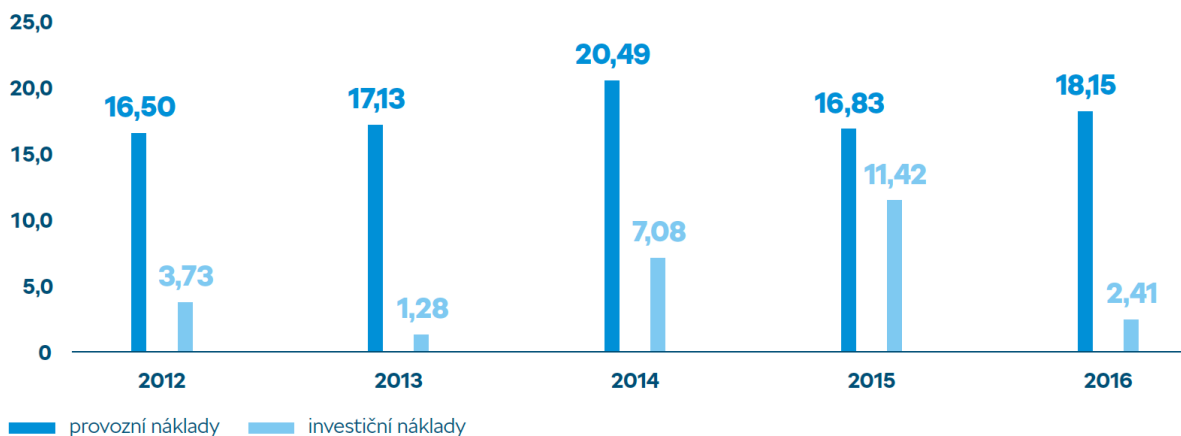
Pilíř GreenFactory se soustředí na ekologickou výrobu. Původním firemním cílem bylo do roku 2018 snížit o 25 % spotřebu energií a vody, emise CO<sub>2</sub> a těkavých organických látek a množství produkovaných odpadů v porovnání s hodnotami z roku 2010. ŠKODA AUTO však vzhledem k již dosaženým výsledkům cíl upravila na 55 %. Požadovaných zlepšení dosahuje např. modernizací příslušných částí závodu, recyklací nebo nahrazením části objemu fosilních paliv spalovaných ve vlastní teplárně biomasou (ŠKODA AUTO, 2018a).

Druhý pilíř, GreenProduct, spočívá ve zlepšování ekologičnosti vozů, jejich šetrnosti k životnímu prostředí a snižování emisí CO<sub>2</sub> a dalších škodlivých látek. Současným cílem je plnění evropských směrnic palivové účinnosti pro rok 2020; v budoucnu se má výzkum a vývoj ŠKODA AUTO soustředit zvláště na elektromobily (ŠKODA AUTO, 2018a).

Poslední pilíř nazvaný GreenRetail zastřešuje prodejní a poprodejní aktivity společnosti i jejích dealerů a servisních provozoven. Společnost ŠKODA AUTO chce, aby její prodejny a servisy byly místy, která berou ohledy na životní prostředí a kam se jejich zákazník bude rád vracet (ŠKODA AUTO, 2018b). Dodržování environmentálních norem je kontrolováno pravidelnými audity. ŠKODA AUTO se také zabývá tzv. rozšířenou odpovědností výrobce, kdy na konci životnosti automobilu pomáhá nejen s ekologickou likvidací vozu, ale i baterií, akumulátorů a elektroniky (ŠKODA AUTO, 2017b). Dále se firma zavázala za každý svůj vůz prodaný v České republice vysadit strom. Více o tomto projektu (Škoda Stromky) lze nalézt v podkapitole 4.2.2 v části věnované péči o zaměstnance.

Ve Zprávě trvale udržitelného rozvoje 2015/16 ŠKODA AUTO zveřejnila mimo jiné výši nákladů, které vynakládá na ochranu životního prostředí (viz Obrázek 3). Největší část investičních nákladů směřuje na ochranu ovzduší, dále pak na ochranu klimatu nebo vod. V provozních nákladech tvoří největší procento výdaje na ochranu vod, poté na ochranu ovzduší a odpadové hospodářství (ŠKODA AUTO, 2017c).

#### PROVOZNÍ A INVESTIČNÍ NÁKLADY NA OCHRANU ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ (v mil. EUR)



Obrázek 3: Náklady na ochranu životního prostředí

Zdroj: ŠKODA AUTO (2017c)

### 4.3 KOMUNIKACE CSR AKTIVIT SPOLEČNOSTI

Portfolio nástrojů, které ŠKODA AUTO využívá ke komunikaci svých CSR aktivit, je velmi rozsáhlé. Kvůli přehlednosti se autorka rozhodla využít dvoje rozdělení těchto nástrojů, a to na interní/externí a offline/online. V Tabulce 5 jsou jednotlivé nástroje vyjmenovány; popsány budou v textu níže. Protože se působení jednotlivých kategorií komunikace do jisté míry překrývá, objevují se některé položky v tabulce vícekrát. Poznatky pro tuto kapitolu shromáždila autorka při rozhovoru s pracovníci CSR oddělení ŠKODA AUTO a při vlastním hledání.

Tabulka 5: Rozdělení nástrojů komunikace ŠKODA AUTO

Nástroje:	Interní komunikace	Externí komunikace
<b>Offline komunikace</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• billboardy</li> <li>• brožury, letáky</li> <li>• certifikáty</li> <li>• etický kodex</li> <li>• firemní akce</li> <li>• firemní časopis</li> <li>• kolektivní vyjednávání</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• audit</li> <li>• brožury, letáky</li> <li>• certifikáty</li> <li>• CSR Roundtables</li> <li>• firemní časopis</li> <li>• komunikace s městskou a státní správou</li> <li>• konference</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nástěnky</li> <li>• ocenění</li> <li>• osobní jednání</li> <li>• vzdělávání</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ocenění</li> <li>• prezentace na různých akcích</li> <li>• zmínky v médiích, tisk</li> </ul>
<b>Online komunikace</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• blogy</li> <li>• certifikáty</li> <li>• firemní časopis</li> <li>• intranet</li> <li>• firemní web</li> <li>• nefinanční reporty</li> <li>• ocenění</li> <li>• sociální sítě</li> <li>• tiskové zprávy</li> <li>• výroční zprávy</li> <li>• e-learning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• blogy</li> <li>• certifikáty</li> <li>• firemní časopis</li> <li>• firemní web</li> <li>• nefinanční reporty</li> <li>• ocenění</li> <li>• sociální sítě</li> <li>• tiskové zprávy</li> <li>• výroční zprávy</li> <li>• webové stránky projektů a partnerů</li> <li>• zmínky v médiích</li> </ul>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 4.3.1 Online komunikace

Jedním z nejlépe využitelných nástrojů online komunikace je **firemní web**. ŠKODA AUTO má webů několik, aby zacílila na jednotlivé cílové skupiny a podala jim ucelený přehled o tématech, která je zajímají. O firemním CSR a udržitelném rozvoji informuje pět webů. Hlavní web ŠKODA AUTO ([www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz)) umožňuje poměrně snadný přístup k informacím o CSR a udržitelnosti: přes záložku „Udržitelnost“, kterou lze nalézt pod položkou menu „O nás“, přes mapu stránek nebo při využití funkce vyhledávání. Ze stránky věnované udržitelnosti, která funguje jako rozcestník, se čtenář může pomocí odkazů dostat do sekcí věnovaným jednotlivým pilířům tripple-bottom-line, dozvědět se podrobnosti o strategiích a projektech, stáhnout si aktuální Zprávu trvale udržitelného rozvoje (viz část o nefinančním reportingu v této podkapitole) nebo se podívat na CSR přílohu firemního časopisu. Informace o udržitelnosti lze najít i na stránce [dealer.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/zivotni-prostredi/](http://dealer.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/zivotni-prostredi/) na webu „Dealer ŠKODA AUTO“ ([dealer.skoda-auto.cz/dealers](http://dealer.skoda-auto.cz/dealers)), přístup k nim se však autorce zdá poněkud obtížný (odkaz našla náhodně a nedokázala najít přístup přímo z úvodní stránky). I tato stránka funguje jako rozcestník; odkazuje na jednotlivé články o CSR a udržitelnosti na webu [www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz). Web „ŠKODA Kariéra“ ([www.skoda-kariera.cz](http://www.skoda-kariera.cz)) funguje především pro uchazeče o zaměstnání; v oblasti CSR informuje o pracovních podmínkách (např. v sekci „Benefity“) a dobrovolnictví zaměstnanců (sekce „Práce u nás“). Velmi vhodným doplňkem je i **blog**, který kromě novinek o společnosti, rozhovorů se zaměstnanci a zajímavostí obsahuje i reportáže z CSR akcí (např. o sázení ŠKODA stromků, dobrovolnictví zaměstnanců, bězích Teribear). Dalším webem je „ŠKODA Storyboard“ ([www.skoda-storyboard.com/cs/](http://www.skoda-storyboard.com/cs/))



obsahující množství článků a **tiskových zpráv** o ŠKODA AUTO, a to včetně článků o společenské odpovědnosti. V případě, že má čtenář zájem dozvědět se více o daném tématu, může využít seznam kontaktů na zodpovědné osoby, který je přístupný přes odkaz uvedený pod článkem. Kromě toho je CSR na tomto webu věnovaná i sekce „Odpovědnost“ dostupná přes záložku „Společnost“ v menu. Tiskové zprávy a další informace nejen o CSR jsou dostupné i na webu „ŠKODA Media Portal“ (*media.skoda-auto.com*).

Také některé CSR projekty společnosti mají své vlastní webové stránky. Jedná se např. o portál „Bezpečné cesty“ (*www.bezpecnecesty.cz*) nebo o stránky „Hlas lesa“ (*www.hlaslesa.cz*), které interaktivní formou umožňují dozvědět se o daném tématu (dopravní bezpečnost, resp. důležitost lesů) a o činnostech, které ŠKODA AUTO v těchto oblastech podniká. ŠKODA AUTO je také zmiňována na stránkách svých partnerů (např. CZEPA, Nadace Terezy Maxové dětem, Zdravotní klaun).

Z webu ŠKODA Storyboard je také možné stáhnout v elektronické podobě **výroční zprávy ŠKODA AUTO** (v době vzniku práce byly k dispozici zprávy od roku 2000 do roku 2016); ty jsou tak snadno dostupné široké veřejnosti. CSR a udržitelnost jsou ve výroční zprávě zmiňovány pouze okrajově a především v souvislosti s životním prostředím. Důvodem je, že ŠKODA AUTO každé dva roky (již od roku 2007) vydává i **nefinanční report**, tzv. Zprávu trvale udržitelného rozvoje. Ta obsahuje následující části (ŠKODA AUTO, 2017c):

- Přehled;
- Strategie;
- Ekonomika;
- Životní prostředí a produkt;
- Sociální záležitosti;
- Data & fakta;
- Dodatek.

„Přehled“ obsahuje úvodní slovo předsedy představenstva ŠKODA AUTO a.s., charakteristiku společnosti a informace o Zprávě trvale udržitelného rozvoje. „Strategie“ představuje strategii trvale udržitelného rozvoje ve firmě, popisuje dialog se stakeholdery, témata v oblasti ekonomiky, společnosti a životního prostředí zásadní pro koncern Volkswagen a organizaci a řízení trvale udržitelného rozvoje ve ŠKODA AUTO. „Ekonomika“ shrnuje ekonomickou situaci společnosti (např. tržby, zisk, počet dodaných vozů, počet zaměstnanců), zabývá se udržitelným rozvojem v dodavatelském řetězci,

Corporate Governance a vztahy se státními a politickými institucemi. Část „Životní prostředí a produkt“ se věnuje environmentálnímu řízení koncernu Volkswagen a strategii GreenFuture (viz podkapitola 4.2.3), „Sociální záležitosti“ vztahům se zaměstnanci a CSR strategii; v této části je také možné nalézt popis jednotlivých CSR projektů. „Data & fakta“ prezentují formou tabulek a grafů různé údaje z oblasti ekonomiky, sociálních záležitostí, životního prostředí a produktů. „Dodatek“ obsahuje zbylá témata, jako jsou cíle společnosti, organizace dialogu se stakeholdery nebo obsah zprávy dle směrnice GRI (Zpráva trvale udržitelného rozvoje se řídí standardem GRI, edicí G4 na úrovni „core“).

Velkým přínosem je grafické zpracování a formální úprava. Zpráva je členěna do logických celků a odstavců; orientaci mezi nimi usnadňuje použití obsahu, záložek a odkazů (některé z nich odkazují i na výroční zprávy ŠKODA AUTO nebo koncernu Volkswagen, aby se zamezilo opakování již zveřejněných informací). Report obsahuje mnoho fotografií, schémat, tabulek a obrázků, které umožňují přehlednou prezentaci údajů a celkově činí zprávu zajímavější a pro čtenáře přitažlivější.

Další oblastí online komunikace jsou v dnešní době velice populární **sociální sítě**. Pravděpodobně nejznámější sociální síť je *Facebook*, kde má ŠKODA AUTO několik oficiálních profilů: „ŠKODA Česká republika“, „ŠKODA AUTO Kariéra“ a „ŠKODA AUTO a.s. Střední odborné učiliště strojírenské“. Každý profil je zaměřený na jinou cílovou skupinu a zabývá se jinými tématy – mezi nimiž CSR bohužel moc často nefiguruje. Příspěvky o CSR jsou zveřejňovány spíše výjimečně a většinou se týkají charitativních sportovních událostí. Výjimku tvoří profil ŠKODA AUTO Kariéra, kde je CSR věnováno více prostoru (nejvíce akcím Teribear, pak také projektům ŠKODA Stromky a Mladí designéři). Podle názoru autorky je tento stav způsoben tím, že ŠKODA AUTO vychází vstříc zájmům jednotlivých cílových skupin, a pro většinu z nich se CSR buď nezdá být zajímavým tématem, nebo na zmíněných profilech hledají jiné informace a příspěvkům o CSR proto nevěnují tolik pozornosti. Podobná situace panuje na *YouTube* (profil „ŠKODA Česká republika“). Videá o CSR (Mladí designéři, Teribear nebo např. série videí „ŠKODA pomáhá“ z roku 2015) mají v porovnání s ostatními firemními videi spíše menší počet zhlédnutí. Výjimkou byla série „ŠKODA Bezpečnost“ a videá o akcích Kolo pro život, která se však v posledních letech již neobjevují. Na *Instagramu* (profil „skodacr“) zveřejňuje ŠKODA AUTO o jednotlivých CSR akcích tzv. „instastories“, příspěvky, které ze stránky po dvaceti čtyřech hodinách zmizí. Sociální sítě, kde ŠKODA AUTO nejčastěji o CSR

komunikuje, je *Twitter*. Na firemním profilu „skoda.cz“ CSR příspěvky mezi ostatními převažují, někdy se nové objevují dokonce i několikrát týdně.

Posledním zde popisovaným online nástrojem je **intranet**, který spolu s firemním časopisem ŠKODA Mobil (viz podkapitola 4.3.2) tvoří základní prvek interní komunikace. Na intranetu je možné najít rozsáhlé informace o firmě a jejím fungování, a to včetně strategií CSR a udržitelného rozvoje. Články a reportáže z CSR akcí se pravidelně objevují v sekci aktualit a bývají zaměstnanci často zobrazovány a kladně hodnoceny.

V souvislosti s online komunikací je ještě vhodné dodat, že většina informací o CSR ŠKODA AUTO je dostupná ve více jazycích. V případě webů společnost buď nabízí možnost změnit jazyk, v němž se stránky zobrazují, nebo spravuje více webů v různých jazycích (např. *www.skoda-auto.cz*, *www.skoda-auto.com* a *www.skoda-auto.de*). Na sociálních sítích má firma různé profily pro země, ve kterých působí (např. profily „ŠKODA Česká republika“, „ŠKODA“ nebo „ŠKODA India“ na Facebooku). Tiskové a výroční zprávy lze stáhnout v anglickém jazyce při použití anglické jazykové verze webu ŠKODA Storyboard. Ve výčtu by bylo možné pokračovat, důležité však je, že ŠKODA AUTO komunikuje své CSR aktivity nejen na území České republiky, ale i v zahraničí, což je vzhledem k mezinárodnímu působení podniku jistě vhodné.

#### 4.3.2 Offline komunikace

Typickým příkladem offline komunikace jsou různé **brožury, publikace a letáky**. ŠKODA AUTO je distribuuje zaměstnancům, novinářům a dalším stakeholderům a informuje v nich např. o svých CSR aktivitách v jednotlivých regionech. Jako příklad by mohl posloužit také nový **etický kodex** (viz podkapitola 4.2.1 nebo Příloha A), který je dostupný jak zaměstnancům, tak veřejnosti, a to v tištěné i elektronické podobě.

O zásadách morálního a etického chování, firemních hodnotách a CSR se zaměstnanci dozvídají prakticky okamžitě po svém nástupu do společnosti během úvodního **školení**. Během svého následného působení ve firmě ŠKODA AUTO se mohou zúčastnit dalších vzdělávacích aktivit (např. přednášek, workshopů) o těchto tématech; některé tyto aktivity bývají k dispozici i v elektronické podobě ve formě e-learningu (ŠKODA AUTO, 2017c).

Zaměstnance společnosti ŠKODA AUTO výrazně ovlivňuje také **kolektivní vyjednávání**, které se týká pracovních vztahů a tedy i péče o zaměstnance, což je jednou ze CSR priorit ŠKODA AUTO. Řeší se témata jako odměňování, odborné vzdělávání, diverzita na pracovišti, péče o zdraví a ergonomie. Kolektivní vyjednávání probíhá jednou

ročně a o jeho výsledcích jsou zaměstnanci vyrozuměni prostřednictvím intranetu, zpráv zveřejněných ve firemních časopisech (viz níže) nebo tiskových zpráv (ŠKODA AUTO, 2017c).

Publikací určenou především, ale nejen zaměstnancům, je **firemní časopis**. ŠKODA AUTO vydává jak měsíčník, nazvaný *ŠKODA Mobil*, tak i týdeník („*ŠKODA Týdeník*“). Týdeník na svých dvou stranách shrnuje proběhlé akce a události; CSR a udržitelnosti je většinou věnován alespoň jeden odstavec. Měsíčník *ŠKODA Mobil* mívá od šestnácti do třiceti dvou stran a standardně obsahuje jednostránkovou přílohu o strategii GreenFuture. Přestože CSR a udržitelnost nejsou hlavním tématem časopisu, často se v něm objevují články, rozhovory, fotografie, reportáže atd. o těchto tématech. Časopisy jsou dostupné jak zaměstnancům, tak veřejnosti, v tištěné i elektronické podobě. Na stránkách [www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz) existuje taktéž jejich archiv.

Další možností, jak se zaměstnanci mohou dozvědět o CSR, jsou **firemní akce** (zde jde především o dobrovolnické aktivity). To úzce souvisí se sdělováním zážitků, výměně zkušeností a obecně s **osobní komunikací**, kterou mezi sebou zaměstnanci vedou. Pozvánky na akce bývají zveřejňovány na intranetu, sociálních sítích nebo např. **nástěnkách**, o jejich průběhu a výsledcích informuje celá řada již dříve zmíněných komunikačních nástrojů. Jako obdoba nástěnek bývají občas využívány i **billboardy** stojící na pozemcích závodů. V současnosti jsou na nich zaměstnanci informováni o úspěších firmy v oblasti udržitelnosti.

V týdeníku i měsíčníku bývají zveřejňovány mimo jiné informace o získaných **oceněních** a **certifikátech**, které jsou také určitým způsobem komunikace. Představují ověření činností, které podnik provádí, nezávislou třetí stranou, což může fungovat jako důvěryhodná forma propagace. Společnost ŠKODA AUTO i její přístup k CSR a zaměstnancům byly již mnohokrát oceněny (viz úvodní část podkapitoly 4.2). ŠKODA AUTO je také držitelem několika certifikátů: ISO 14 001:2015 (systém environmentálního řízení), ISO 50 001:2011 (systém hospodaření s energiemi), ISO 9 001:2015 (systém řízení kvality) a VDA 6.1 (taktéž systém řízení kvality). Tyto systémy byly na přelomu října a listopadu 2017 prověřeny při **audit** provedeném mezinárodní certifikační společností TÜV NORD; kontrolovalo se dodržování legislativy a příslušných ISO norem, plnění nastavených cílů i znalost zaměstnanců v oblasti technologií a pracovních postupů. Prověřovaly se výrobní a podpůrné procesy, opatření týkající se předcházení vzniku ekologických havárií, vedení dokumentace atd. ŠKODA AUTO certifikáty obhájila a o výsledcích auditu informovala např. ve *ŠKODA Mobilu* (Kolocová, 2017).

O některých projektech a aktualitách ze společnosti ŠKODA AUTO informují i **média**, a to jak „klasický“ tisk (např. Hospodářské noviny), tak i televizní vysílání, online média a internetová zpravodajství. Při komunikaci s médii se firmě osvědčilo pořádání tzv. **CSR Roundtables** neboli „kulatých stolů“. Jedná se o pravidelná setkávání s novináři; témata setkání se odvíjí od CSR priorit (viz podkapitola 4.2.2) nebo projektů firmy. Dále se společnost účastní různých konferencí, pořádá prezentace, workshopy, inovační setkání (nejen pro veřejnost, ale i pro zaměstnance) atd. Společnost ŠKODA AUTO také **přednáší** o udržitelnosti na univerzitách nebo setkáních neziskových organizací

**Komunikace s obcemi a státními orgány** probíhá dle potřeby, často formou schůzek, jednání, telefonátů nebo e-mailů. S obcemi ŠKODA AUTO řeší nejčastěji témata regionálního rozvoje, sociální angažovanosti a spolupráce (např. s obcemi Mladá Boleslav a Vrchlabí firma plánuje spolupracovat při projektu „Smart City“ – viz podkapitola 4.2.2, část „Dobrý soused“), se státními orgány zdravotní péči, bezpečnost při práci, protikorupční opatření atd. ŠKODA AUTO se účastní jednání různých poradních orgánů státní správy, např. Poradní skupiny Ministerstva průmyslu a obchodu k automobilovému průmyslu, Rady pro výzkum, vývoj a inovace nebo Národní platformy pro technické vzdělávání (ŠKODA AUTO, 2017c).

## 5 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V rámci analýzy CSR aktivit a CSR komunikace firmy ŠKODA AUTO provedla autorka dotazníkové šetření mezi veřejností a zaměstnanci společnosti. Cílem šetření bylo zjistit:

- jakým komunikačním kanálům dávají respondenti přednost;
- jaké je povědomí o CSR aktivitách firmy ŠKODA AUTO;
- kde se respondenti o těchto aktivitách dozvěděli.

Dotazník byl rozdělen na dvě části a každé z cílových skupin byla určena jiná verze dotazníku. První část se věnovala komunikačním zvyklostem a preferencím a byla shodná pro obě skupiny. Druhá část, zaměřená na CSR firmy ŠKODA AUTO, se již lišila. Otázky a odpovědi byly přizpůsobeny možnostem skupin respondentů (např. veřejnosti nebyly v odpovědích nabízeny komunikační kanály dostupné pouze zaměstnancům). Rozdíl byl také v počtu otázek: veřejnosti jich bylo položeno 15, zaměstnancům celkem 16. Konečnou podobu dotazníků lze nalézt v Příloze B (dotazník pro veřejnost) a v Příloze C (dotazník pro zaměstnance).

Dotazník obsahoval jak uzavřené otázky, kde respondenti volili mezi předdefinovanými možnostmi jednu nebo více odpovědí, tak otázky polouzavřené, kde mohli doplnit svou vlastní odpověď. Pouze jedna otázka byla otevřená a zároveň nepovinná; respondenti v ní dostali příležitost navrhnout, jak by společnost ŠKODA AUTO mohla vylepšit svou CSR komunikaci. Závěrečné otázky (tři pro veřejnost, čtyři pro zaměstnance) byly identifikační: zjišťovaly pohlaví, věk, nejvyšší dosažené a u zaměstnanců také typ pracovní pozice, kterou ve firmě zastávají.

### 5.1 PRŮBĚH VÝZKUMU

Výzkum probíhal v době od 3. 4. 2018 do 14. 4. 2018. Podařilo se získat 147 odpovědí od veřejnosti a 68 odpovědí od zaměstnanců firmy (dotazník vyplnilo celkem 69 zaměstnanců, jeden dotazník však musel být vyřazen z důvodu nekompletních odpovědí). Nepoměr mezi počty respondentů je vysvětlen níže.

Pro získávání odpovědí od veřejnosti autorka původně zvolila pouze metodu elektronického dotazování prostřednictvím formulářů od společnosti Google kvůli relativní časové nenáročnosti pro dotazujícího i respondenty a možnosti rychlejšího vyhodnocení výsledků. Protože však tato metoda oslovila pouze úzkou skupinu respondentů (především

ženy ve věku 21 – 30 let), rozhodla se autorka doplnit elektronické dotazování i osobním, při kterém se soustředila na ostatní věkové skupiny.

Mezi zaměstnanci byl dotazník šířen ve spolupráci s několika vybranými zaměstnanci pracujícími na různých pozicích a v různých závodech. Společnost ŠKODA AUTO je pravidelně oslovována s žádostmi o vyplnění různých dotazníků, proto byla nucena přistoupit k některým omezením, např. není možné dotazníky zveřejňovat přímo na firemním intranetu. Velké množství průzkumů také může vést k určité neochotě zaměstnanců se jich dále účastnit. Z těchto důvodů je počet odpovědí získaných od zaměstnanců výrazně nižší v porovnání s veřejností.

## 5.2 VÝSLEDKY VÝZKUMU

Strukturu respondentů z hlediska pohlaví, věku a nejvyššího dosaženého vzdělání znázorňuje Tabulka 6. V případě zaměstnanců byla zařazena i otázka zjišťující typ pracovní pozice, kterou ve firmě ŠKODA AUTO zastávají. Na dělnické pozici pracuje 53 % respondentů, na technicko-hospodářské 47 %.

**Tabulka 6: Struktura respondentů**

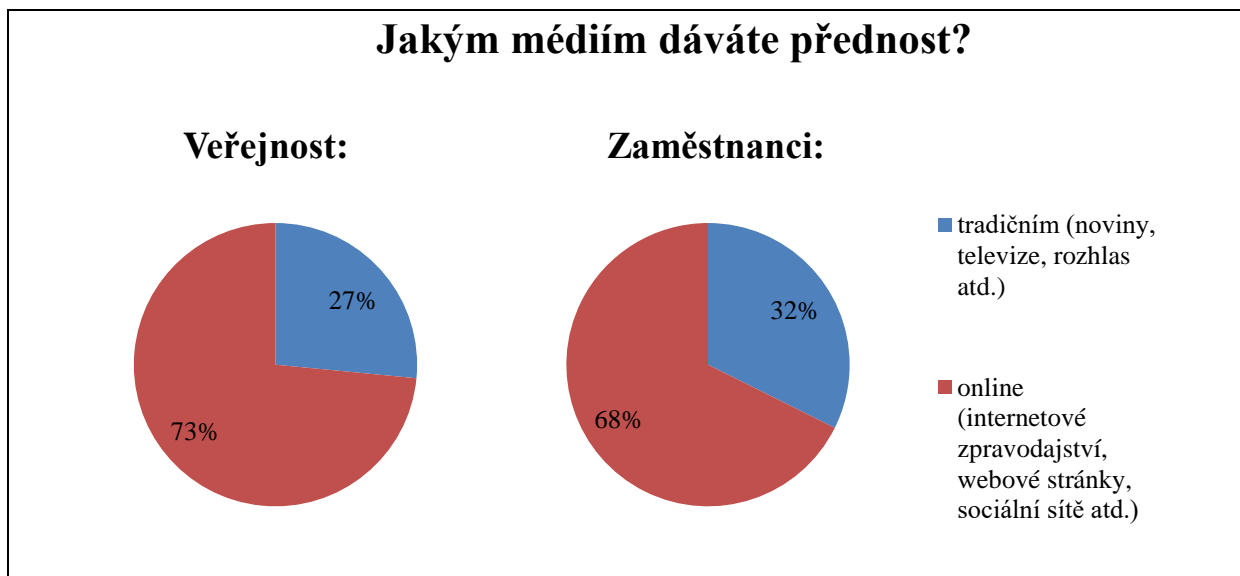
	Veřejnost		Zaměstnanci	
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Pohlaví:</b>	-	-	-	-
Muž	55	37 %	46	68 %
Žena	92	63 %	22	32 %
<b>Věková kategorie:</b>	-	-	-	-
Do 20 let	23	15 %	1	1 %
21 – 30 let	53	36 %	15	22 %
31 – 40 let	16	11 %	16	24 %
41 – 50 let	29	20 %	25	37 %
51 a více let	26	18 %	11	16 %
<b>Vzdělání:</b>	-	-	-	-
Základní	20	14 %	6	9 %
Střední odborné	17	11 %	22	32 %
Středoškolské s maturitou	70	48 %	28	41 %
Vyšší odborné	3	2 %	0	0 %
Vysokoškolské	37	25 %	12	18 %

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 5.2.1 Komunikační preference a zvyklosti

Cílem první části dotazníku bylo uvést respondenta do tématu komunikace, umožnit mu vybavit si různé komunikační kanály a ze získaných odpovědí pak formulovat doporučení

pro firmu. První otázka zjišťovala, jakým médiím dávají respondenti přednost: tradičním, jako jsou noviny, televize či rozhlas, nebo online médiím typu internetové zpravodajství, sociální sítě, webové stránky atd. Jednoznačně preferovaná jsou v očích respondentů online média. Jak je zřejmé z Obrázku 4, dává jim přednost 73 % veřejnosti a 68 % zaměstnanců (ke stejnému výsledku došla ve svém výzkumu i Heřmanová (2012): 73 % respondentů dává přednost informacím v elektronické podobě). Tento výsledek je vzhledem k současné popularitě informačních technologií pochopitelný a není nijak překvapivý.



Obrázek 4: Upřednostňovaná média

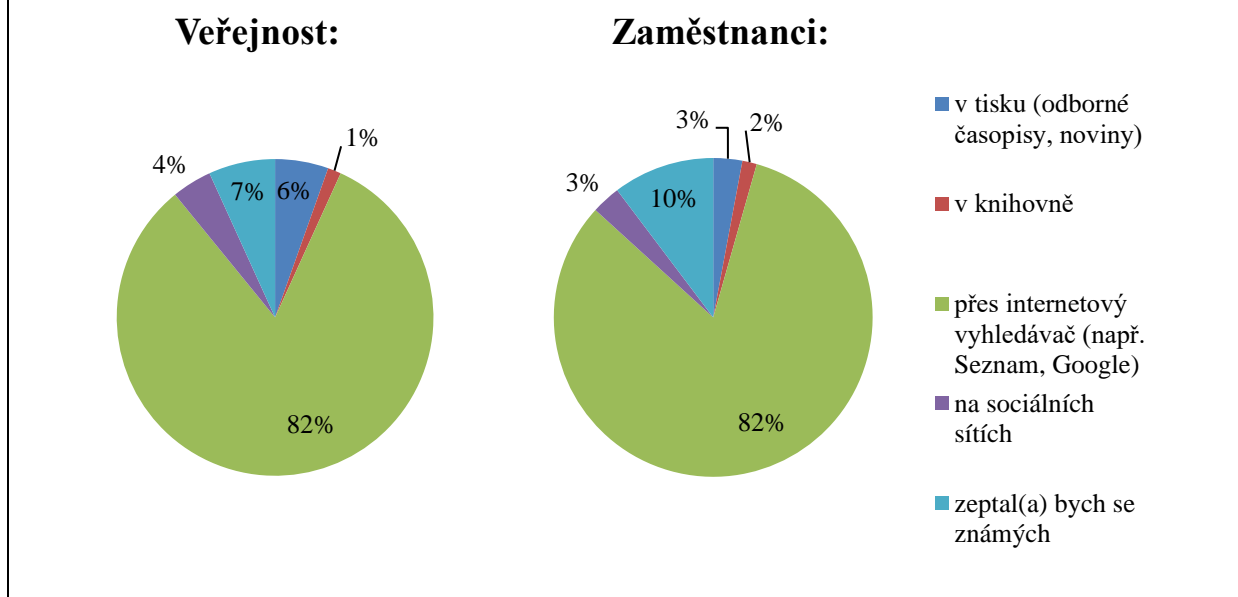
*Zdroj: Vlastní zpracování*

O oblíbenosti internetu svědčí i údaje zveřejněné Českým statistickým úřadem (ČSÚ). V roce 2017 internet denně nebo téměř denně požívalo 63 % české populace. Tato průměrná hodnota je však ovlivněna značnými rozdíly ve využívání internetu mezi jednotlivými věkovými skupinami. Například u lidí ve věku od 16 do 24 let byla tato hodnota 96,5 %, kdežto u lidí starších 65 let pouze 19,4 %. Alespoň jednou za poslední tři měsíce použilo internet 79 % Čechů, alespoň jednou v životě pak 83,5 % (ČSÚ, 2017a).

Druhá otázka zjišťovala, kde by respondent hledal informace o tématu, které ho zajímá, nejdříve. 82 % respondentů (hodnota je shodná pro obě dotazované skupiny) by zahájilo své hledání na internetu prostřednictvím vyhledávače. Důvodem je pravděpodobně jednoduchost, rychlost a množství získaných informací. Využití ostatních možností ukazuje Obrázek 5. Zajímavé je, že 4 % veřejnosti by nejdříve ze všeho zaměřila na sociální sítě. Přestože je tato hodnota v porovnání s 82 % nízká, dokazuje, jak velký vliv informační technologie a online nástroje komunikace mají – do knihovny by totiž zaměřilo jen jediné procento veřejnosti.



## Kde byste hledal(a) informace o tématu, které Vás zajímá, nejdříve?



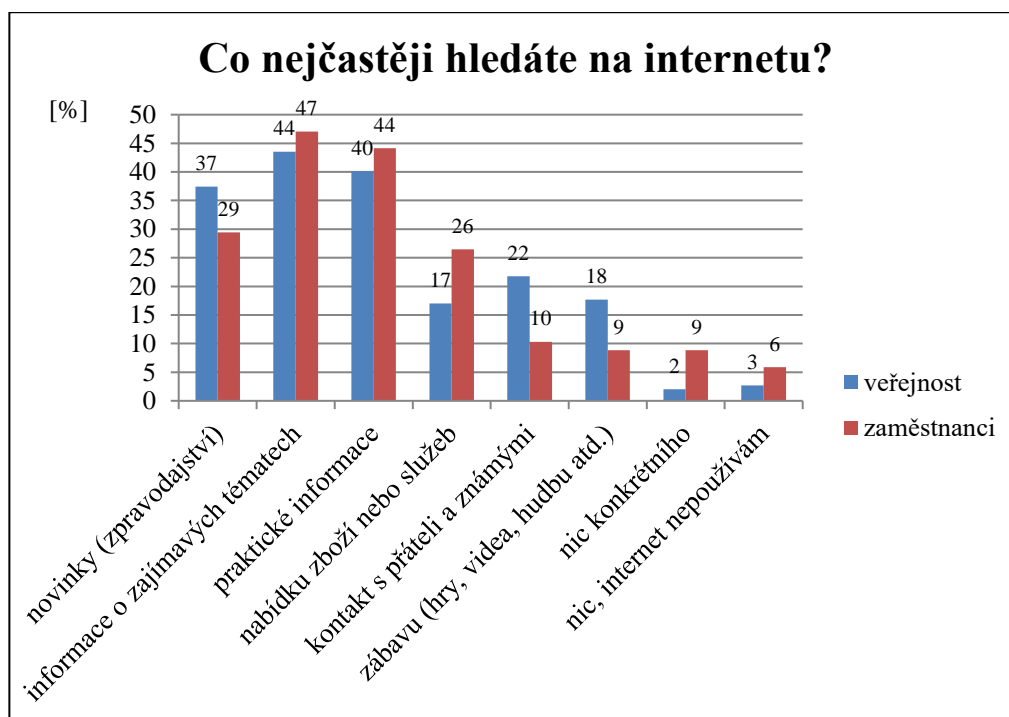
**Obrázek 5: Zdroje informací**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Třetí otázka dávala respondentům možnost zvolit dvě aktivity, které na internetu provozují nejčastěji. Nejčastěji volenou možností bylo hledání informací o tématech, která respondentů zajímají (např. o jeho zálibách) – odpovědělo tak 44 % veřejnosti a 47 % zaměstnanců. Podobných hodnot (40 % u veřejnosti a 44 % u zaměstnanců) dosahovalo „hledání praktických informací“ (kontaktů, otevíracích dob, dopravních informací atd.). Třetí nejpopulárnější možností, a to především u veřejnosti (37 %), bylo sledování novinek (internetového zpravodajství). Jak lze vidět na Obrázku 6, ostatní možnosti (procházení nabídky zboží a služeb, kontakt s přáteli a známými, hledání zábavy, případně brouzdání internetem bez jakéhokoliv cíle) již tak často voleny nebyly. Neznamena to však, že by je lidé nevyužívali. Z nabídky odpovědí mohli respondenti vybrat pouze dvě – cílem otázky bylo zjistit, k čemu je internet využíván primárně. Z odpovědí vyplývá, že jak k praktickým účelům (hledání důležitých informací, udržení přehledu díky čtení novinek), tak i k zábavě (vyhledávání informací o zajímavých tématech a koníčcích).

Trochu překvapivé však je, že se mezi prvními třemi nejčastěji volenými možnostmi neobjevil „kontakt s přáteli a známými“. Z průzkumu Českého statistického úřadu z roku 2017 totiž vyplývá, že celkem 93 % Čechů udržuje kontakty pomocí e-mailu, 42 % telefonuje přes internet a 39 % využívá různé internetové aplikace, jako např. WhatsApp nebo Facebook

Messenger, k zasílání zpráv (ČSÚ, 2017b). Příčinou tohoto rozdílu může být jak zadání otázky (zde bylo možné vybrat pouze dvě činnosti, kterým se respondent na internetu nejčastěji věnuje, nikoliv zvolit všechny alespoň občas prováděné aktivity), tak vzorek respondentů, se kterým autorka pracovala – priority jednotlivců se zpravidla liší a v menším vzorku nemusí být zachycen celkový pohled populace.



Obrázek 6: Nejčastější využití internetu

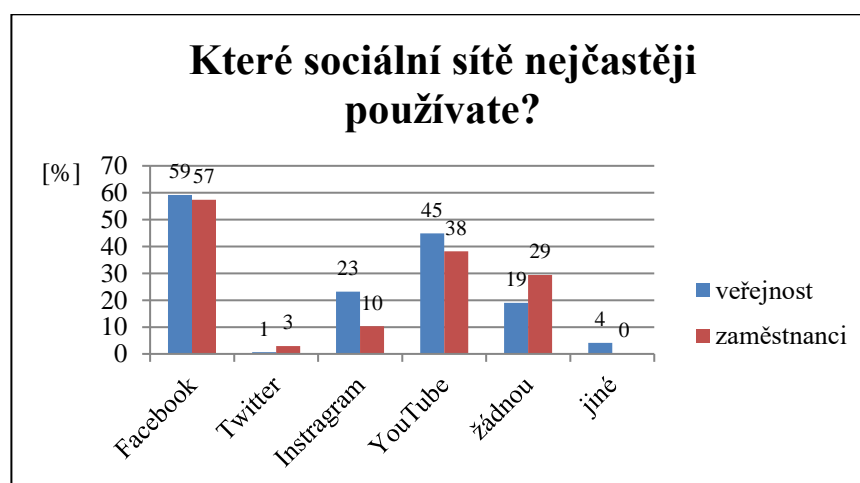
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázkou uživatelských aktivit na internetu se zabývala i Studie mediální gramotnosti populace ČR uskutečněná v květnu 2016 Institutem komunikačních studií a žurnalistiky Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy. Nejčastější činností bylo používání e-mailu (alespoň jednou denně jej používá 62 % respondentů, alespoň jednou týdně 30 %), prohlížení sociálních sítí (43 %, resp. 19 %), čtení zpravodajství (39 %, resp. 31 %), chatování nebo internetové volání (33 %, resp. 24 %) a vyhledávání různých informací (27 %, resp. 39 %) (Institut komunikačních studií a žurnalistiky Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy, 2016). Nejdůležitější se tedy opět jeví kontakt se známými a přáteli, sledování novinek a vyhledávání informací.

Tématem čtvrté otázky byly sociální sítě. Respondenti mohli zvolit dvě, které nejčastěji používají. Využít mohli buď předdefinovanou nabídku, nebo vybrat možnost „jiné“, kam doplnili sociální síť, která jim v nabídce scházela. Výsledky je možné vidět na Obrázku 7.

Nejpoužívanější sociální sítí je Facebook (zvolilo jej 59 % veřejnosti a 57 % zaměstnanců), po něm následuje YouTube (45 % u veřejnosti, 38 % u zaměstnanců). Instagram jako jimi nejčastěji užívanou sociální sítí zvolilo 23 % veřejnosti a 10 % zaměstnanců. Nízký počet hlasů získal Twitter (1 % veřejnosti, 3 % zaměstnanců). 4 % veřejnosti uvedla, že používají i jinou sociální sítí; jmenován byl Facebook Messenger, WhatsApp nebo sítí VKontakte. Celých 19% veřejnosti a 29 % zaměstnanců nepoužívá žádnou sociální sítí.

Z odpovědí vyplynulo, že veřejnost využívá sociální sítě více než zaměstnanci, což ale může být dáno i věkovou skupinou respondentů (viz Tabulka 6) – mezi zaměstnanci bylo více osob starších třiceti let, tedy osob, které nemají k sociálním sítím tak blízko, jako mladší lidé ve věku do třiceti let, kteří tvořili přibližně polovinu respondentů ve skupině veřejnosti.



Obrázek 7: Nejčastěji používané sociální sítě

Zdroj: Vlastní zpracování

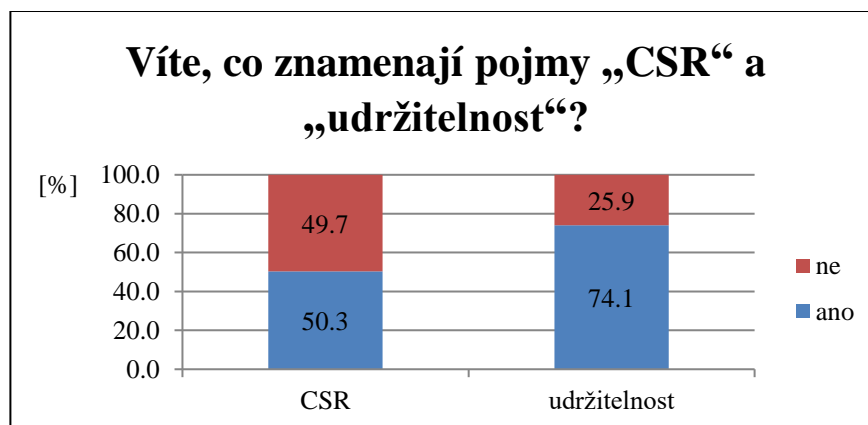
### 5.2.2 Společenská odpovědnost firmy ŠKODA AUTO

Cílem druhé části dotazníku bylo zjistit, jaké je povědomí o CSR aktivitách firmy ŠKODA AUTO a jejich komunikaci. První otázky uvedly respondenty do tématu CSR obecně, poté již následovaly konkrétní otázky týkající se společnosti ŠKODA AUTO.

Veřejnosti byly nejprve položeny dvě otázky, které ověřovaly znalost pojmů „společenská odpovědnost firem“ (CSR) a „udržitelnost“ (případně „trvale udržitelný rozvoj“). Aby si mohli respondenti svou znalost ověřit, byla za každou otázku zařazena definice příslušného pojmu – přesné znění otázek lze nalézt v Příloze B. Výsledky zobrazuje Obrázek 8. Zatímco pojem CSR znalo pouhých 50,3 % respondentů, koncept udržitelnosti je známý 74,1 % respondentů. Tento nepoměr může být způsoben tím, že trvale udržitelný rozvoj je

propagován déle a intenzivněji (např. Evropskou unií, některými ministerstvy v ČR, různými organizacemi atd.) než samotné CSR.

Zaměstnancům tyto otázky nebyly položeny, místo toho jim byly oba pojmy pouze stručně představeny. Důvodem byla snaha omezit délku dotazníku a časovou náročnost.

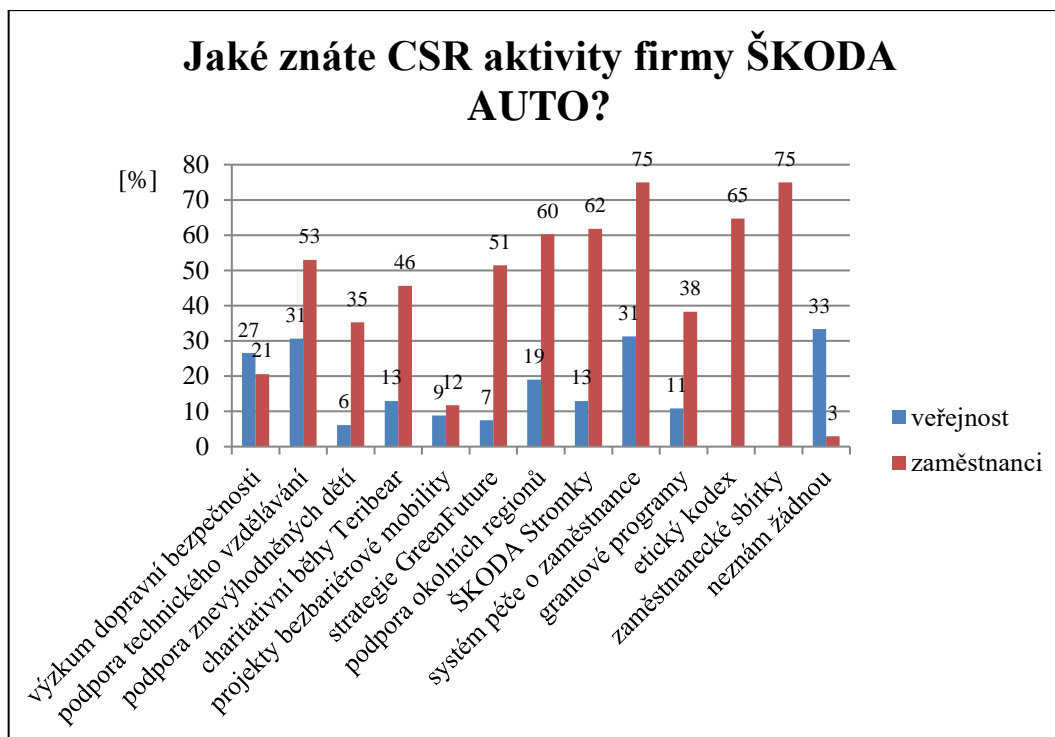


Obrázek 8: Znalost pojmů

Zdroj: Vlastní zpracování

V další otázce měli respondenti uvést, jestli považují za důležité, aby se firmy chovaly společensky odpovědně a udržitelně. Z odpovědí vyplynulo, že je takovéto chování bezesporu důležité, pro zaměstnance společnosti ŠKODA AUTO (97 %) dokonce ještě více než pro veřejnost (92 %). I jiné průzkumy potvrzují význam společenské odpovědnosti. Například agentura Ipsos (2017) zjistila, že pro 79 % zaměstnanců je důležité, aby byl jejich zaměstnavatel odpovědný, 68 % lidí by si bylo ochotno připlatit za produkt šetrný k životnímu prostředí a 61 % se při nakupování rozhoduje podle toho, jak je výrobce či poskytovatel služby společensky odpovědný. Ve stejném průzkumu bylo uvedeno, že 83 % expertů si myslí, že CSR se v ČR stává stále větším tématem. Všechna tato čísla jen podporují názory některých autorů zmiňovaných v teoretické části této práce. Např. Jones (2014) spatřuje v CSR nezbytnou součást podnikání a tvorby lepšího budoucího světa.

Následovala otázka zjišťující znalost jednotlivých CSR aktivit společnosti ŠKODA AUTO. Otázka byla společná pro obě skupiny respondentů, zaměstnancům však byly nabídnuty dvě aktivity navíc (etický kodex a zaměstnanecké sbírky), u nichž bylo málo pravděpodobné, že by je znala i veřejnost. Označit bylo možné libovolný počet možností. Výsledky jsou zobrazeny na Obrázku 9 (názvy možností uvedené v Obrázku 9 jsou zkrácené, v plné délce jsou k nalezení v Přílohách B a C).



**Obrázek 9: Znalost CSR aktivit ŠKODA AUTO**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Tři čtvrtiny zaměstnanců znají systém péče o zaměstnance a zaměstnanecké sbírky, kolem dvou třetin ví o etickém kodexu, aktivitě „ŠKODA Stromky“ a o podpoře poskytované okolním regionům. Nadpoloviční většina zná aktivity na podporu technického vzdělávání a environmentální strategii GreenFuture. Nejnižší hodnoty dosáhla znalost projektů bezbariérové mobility (pouhých 12 %). Jen 3 % zaměstnanců nejsou obeznámena s žádnou CSR aktivitou.

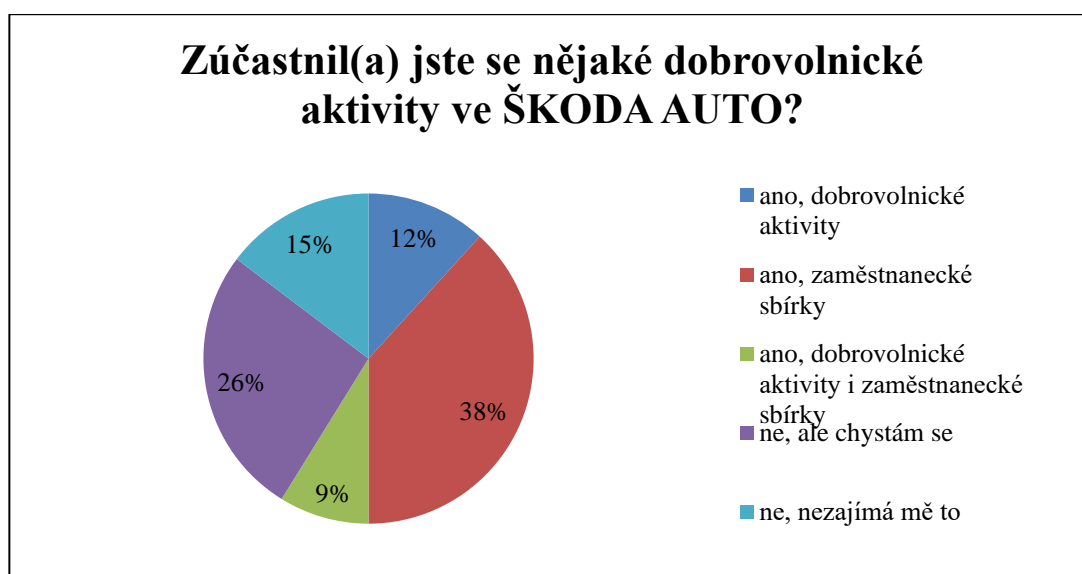
Naopak u veřejnosti bylo „neznám žádnou z těchto aktivit“ nejčastěji volenou odpovědí (zvolilo ji 33 % respondentů). 31 % však uvedlo, že zná systém péče o zaměstnance a aktivity na podporu technického vzdělávání. Dalšími známějšími aktivitami byl výzkum dopravní bezpečnosti (27 %) a podpora okolních regionů (19 %); ostatní možnosti (viz Obrázek 9) získaly méně než 13 %.

Karous (2013) ve svém výzkumu došel k podobným závěrům. Přestože v době, kdy byl jeho výzkum realizován, měla společnost ŠKODA AUTO jinou CSR strategii než nyní, několik aktivit zůstalo shodných. Výsledky obou porovnávaných šetření se u těchto aktivit podobají. 33 % respondentů v Karousově dotazníku uvedlo, že nezná žádnou CSR aktivitu firmy, program ŠKODA Stromky znalo 19 % (v autorčině výzkumu to bylo jen 13 % respondentů – možná byl program v roce 2013 více propagován) a strategii GreenFuture 7 %

respondentů. Nejznámější tehdy byly aktivity, při kterých firma ŠKODA AUTO podporovala kulturu (znalo je 23 % respondentů), a dopravní výchova pro mládež (21 %).

Jak se dalo očekávat, zaměstnanci prokázali mnohonásobně vyšší znalost jednotlivých aktivit než veřejnost. Důvodem, proč tomu tak je, může být fakt, že se společnost ŠKODA AUTO soustředí především na komunikaci ke svým zaměstnancům a k obyvatelům regionů, ve kterých má své výrobní závody, a ne na celou Českou republiku plošně.

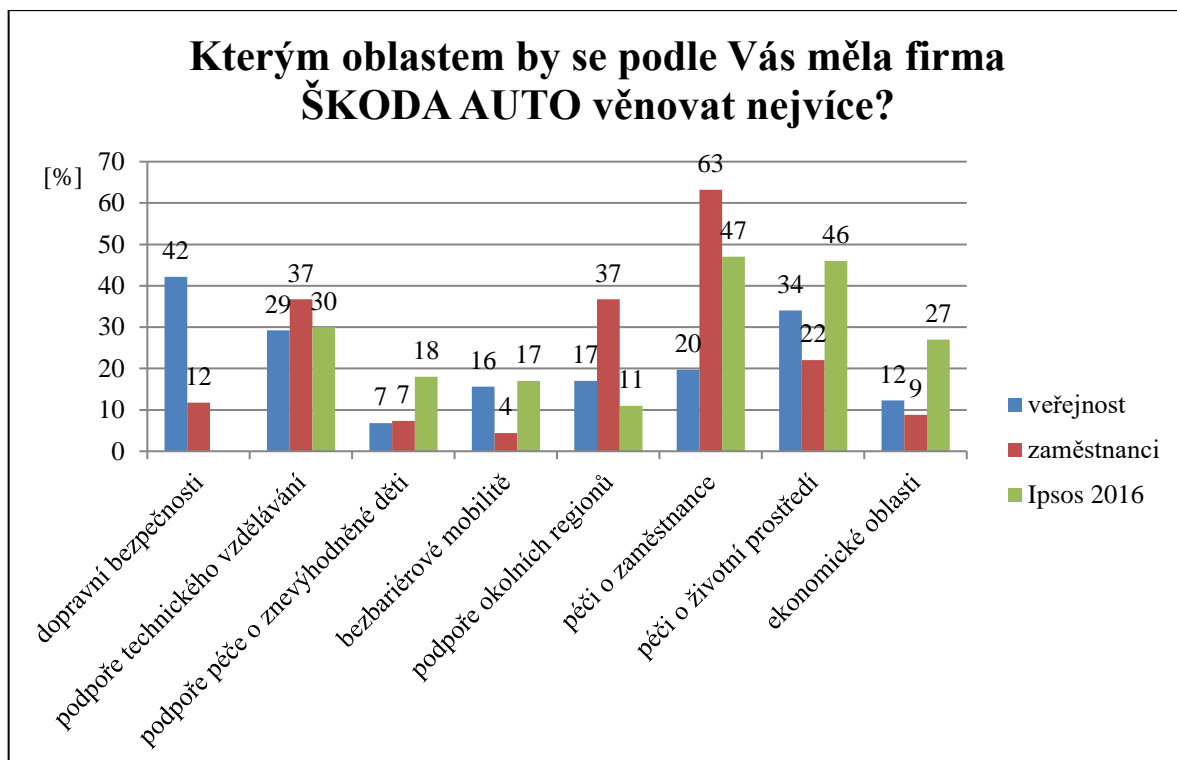
Zaměstnanci byli také dotázáni, jestli se sami osobně zúčastnili nějaké dobrovolnické aktivity ve firmě ŠKODA AUTO. Celých 59 % uvedlo (viz Obrázek 10), že tak již učinilo: 12 % se zúčastnilo dobrovolnické akce, jako je např. sázení stromků, charitativní běh Teribear nebo akce Uklid'me Česko, 38 % se zapojilo do některé ze zaměstnaneckých sbírek a 9 % dokonce uvedlo, že vyzkoušelo obojí. Dalších 26 % zaměstnanců se do těchto aktivit plánuje v budoucnu zapojit. Za nezajímavou tuto možnost považuje pouhých 15 % respondentů. Výsledky této a předchozí otázky svědčí o dobré interní komunikaci a vysoké míře firemní kultury a zaměstnanecké angažovanosti.



Obrázek 10: Zapojování zaměstnanců do dobrovolnických aktivit

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Další otázka, opět společná pro obě skupiny respondentů, zjišťovala, kterým oblastem společenské odpovědnosti by měla firma ŠKODA AUTO dle názoru dotazovaných věnovat největší pozornost (zvolit mohli až dvě oblasti). Obrázek 11 obsahuje pouze zkrácené popisy, v dotazníku byla respondentům každá možnost podrobněji popsána (viz Přílohy B a C). Hodnoty jsou v grafu porovnány s výsledky průzkumu CSR & Reputation Research 2016 realizovaným agenturou Ipsos (v grafu označené jako „Ipsos 2016“).



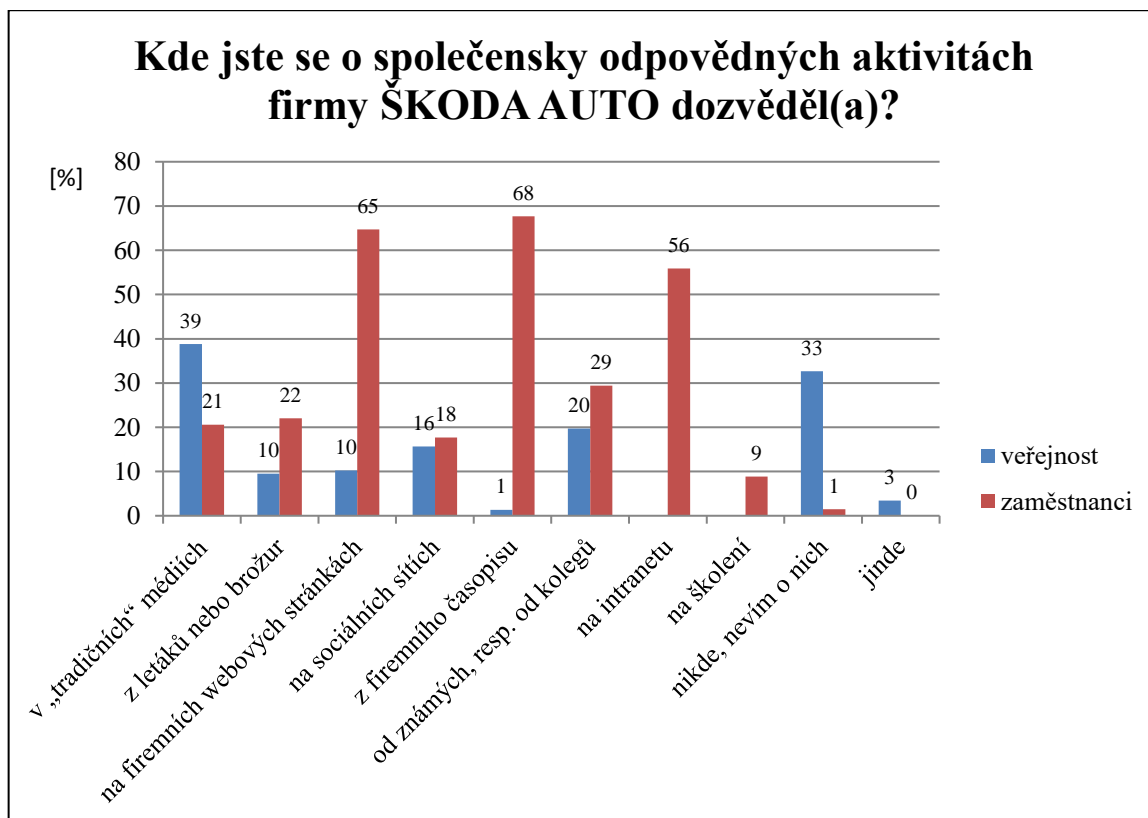
**Obrázek 11: Prioritní oblasti CSR**

*Zdroj: Vlastní zpracování, Ipsos (2017)*

Zaměstnanci poměrně jednoznačně (63 %) uvedli jako nejdůležitější oblast právě péči o zaměstnance. Tato oblast byla nejdůležitější i ve výzkumu agentury Ipsos, ve kterém ovšem získala pouze 47 % hlasů (Ipsos, 2017). Tento rozdíl může být způsoben tím, že společnost ŠKODA AUTO má svůj systém péče o zaměstnance velmi dobře propracovaný a ti si jej proto skutečně přejí využívat.

V očích veřejnosti by se firma ŠKODA AUTO měla zaměřit především na dopravní bezpečnost (myslí si to 42 % respondentů), která úzce souvisí s hlavní činností podniku. Dopravní bezpečnost v průzkumu agentury Ipsos nefigurovala, proto nelze výsledky porovnat, ale přesto zde byla odhalena zajímavá skutečnost: lidé očekávají, že se firma bude věnovat prospěšným aktivitám v rámci svého oboru, tedy tomu, v čem vyniká a v čem může přinést společnosti skutečný přínos. Jedná se o pozitivní potvrzení trendu, který někteří experti (viz kapitola 2.2) pozorují již několik let – a který byl ostatně popsán i ve výše jmenovaném průzkumu CSR & Reputation Research 2016. Podniky mají tendenci tvořit propracovanější CSR strategie, které jsou lépe propojené s jejich podnikáním, a zdá se, že tím zároveň plní očekávání lidí, což je podle autorky správná cesta pro vývoj celého konceptu CSR.

Zbývající otázky v dotaznících se zabývaly tématem komunikace CSR. První z nich (viz Obrázek 12) zjišťovala, kde se respondenti dozvěděli o společensky odpovědných aktivitách společnosti ŠKODA AUTO. Zvolit mohli libovolný počet možností. Zaměstnancům byly nabídnuty i dva komunikační nástroje, které jsou veřejnosti nepřístupné: firemní intranet a interní školení.



Obrázek 12: Komunikační nástroje

Zdroj: Vlastní zpracování

Povědomí mezi veřejností nejvíce pomáhala šířit „tradiční“ média (televize, rozhlas, tisk apod.) – 39 % respondentů uvedlo, že se o CSR společnosti ŠKODA AUTO dozvědělo právě takto. 20 % pak získalo tyto informace od známých, 16 % na sociálních sítích, 10 % z letáků a brožur nebo na firemních webových stránkách. 1 % zná CSR aktivity ŠKODA AUTO díky firemnímu časopisu ŠKODA Mobil nebo Týdeníku, které jsou dostupné nejen zaměstnancům, ale i veřejnosti. 3 % zvolila možnost „jinde“, kam ve většině případů doplnili jako zdroj informací ŠKODA Muzeum. Celých 33 % respondentů na druhou stranu uvedlo, že se o aktivitách nedozvěděli nikde – nevědí o nich.

Jako velmi vděčný nástroj interní komunikace se ukázal být firemní časopis, který je mezi zaměstnanci oblíbený a umožňuje šířit povědomí o různých tématech, například i o CSR a udržitelnosti – právě ve firemním časopise se o CSR aktivitách nebo o projektech



udržitelného rozvoje dozvědělo 68 % zaměstnanců. Těsně následovaly firemní webové stránky (65 %) a intranet (56 %). Ve 29 % případů sloužili zaměstnancům jako zdroj informací jejich kolegové. 22 % zaměstnanců zaregistrovalo informace o CSR na letácích a v brožurách, 21 % v „tradičních“ médiích, 18 % na sociálních sítích a 9 % na školení. Jen jedno procento respondentů uvedlo, že o CSR aktivitách svého zaměstnavatele neví.

Veřejnosti byla poté položena otázka: „Jsou podle Vás informace o společenské odpovědnosti a udržitelnosti firmy ŠKODA AUTO snadno dostupné?“ 32 % respondentů se domnívá, že ano, 18 %, že ne, a 50 % odpovědělo, že neví. Otázky pro zaměstnance byly podobné. Nejprve byli dotázáni, jestli považují tyto informace za snadno dostupné pro ně samotné (72 % uvedlo, že ano, 4 %, že ne, a 24 % nevědělo), a pak, jestli je považují za snadno dostupné i pro veřejnost. Na tuto otázku odpovědělo „ano“ 30 %, „ne“ 10 % a „nevím“ 60 %. Z odpovědí vyplývá, že zaměstnanci vědí, kde hledat informace, ale spíše se jedná o komunikační nástroje, které jsou interní. Proto si nejsou jistí, jestli má dostatečný přístup k informacím i veřejnost. Z odpovědí veřejnosti na tuto a předchozí otázky lze usoudit, že se lidé nad něčím takovým dosud nezamýšleli, a proto zvolili neutrální odpověď „nevím“.

Poslední otázka byla znovu určená oběma skupinám. Jednalo se o jedinou otevřenou a zároveň nepovinnou otázku v celém dotazníku, a respondenti v ní mohli uvést své návrhy, jak by mohla firma ŠKODA AUTO učinit zmiňované informace dostupnější, užitečnější, zajímavější atd. Na tuto otázku odpovědělo celkem 9 respondentů ze skupiny veřejnosti a 1 zaměstnanec. Zaměstnanec navrhl zvýšit informovanost a angažovanost veřejnosti využitím regionálního tisku. Mezi návrhy ze strany veřejnosti patřilo (podobné odpovědi byly shrnuty pod jedno doporučení):

- zvětšit propagační síť v médiích;
- udělat burzu dobročinných projektů s aktivním zapojením hlasující veřejnosti;
- více využívat reklamu v médiích;
- zdůrazňovat, že firmou poskytovaná podpora není pouze sponzoringem, ale součástí CSR, aby si lidé uvědomili, co to obnáší, a začali se o toto téma více zajímat;
- dodávat informace do škol;
- vhazovat brožury do schránek.

### 5.3 SHRnutí VÝSLEDKŮ

Dotazníkové šetření bylo uskutečněno mezi dvěma skupinami respondentů: veřejností a zaměstnanci firmy ŠKODA AUTO a.s. Dotazníky byly rozdělené do dvou částí; první část byla shodná pro obě dotazované skupiny, druhá se lišila v některých otázkách a nabízených možnostech odpovědí.

Prvním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jaké komunikační kanály respondenti upřednostňují. Z výsledků vyplývá, že preferují online média (internetové zpravodajství, webové stránky, sociální sítě apod.) před médii tradičními (televize, tisk, rozhlas atd.). Tento závěr je potvrzen tím, že 82 % dotázaných by ze všeho nejdříve hledalo informace přes internetový vyhledávač, a že většina z nich využívá minimálně jednu ze sociálních sítí. Internet pak používají jak k praktickým účelům (hledání důležitých informací, udržování přehledu díky čtení novin), tak i k zábavě (vyhledávání informací o zajímavých tématech a koníčcích).

Druhým cílem bylo zmapovat povědomí o CSR aktivitách společnosti ŠKODA AUTO. V případě veřejnosti byla nejprve zjišťována znalost pojmů „společenská odpovědnost firem“ a „trvale udržitelný rozvoj“. Zatímco CSR zná pouhá polovina dotázaných, význam pojmu „trvalá udržitelnost“ znají téměř tři čtvrtiny. Tento výsledek může být způsoben tím, že trvale udržitelný rozvoj je propagován déle a intenzivněji (např. Evropskou unií, některými ministerstvy v ČR, různými organizacemi atd.) než koncept CSR. Na otázku, jestli je podle nich důležité, aby se firmy chovaly společensky odpovědně a udržitelně, však přes 90 % respondentů v obou skupinách odpovědělo, že ano. Neznalost pojmů tedy nemá velký vliv na vnímání jejich důležitosti.

Jedna z otázek zjišťovala znalost jednotlivých aktivit společnosti ŠKODA AUTO. Nejznámější činností byl v očích obou skupin systém péče o zaměstnance. Veřejnosti jsou ve větší míře známé také aktivity na podporu technického vzdělávání a výzkum dopravní bezpečnosti. Jedna třetina uvedla, že nezná žádnou z nabízených aktivit, avšak vzhledem k tomu, že dotazník vyplňovali respondenti všech věkových kategorií a z celé ČR, je toto číslo poměrně povzbudivé.

Podle očekávání prokázali větší znalost aktivit zaměstnanci společnosti. Za málo známé lze podle jejich odpovědí označit jen projekty bezbariérové mobility a výzkum dopravní bezpečnosti; zbylé činnosti zná alespoň třetina zaměstnanců. O jejich zájmu o CSR svého

zaměstnavatele svědčí, že 59 % se již zapojilo do nějaké dobrovolnické aktivity nebo sbírky pořádané firmou ŠKODA AUTO, a dalších 26 % se tak v budoucnu chystá učinit.

Za oblasti, kterým by se měla společnost ŠKODA AUTO věnovat nejvíce, považuje veřejnost dopravní bezpečnost, péči o životní prostředí a podporu technického vzdělávání. Zaměstnanci zvolili péči o zaměstnance, podporu okolních regionů a taktéž podporu technického vzdělávání. Vesměs se jedná o oblasti, které mimo jiné volili i účastníci průzkumu CSR & Reputation Research 2016 realizovaného agenturou Ipsos. Z odpovědí na tuto otázku vyplynula také jedna zajímavá skutečnost: lidé očekávají, že se firma bude věnovat prospěšným aktivitám v rámci oboru své činnosti, což je podle názoru některých expertů zmiňovaných dříve v této práci směr, kterým se podniky v ČR začaly v posledních letech ubírat. Dochází tedy k setkání firemních snah pomoci a očekávání veřejnosti, které by mohlo vyústit v lepší vzájemné pochopení a spolupráci.

Třetím cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, kde se respondenti o CSR aktivitách společnosti ŠKODA AUTO dozvěděli. Veřejnost především prostřednictvím tradičních médií, od známých a na sociálních sítích, zaměstnanci z firemního časopisu, intranetu nebo oficiálních webových stránek společnosti. Většina zaměstnanců je přesvědčena, že jsou pro ně informace o těchto aktivitách snadno dostupné, ohledně dostupnosti pro veřejnost si však jistí nejsou. Ani veřejnost si není jistá, jestli jsou zmiňované informace snadno dostupné. Možné ale je, že se nad touto otázkou dosud nezamýšleli a informace aktivně nehledali, a proto se rozhodli zvolit neutrální odpověď „nevím“.

## 6 VYHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

Společnost ŠKODA AUTO má vypracovanou strategii společenské odpovědnosti a trvalé udržitelnosti a v jejím rámci vykonává mnoho různých aktivit. K jejich komunikaci využívá nástroje externí a interní komunikace, které lze rozdělit na „online“ a „offline“, nebo také „online“ a „tradiční“. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina lidí dává přednost právě online nástrojům (internetovému zpravodajství, webovým stránkám, sociálním sítím apod.) před tradičními (televize, tisk, rozhlas atd.), ale o CSR aktivitách společnosti se dozvěděli především z tradičních médií. Nabízí se proto doporučení posílit právě online komunikaci.

Jednou z možností je více využít oficiální webové stránky firmy. Záložka o udržitelnosti v menu je dnes snadno dostupná pro toho, kdo ví, co hledat – ostatní návštěvníky by v budoucnu mohly k těmto informacím dovést odkazy z jiných částí webu. To samé lze říci o archivu firemních časopisů ŠKODA Mobil a Týdeník, které informace o CSR také obsahují: ten, kdo hledá, archiv na stránkách najde, ale mnoho lidí, které by mohly informace v přílohách časopisů zaujmout, se k archivu nedostane. Řešením by mohlo být vytvoření záložky v menu, která by na archiv přímo odkazovala. Také by nebylo špatné nabídnout zájemcům možnost nechat si zasílat časopis (případně i aktuality o vybraných tématech) e-mailem jako newsletter.

V dotazníku autorka požádala respondenty o jejich návrhy, jak by mohla společnost učinit informace o CSR a udržitelnosti dostupnější, užitečnější, zajímavější apod. Někteří z dotázaných přišli se zajímavými nápady. Pokud by byl dán návštěvníkům webu prostor (např. v podobě ankety nebo krátkého formuláře), aby tak učinili také, mohla by z toho mít společnost ŠKODA AUTO užitek.

Jeden z respondentů poradil uspořádat burzu dobročinných projektů s aktivním zapojením hlasující veřejnosti. Autorka navrhuje neomezovat možnost hlasování pouze na jednorázovou akci, ale pořádat jej pravidelně. Lidé se rádi cítí být součástí nějaké skupiny a rádi se zapojují do událostí, které je zajímají. Zde se přímo nabízí využití sociálních sítí. Velmi populární je Facebook. ŠKODA AUTO má na Facebooku několik vlastních profilů, ve kterých by mohla věnovat více prostoru CSR a udržitelnosti – například zřízením příslušných informačních sekcí, častějším sdílením pozvánek na CSR akce a zveřejňováním reakcí jejich účastníků, pořádání různých anket apod.

Otázkou zůstává, jak tímto tématem zaujmout i skupinu, která tvoří velkou část návštěvníků profilů společnosti, tedy muže, kteří mají zájem především o automobily a jiné

příspěvky přecházejí spíše bez povšimnutí. Řešením by mohlo být natočení série krátkých videí z vývoje a výroby automobilů, ve kterých budou stručně zmíněny i některé principy udržitelnosti, které společnost dodržuje, nebo zveřejňování zajímavých statistických údajů (např. kolik materiálu je potřeba na výrobu jedné karoserie a kolik z toho se daří ušetřit nebo recyklovat). Dalším návrhem je větší propagace dopravního výzkumu a dopravní bezpečnosti, například častější odkazování na server [Bezpecnecesty.cz](http://Bezpecnecesty.cz), kde se nachází interaktivní mapa, aktuální informace o dopravní situaci a různé tipy pro motoristy. Tím by společnost zároveň dokázala, že se věnuje oblasti, která je podle výsledků dotazníkového šetření v očích veřejnosti v souvislosti se ŠKODA AUTO nejdůležitější: dopravní bezpečnosti.

Svůj zájem o dopravní bezpečnost by mohla firma dávat najevo i v tradičních médiích, např. v rozhlase – rádio Impuls má vlastní dopravní zpravodajství, do kterého přispívají kromě občanů i zaměstnanci některých jiných společností (např. Kooperativy). Společnost ŠKODA AUTO by mohla zapojit své zaměstnance, odkazovat na server [Bezpecnecesty.cz](http://Bezpecnecesty.cz) nebo informovat o výsledcích dopravního výzkumu, který realizuje, a nehodách, ke kterým její experti vyjíždí. Komunikace navíc nemusí vypadat jako „prvoplánové PR“, ale jako ochota skutečně pomoci - což je ostatně cílem CSR jako takového.

Snahou společnosti ŠKODA AUTO je komunikovat své CSR tak, aby nevypadalo jako PR. Spíše než oficiální tiskové zprávy by proto mohla zapůsobit komunikace ze strany „obyčejných“ lidí – zaměstnanci se mohou na sociálních sítích dělit o své zážitky ze CSR akcí a zvat veřejnost, ať se příště přidá také. Mohli by také jednoduše vysvětlovat, co CSR vlastně obnáší: že to není jen sponzoring nebo charita, ale přístup k podnikání s cílem skutečně pomáhat.

To, že z jejich aktivit může těžit úplně každý, firma dokazuje na stránkách [Hlaslesa.cz](http://Hlaslesa.cz) věnovaných projektu ŠKODA Stromky, kde zveřejňuje informace o projektu, píše o důležitosti stromů, umožňuje poslech relaxačních zvuků lesa, sdílení fotografií z přírody atd. Stránky jsou již nyní hodně interaktivní, ale přidání dalších interaktivních prvků by mohlo motivovat lidi k častějším návštěvám a větší aktivitě. Vhodné by mohlo být např. pravidelně aktualizované počítadlo zasazených stromků nebo galerie ŠKODA Stromků. Veřejnost také může dostat možnost účastnit se sázení nebo se alespoň zapojit prostřednictvím hlasování – o nejlepší místo pro zasazení dalšího stromu, o nejhezčí ŠKODA Stromek apod. Zapojit by bylo možné i nové majitele automobilů. Za každý vůz prodaný v ČR firma sází jeden strom – někteří noví majitelé by jistě uvítali možnost vybrat místo, kde má strom stát, a třeba by se i sami zúčastnili sázení.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala společenskou odpovědností firem (CSR), konceptem, který stále více nabývá na popularitě mezi podniky a na důležitosti v očích veřejnosti. Lidé dnes očekávají, že podniky část vydělaných peněz „vrátí zpět“, aby z nich mělo prospěch i okolní prostředí. Podniky to začínají respektovat, a proto jich stále více vypracovává své strategie společenské odpovědnosti.

CSR stojí na třech pilířích tzv. „triple-bottom-line“: ekonomickém, sociálním a environmentálním, z nichž každý zahrnuje specifické aktivity a přináší podniku určité výhody. Aby se však o aktivitách zainteresované strany (tzv. stakeholders) dozvěděli, je nutné o nich komunikovat. Tématu komunikace CSR bylo z tohoto důvodu v práci věnováno hodně prostoru.

Teoretická část obsahovala představení konceptu CSR, jeho stručnou historii, shrnutí výhod a nevýhod CSR a problematiky komunikace CSR. V praktické části byla nejprve charakterizována společnost ŠKODA AUTO a.s., poté následovala analýza jejích CSR aktivit a způsobů jejich komunikace. Analýza byla doplněna dotazníkovým šetřením, které autorka provedla mezi veřejností a zaměstnanci firmy a ve kterém zjišťovala, jaké komunikační nástroje lidé nejčastěji využívají a jestli znají CSR aktivity zvoleného podniku a způsoby jejich komunikace. Výsledky byly představeny formou grafů, tabulek a slovního komentáře, na základě shromážděných informací pak byla formulována doporučení. Z šetření například vyplynulo, že většina respondentů dává přednost online komunikačním prostředkům a médiím (internetovému zpravodajství, sociálním sítím, webovým stránkám apod.) před tradičními (rozhlas, tisk, televize), ale že informace o společensky odpovědném a udržitelném chování společnosti ŠKODA AUTO získali právě z tradičních médií nebo v případě zaměstnanců z interních komunikačních cest. Proto autorka doporučila posílit právě online komunikaci. Mezi navržené možnosti patřilo častější odkazování na informace o CSR na oficiálních webových stránkách společnosti, větší propagace webových stránek věnovaných jednotlivým projektům (server „Bezpecnecesty.cz“, web „Hlaslesa.cz“) a práce se sociálními sítěmi, kde by bylo možné zapojit veřejnost i zaměstnance do sdílení fotografií a zážitků z CSR akcí a do různých diskuzí a hlasování.

Cílem této bakalářské práce bylo charakterizovat a analyzovat CSR aktivity a nástroje jejich komunikace ve vybraném podniku. Dle názoru autorky byl tento cíl splněn.



<https://www.czso.cz/documents/10180/46014700/06200417022.pdf/13995ffa-28a0-42a4-b538-c2f2dd8c9374?version=1.1>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Tabulka 43: Jednotlivci v ČR komunikující přes internet s ostatními, 2017. *Český statistický úřad* [online]. 2017b [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/46014700/06200417043.pdf/9d587ef3-8b25-4131-b2d9-558d7d744b52?version=1.1>

EUROPEAN COMMISSION. *Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels, 2001. Dostupné také z: [europa.eu/rapid/press-release\\_DOC-01-9\\_en.pdf](http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf)

EVROPSKÁ KOMISE. *Evropa 2020: Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění*. Brusel, 2010. Dostupné také z: [https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/strategie-evropa-2020/Evropa\\_2020\\_cz\\_Sdeleni\\_EK.pdf](https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/strategie-evropa-2020/Evropa_2020_cz_Sdeleni_EK.pdf)

FRIEDMAN, M. A Friedman Doctrine. *The New York Times* [online]. 13. 9. 1970 [cit. 2018-01-11]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <http://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>

HEŘMANOVÁ, E. Mediální gramotnost lidských zdrojů v Česku. In: *Reprodukce lidského kapitálu: sborník konference: vzájemné vazby a souvislosti* [online]. Praha: Oeconomica, 2012 [cit. 2018-04-15]. DOI: 10.13140/2.1.2154.6243. ISBN 978-80-86175-82-9. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/266143651\\_Medialni\\_gramotnost\\_lidskych\\_zdroju\\_v\\_Cesku](https://www.researchgate.net/publication/266143651_Medialni_gramotnost_lidskych_zdroju_v_Cesku)

HOLÁ, Jana. *Interní komunikace ve firmě*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1250-0.

HORÁKOVÁ, I, H. ŠKAPOVÁ a D. STEJSKALOVÁ. *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-85943-99-9.

CHAFFEY, D. The difference between paid, owned and earned media – 5 viewpoints. *Smart Insights* [online]. 17. 6. 2012 [cit. 2018-01-12]. Dostupné z: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/customer-acquisition-strategy/new-media-options/>

Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Fakulta sociálních věd. UNIVERZITA KARLOVA. *Studie mediální gramotnosti populace ČR: Mediální gramotnost osob starších 15 let*. Praha, 2016. Dostupné také z: [http://www.detiamedia.cz/art/2616/nova-studie-medialni-gramotnosti-osob-starsich-15-let.htm?page\\_idx=25](http://www.detiamedia.cz/art/2616/nova-studie-medialni-gramotnosti-osob-starsich-15-let.htm?page_idx=25)

Interní dokumenty společnosti ŠKODA AUTO

IPSOS. CSR & Reputation Research 2016: Vybrané výsledky výzkumu – veřejná část. *Ipsos* [online]. 2017 [cit. 2018-01-11]. Dostupné z: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-12/ipsos\\_csr\\_reputation\\_research\\_2016\\_vybrane\\_vysledky\\_z\\_verejne\\_casti\\_vyzkumu.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-12/ipsos_csr_reputation_research_2016_vybrane_vysledky_z_verejne_casti_vyzkumu.pdf)

JONES, D. *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí*. Praha: Management Press, 2014. ISBN 978-80-7261-269-7.

KARNANI, A. The Case Against Corporate Social Responsibility. *The Wall Street Journal* [online]. 23. 8. 2010 [cit. 2018-01-11]. ISSN 0099-9660. Dostupné z: <https://www.wsj.com/articles/SB10001424052748703338004575230112664504890>



KAROUS, J. *Dopad CSR aktivit na image firmy* [online]. Praha, 2013 [cit. 2018-04-22]. 69 s. Dostupné z: [https://theses.cz/id/qgy64n/119210\\_bpdp\\_final.pdf](https://theses.cz/id/qgy64n/119210_bpdp_final.pdf). Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomie a managementu. Vedoucí práce Ing. Jana Herotová.

KAŠPAROVÁ, K. a V. KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.

KOLOCOVÁ, A. Automobilka obhájila certifikáty. *ŠKODA Mobil*. 2017, č. 12, s. 11.

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

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

MÁDLOVÁ, L. Dej to dál. *EkonTech.cz*. 2017, č. 33, s. 2-3 v příloze. ISSN 2336-307X.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR*. 2010. Dostupné také z: [http://www.mmr.cz/getmedia/cb38b236-b21a-4766-9ba3-b0ab6899bb91/SRUR\\_CR\\_vysledny\\_po\\_vlade](http://www.mmr.cz/getmedia/cb38b236-b21a-4766-9ba3-b0ab6899bb91/SRUR_CR_vysledny_po_vlade)

PAVLÍK, M. a M. BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.

PHILLIPS, David. *Online public relations*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0368-8.

SCOTT, David Meerman. *Nová pravidla marketingu a PR: naučte se využívat vydávání zpráv, blogy, podcasty, virální marketing a online média pro přímé oslovení zákazníků*. Brno: Zoner Press, 2008. Encyklopedie Zoner Press. ISBN 978-80-86815-93-0.

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

ŠINDELKOVÁ, A. Hana Šilhánová: NROS slaví dvacet let. Za tu dobu se český svět proměnil – neziskový i firemní. *CSR fórum*. 2013, roč. 7, č. 4, s. 34. ISSN 0862-9315.

ŠKODA AUTO. *ŠKODA AUTO* [online]. [2018a] [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.cz/>

ŠKODA AUTO. GreenFuture. *Dealer ŠKODA AUTO* [online]. [2018b] [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: <http://dealer.skoda-auto.cz/o-spolecnosti/zivotni-prostredi/green-future#TilesWebPart>

ŠKODA AUTO. Rekordní dodávky zákazníkům: V roce 2017 dodala ŠKODA AUTO celosvětově více než 1,2 milionu vozidel. *ŠKODA Storyboard* [online]. 2018c [cit. 2018-01-31]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy/rekordni-dodavky-zakaznikum-v-roce-2017-dodala-skoda-auto-celosvetove-vice-nez-12-milionu-vozidel/>

ŠKODA AUTO. Rok 2017 byl pro značku ŠKODA na domácím trhu ve znamení mnoha rekordů. *ŠKODA Storyboard* [online]. 2018d [cit. 2018-01-31]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy/rok-2017-byl-pro-znacku-skoda-na-domacim-trhu-ve-znameni-mnoha-rekordu/>

ŠKODA AUTO. ŠKODA AUTO byla vyhlášena Exportérem roku. *ŠKODA Storyboard* [online]. 2017a [cit. 2018-01-31]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy/skoda-auto-byla-vyhlasena-exporterem-roku/>

ŠKODA AUTO. *Výroční zpráva 2016*. Mladá Boleslav, 2017b. Dostupné také z: <https://cdn.skoda-storyboard.com/2017/04/skoda-annual-report-2016-cz.pdf>

ŠKODA AUTO. Zaměstnanecké benefity. *ŠKODA Kariéra* [online]. [2018e] [cit. 2018-02-12]. Dostupné z: <https://www.skoda-kariera.cz/benefity>

ŠKODA AUTO. *Zpráva trvale udržitelného rozvoje 2015/16*. Mladá Boleslav, 2017c. Dostupné také z: [https://cdn.skoda-storyboard.com/2017/08/13092\\_SKODA\\_SR2015\\_16\\_CZ\\_2017-08-04.pdf](https://cdn.skoda-storyboard.com/2017/08/13092_SKODA_SR2015_16_CZ_2017-08-04.pdf)

ŠTOROVÁ, I. Co je Age Management a proč je tak aktuální? *edumenu.cz* [online]. 2. 11. 2015 [cit. 2018-02-13]. Dostupné z: <https://www.edunews.cz/a-546/co-je-age-management-a-proc-je-tak-aktualni>

TOP ODPOVĚDNÁ FIRMA. *TOP OF 2017: Férové podnikání má cenu*. Praha, 2017a. Dostupné také z: <http://www.odpovednefirmy.cz/cena-top/galerie-uspesnych-1/brozury-a-vysledky.html>

TOP ODPOVĚDNÁ FIRMA. TOP Odpovědná firma 2017. *Odpovědné firmy* [online]. [2017b] [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <http://www.odpovednefirmy.cz/cena-top.html>

VYSEKALOVÁ, J. a J. MIKEŠ. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

VOLKSWAGEN AG a ŠKODA AUTO. *Etický kodex skupiny ŠKODA AUTO*. Mladá Boleslav, 2017.

ZADRAŽILOVÁ, D. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Praha: C. H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5.

ZAMĚSTNAVATEL ROKU. *Sodexo Zaměstnavatel roku* [online]. 2009 – 2018 [cit. 2018-02-02]. Dostupné z: <http://zamestnavatelroku.klubzamestnavatele.cz/>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha A Etický kodex skupiny ŠKODA AUTO

Příloha B Dotazník pro veřejnost

Příloha C Dotazník pro zaměstnance firmy ŠKODA AUTO

## Příloha A

### Etický kodex skupiny ŠKODA AUTO

Část kodexu	Oblast	Zásady
Naše odpovědnost jako člena společnosti	Lidská práva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• respektování lidských práv</li> <li>• odmítání dětské nebo nucené práce, obchodování s lidmi apod., a to i u obchodních partnerů</li> </ul>
	Rovnost šancí a rovné zacházení	<ul style="list-style-type: none"> <li>• poskytovat stejné šance všem bez ohledu na pohlaví, vyznání, barvu pleti, sexuální orientaci apod.</li> </ul>
	Shodnost a bezpečnost výrobku	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dodržovat zákonné předpisy a interní standardy platné pro výrobky společnosti</li> </ul>
	Ochrana životního prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dbát na šetrné zacházení s přírodními zdroji a energiemi</li> <li>• chovat se v souladu s pravidly na ochranu životního prostředí</li> </ul>
	Dary, sponzoring a dobročinnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• transparentní poskytování darů</li> </ul>
	Komunikace a marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jednotná a jasná komunikace</li> <li>• nepodávat za podnik na veřejnosti žádná stanoviska – jedná se o úkol útvaru komunikace</li> </ul>
	Hájení politických zájmů	<ul style="list-style-type: none"> <li>• otevřený a zpětně vysledovatelný lobbying</li> <li>• neutralita v přístupu k politickým stranám a zájmovým uskupením</li> </ul>
Naše odpovědnost jako obchodního partnera	Střety zájmů	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozhodování na základě objektivních kritérií, nikoli osobních zájmů</li> </ul>
	Dary, pohoštění, pozvání	<ul style="list-style-type: none"> <li>• poskytovat pouze pozornosti, které jsou interními směrnici určené jako přiměřené</li> </ul>
	Zákaz korupce	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nepodplácet druhé a nepřijímat úplatky</li> </ul>
	Styk s veřejnými činiteli	<ul style="list-style-type: none"> <li>• při jednání zamezit korupci a střetu zájmů</li> </ul>
	Zákaz praní špinavých peněz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pečlivé prověřování zákazníků a obchodních</li> </ul>

	a financování terorismu	<p>partnerů</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prověřování a hlášení podezřelého jednání</li> <li>• transparentní účetnictví a platební toky</li> </ul>
	Účetnictví a finanční výkaznictví	<ul style="list-style-type: none"> <li>• přísné dodržování zákonných podmínek pro řádné účetnictví a finanční výkaznictví</li> </ul>
	Daně a cla	<ul style="list-style-type: none"> <li>• včasné, úplné a správné hrazení daní a cel</li> </ul>
	Spravedlivá hospodářská soutěž	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dodržování zákonů i etických zásad při obchodování</li> </ul>
	Nákup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• výběr dodavatelů podle objektivních kritérií</li> </ul>
	Kontrola vývozu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dodržování všech předpisů pro dovoz a vývoz zboží, služeb a informací</li> </ul>
	Zákaz insider tradingu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nevyužívat interní informace pro získání výhod při obchodování s cennými papíry, neposkytovat tyto informace žádným externím subjektům</li> </ul>
Naše odpovědnost na pracovišti	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dodržovat předpisy týkající se BOZP</li> <li>• neohrožovat zdraví spolupracovníků a obchodních partnerů</li> </ul>
	Ochrana osobních údajů	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ochrana osobních údajů současných i bývalých zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů apod.</li> </ul>
	Bezpečnost a ochrana informací, znalostí a duševního vlastnictví	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ochrana podnikového know-how, patentů, provozních a obchodních tajemství</li> <li>• uznávání duševního vlastnictví ostatních subjektů</li> </ul>
	Bezpečnost IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dbát na bezpečnost IT a elektronického zpracování dat</li> </ul>
	Nakládání s podnikovým majetkem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• šetrné zacházení s podnikovým majetkem</li> <li>• nevyužívat podnikový majetek k mimopracovním účelům</li> </ul>

## **Příloha B**

Dotazník pro veřejnost

### **Komunikace společenské odpovědnosti ve firmě ŠKODA AUTO a.s. (dotazník pro veřejnost)**

Dobrý den,

jmenuji se Monika Chocholoušová a jsem studentkou třetího ročníku bakalářského studia Fakulty ekonomicko-správní na Univerzitě Pardubice. Ve své bakalářské práci zkoumám komunikaci společensky odpovědných aktivit firmy ŠKODA AUTO a.s. a to, jak lidé toto téma vnímají. Chtěla bych Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, který mi pomůže výzkum provést.

Dotazník má dvě části. První je věnována komunikačním zvyklostem obecně, druhá komunikaci firmy ŠKODA AUTO. Vyplnění dotazníku Vám zabere maximálně 10 minut.

Děkuji za spolupráci a za Váš čas.

#### **Část 1: Komunikační preference a zvyklosti**

1. Kterým médiím dáváte přednost?

- tradičním (noviny, televize, rozhlas atd.)
- online (internetové zpravodajství, webové stránky, sociální sítě atd.)

2. Kde byste hledal(a) informace o tématu, které Vás zajímá, nejdříve?

- v tisku (odborné časopisy, noviny)
- v knihovně
- přes internetový vyhledávač (např. Seznam, Google)
- na sociálních sítích
- zeptal(a) bych se známých
- jiné: \_\_\_\_\_

3. Co nejčastěji hledáte na internetu? Vyberte, prosím, maximálně 2 možnosti.

- novinky (zpravodajství)
- informace o tématech, která mě zajímají (např. o mých zálibách)
- praktické informace (kontakty, otevírací doba, dopravní informace atd.)
- nabídku zboží nebo služeb
- kontakt s přáteli a známými
- zábavu (hry, videa, hudbu atd.)
- nic konkrétního

- nic, internet nepoužívám

4. Které sociální sítě nejčastěji používáte? Vyberte, prosím, maximálně 2 možnosti.

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- YouTube
- Snapchat
- žádnou
- jiné: \_\_\_\_\_

## Část 2: Společenská odpovědnost firmy ŠKODA AUTO

5. Víte, co znamená pojem „společenská odpovědnost firem“ neboli CSR? (Jde o dobrovolný závazek firem chovat se odpovědně k lidem a okolí, ve kterém působí.)

- ano
- ne

6. Víte, co znamená pojem „udržitelnost“ nebo „trvale udržitelný rozvoj“? (Jde o přístup k podnikání, který pomáhá udržet vysokou kvalitu života, životního prostředí apod. pro současné i budoucí generace.)

- ano
- ne

7. Je podle Vás důležité, aby se firmy chovaly společensky odpovědně a udržitelně?

- ano
- ne
- nevím

8. Jaké znáte aktivity firmy ŠKODA AUTO v oblasti společenské odpovědnosti nebo udržitelnosti? Můžete vybrat libovolný počet možností.

- výzkum dopravní bezpečnosti
- aktivity na podporu technického vzdělávání
- podpora znevýhodněných dětí z dětských domovů
- charitativní běhy Teribear
- projekty bezbariérové mobility (ŠKODA Handy, server „Vozejkmap.cz“)
- environmentální strategie GreenFuture
- podpora regionů, kde má firma ŠKODA AUTO své výrobní závody
- ŠKODA Stromky („Za každý prodaný vůz zasazený strom.“)

- systém péče o zaměstnance (benefity, zdravotní péče atd.)
- grantové programy
- neznám žádnou z těchto aktivit
- jiné: \_\_\_\_\_

9. Kterým oblastem by se podle Vás měla firma ŠKODA AUTO věnovat nejvíce? Vyberte, prosím, maximálně 2 možnosti.

- dopravní bezpečnosti (výzkumu, informování veřejnosti, zvyšování bezpečnosti na silnicích apod.)
- podpoře technického vzdělávání (motivovat děti ke studiu technických oborů a učitele k tomu, aby v dětech vzbudili zájem o tyto obory)
- podpoře péče o znevýhodněné děti (např. dětí dlouhodobě nemocných nebo z dětských domovů)
- bezbariérové mobility (např. pomáhat lidem s omezenými pohybovými schopnosti získat vlastní vůz)
- podpoře regionů, ve kterých firma působí (sponzorování kulturních akcí, zlepšování infrastruktury, sázení stromků atd.)
- péči o zaměstnance (poskytování dobrých pracovních podmínek, benefitů, zdravotní péče)
- péči o životní prostředí (šetrná výroba, snižování emisí, vývoj elektromobilů atd.)
- ekonomické oblasti (vztahům s dodavateli a odběrateli, odmítání korupce, ale i poskytování pravdivých informací veřejnosti atd.)

10. Kde jste se o společensky odpovědných aktivitách firmy ŠKODA AUTO dozvěděl(a)? Můžete vybrat libovolný počet možností.

- v „tradičních“ médiích (novinách, časopisech, televizi, rozhlase atd.)
- z letáků nebo brožur
- na firemních webových stránkách
- na sociálních sítích
- z firemního časopisu
- od známých
- nikde, nevím o nich
- jinde: \_\_\_\_\_

11. Jsou podle Vás informace o společenské odpovědnosti a udržitelnosti firmy ŠKODA AUTO snadno dostupné?

- ano
- ne
- nevím



12. Máte nějaký návrh, jak by firma ŠKODA AUTO mohla učinit tyto informace dostupnější, užitečnější, zajímavější apod.?

---

\_\_\_\_\_ (volná odpověď, nepovinná otázka)

13. Jste:

- muž
- žena

14. Vaše věková kategorie:

- do 20 let
- 21 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- 51 a více let

15. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- základní
- střední odborné
- středoškolské s maturitou
- vyšší odborné
- vysokoškolské

## Příloha C

Dotazník pro zaměstnance firmy ŠKODA AUTO

### **Komunikace společenské odpovědnosti ve firmě ŠKODA AUTO a.s. (dotazník pro zaměstnance)**

Dobrý den,

jmenuji se Monika Chocholoušová a jsem studentkou třetího ročníku bakalářského studia Fakulty ekonomicko-správní na Univerzitě Pardubice. Ve své bakalářské práci zkoumám komunikaci společensky odpovědných aktivit firmy ŠKODA AUTO a.s. a to, jak lidé toto téma vnímají. Chtěla bych Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, který mi pomůže výzkum provést.

Dotazník má dvě části. První je věnována komunikačním zvyklostem obecně, druhá komunikaci firmy ŠKODA AUTO. Vyplnění dotazníku Vám zabere maximálně 10 minut.

Děkuji za spolupráci a za Váš čas.

#### **Část 1: Komunikační preference a zvyklosti**

1. Kterým médiím dáváte přednost?

- tradičním (noviny, televize, rozhlas atd.)
- online (internetové zpravodajství, webové stránky, sociální sítě atd.)

2. Kde byste hledal(a) informace o tématu, které Vás zajímá, nejdříve?

- v tisku (odborné časopisy, noviny)
- v knihovně
- přes internetový vyhledávač (např. Seznam, Google)
- na sociálních sítích
- zeptal(a) bych se známých
- jiné: \_\_\_\_\_

3. Co nejčastěji hledáte na internetu? Vyberte, prosím, maximálně 2 možnosti.

- novinky (zpravodajství)
- informace o tématech, která mě zajímají (např. o mých zálibách)
- praktické informace (kontakty, otevírací doba, dopravní informace atd.)
- nabídku zboží nebo služeb
- kontakt s přáteli a známými
- zábavu (hry, videa, hudbu atd.)
- nic konkrétního

- nic, internet nepoužívám

4. Které sociální sítě nejčastěji používáte? Vyberte, prosím, maximálně 2 možnosti.

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- YouTube
- Snapchat
- žádnou
- jiné: \_\_\_\_\_

## Část 2: Společenská odpovědnost firmy ŠKODA AUTO

5. ŠKODA AUTO má vypracovanou strategii společenské odpovědnosti (odpovědného chování k lidem a okolí, kde firma působí) a trvale udržitelného rozvoje (přístup k podnikání, který pomáhá zachovat hodnoty, životní prostředí apod. pro současné i budoucí generace). Je podle Vás důležité, aby se firmy chovaly společensky odpovědně a udržitelně?

- ano
- ne
- nevím

6. Jaké znáte aktivity firmy ŠKODA AUTO v oblasti společenské odpovědnosti nebo udržitelnosti? Můžete vybrat libovolný počet možností.

- etický kodex
- výzkum dopravní bezpečnosti
- aktivity na podporu technického vzdělávání
- podpora znevýhodněných dětí z dětských domovů
- charitativní běhy Teribear
- projekty bezbariérové mobility (ŠKODA Handy, server „Vozejkmap.cz“)
- environmentální strategie GreenFuture
- podpora regionů, kde má firma ŠKODA AUTO své výrobní závody
- ŠKODA Stromky („Za každý prodaný vůz zasazený strom.“)
- systém péče o zaměstnance (benefity, zdravotní péče atd.)
- zaměstnanecké sbírky
- grantové programy
- neznám žádnou z těchto aktivit
- jiné: \_\_\_\_\_

7. Zúčastnil(a) jste se Vy osobně nějaké dobrovolnické aktivity ve firmě ŠKODA AUTO?

- ano, osobně jsem se zúčastnil(a) nějaké dobrovolnické aktivity (např. sázení stromků, běhu Teribear, akce Uklidme Česko atd.)
- ano, zapojil(a) jsem se do zaměstnanecké sbírky
- ano, zapojil(a) jsem se dobrovolnické aktivity i zaměstnanecké sbírky
- ne, ale chystám se
- ne, nezajímá mě to

8. Kterým oblastem by se podle Vás měla firma ŠKODA AUTO věnovat nejvíce? Vyberte, prosím, maximálně 2 možnosti.

- dopravní bezpečnosti (výzkumu, informování veřejnosti, zvyšování bezpečnosti na silnicích apod.)
- podpoře technického vzdělávání (motivovat děti ke studiu technických oborů a učitele k tomu, aby v dětech vzbudili zájem o tyto obory)
- podpoře péče o znevýhodněné děti (např. dětí dlouhodobě nemocných nebo z dětských domovů)
- bezbariérové mobility (např. pomáhat lidem s omezenými pohybovými schopnosti získat vlastní vůz)
- podpoře regionů, ve kterých firma působí (sponzorování kulturních akcí, zlepšování infrastruktury, sázení stromků atd.)
- péči o zaměstnance (poskytování dobrých pracovních podmínek, benefitů, zdravotní péče)
- péči o životní prostředí (šetrná výroba, snižování emisí, vývoj elektromobilů atd.)
- ekonomické oblasti (vztahům s dodavateli a odběrateli, odmítání korupce, ale i poskytování pravdivých informací veřejnosti atd.)

9. Kde jste se o společensky odpovědných aktivitách firmy ŠKODA AUTO dozvěděl(a)? Můžete vybrat libovolný počet možností.

- v „tradičních“ médiích (novinách, časopisech, televizi, rozhlase atd.)
- z letáků nebo brožur
- na firemních webových stránkách
- na sociálních sítích
- z firemního časopisu ŠKODA Mobil nebo Týdeníku
- na intranetu
- na školení
- od kolegů
- nikde, nevím o nich
- jinde: \_\_\_\_\_

10. Jsou podle Vás informace o společenské odpovědnosti a udržitelnosti firmy ŠKODA AUTO pro zaměstnance snadno dostupné?

- ano
- ne
- nevím

11. Jsou podle Vás informace o společenské odpovědnosti a udržitelnosti firmy ŠKODA AUTO snadno dostupné i pro veřejnost?

- ano
- ne
- nevím

12. Máte nějaký návrh, jak by firma ŠKODA AUTO mohla učinit tyto informace dostupnější, užitečnější, zajímavější apod.?

---

\_\_\_\_\_ (volná odpověď, nepovinná otázka)

13. Jste:

- muž
- žena

14. Vaše věková kategorie:

- do 20 let
- 21 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- 51 a více let

15. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- základní
- střední odborné
- středoškolské s maturitou
- vyšší odborné
- vysokoškolské

16. Ve firmě ŠKODA AUTO pracujete na pozici:

- dělnické
- technicko-hospodářské