

Univerzita Pardubice
Fakulta Ekonomicko-správní

Rozvoj udržitelnosti v podniku
Bakalářská práce

2024

Alina Pavelko

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Alina Pavelko**
Osobní číslo: **E21322**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Rozvoj udržitelnosti v podniku**
Zadávající katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

Zásady pro vypracování

Cílem bakalářská práce je rozebrat teoretická východiska problematiky udržitelnosti v podniku v oblasti sociální, environmentální a ekonomické. Zanalyzovat a zhodnotit uplatňování principů a konceptů udržitelnosti ve vybraném podniku a navrhnout doporučení ke zlepšení situace.

Osnova:

- Definice pojmu udržitelnosti.
- Historie vývoje udržitelnosti.
- Rozbor principů a konceptů udržitelnosti.
- Problematika udržitelnosti ve vybraném podniku.
- Vyhodnocení a doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

FREEMAN, R. a Vilém KUNZ. Strategic management: a stakeholder approach. 1st ed. Cambridge: Cambridge University Press, c2010, xii, 276 s. ISBN 9780521151740.
PÍCHA, K. Společenská odpovědnost podniku v aktuálních trendech a souvislostech. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-97197-55-4.
VRABCOVÁ, P. Udržitelné podnikání v praxi. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 202. ISBN: 978-80-271-3303-1.
ZADRAŽILOVÁ, D. akol. Udržitelné podnikání. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2011. ISBN: 978-80-245-1833-6.

Vedoucí bakalářské práce: **JUDr. Barbora Kovářová**
Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2023**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2024**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Michaela Kotková Stříteská, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2023

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji:

Práci s názvem Rozvoj udržitelnosti v podniku jsem 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, 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. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 29. dubna 2024

Alina Pavelko v. r.

PODĚKOVANÍ

Ráda bych tímto poděkovala své vedoucí práce JUDr. Kovářové Barboře za její odborné vedení a ochotný přístup při vypracování bakalářské práce. Další poděkování patří společnosti CEMEX Czech Republic, s.r.o., konkrétně panu Ing. Vesselinovi Barlievovi, který mi poskytnul řadu důležitých podkladů.

ANOTACE

Práce je rozdělena do dvou základních částí. V teoretické části práce jsou vymezeny základní pojmy a charakteristiky udržitelnosti, klíčové momenty ve vývoji a základní teoretické koncepty. Praktická část práce je věnována vybrané společnosti a její strategii k udržitelnému chování. Poté je provedena analýza a zhodnocení využití konceptů udržitelnosti ve vybraném podniku a jsou navržena doporučení ke zlepšení.

KLÍČOVÁ SLOVA

Udržitelnost a udržitelný rozvoj, CSR aktivity, vnitřní a vnější komunikace

TITLE

Sustainable development in a selected company

ANNOTATION

The work is divided into two main parts. The theoretical part delineates fundamental concepts and characteristics of sustainability, key milestones in its development, and basic theoretical concepts. The practical part of the work focuses on a selected company and its strategy for sustainable behavior. Subsequently, an analysis and evaluation of the utilization of sustainability concepts in the selected enterprise are conducted, and recommendations for improvement are proposed.

KEYWORDS

Sustainability and sustainable development, CSR activities, internal and external communication

OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK.....	8
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK.....	9
ÚVOD.....	10
1 DEFINICE POJMU UDRŽITELNOSTI	11
1.1 Udržitelný rozvoj.....	13
2 ROZBOR PRINCIPŮ A KONCEPTŮ UDRŽITELNOSTI	15
2.1 CSR jako klíčový prvek firemního udržitelného rozvoje	16
2.1.1 Stakeholders	17
2.1.2 Firemní filantropie.....	19
2.1.3 Podnikatelská etika.....	19
2.1.4 Public Relations.....	20
2.2 Pilíře udržitelného rozvoje podniku.....	21
2.2.1 Ekonomický pilíř.....	22
2.3 Enviromentální pilíř.....	23
2.3.1 Sociální pilíř	25
3 SPOLEČNOST CEMEX S.A.B. de C.V.....	27
3.1 Představení společnosti.....	27
3.1.1 Mise a hodnoty společnosti	29
3.2 Cesta rozvoje udržitelnosti v CEMEX.....	30
3.2.1 Uplatnění udržitelnosti CEMEX prostřednictvím společenské odpovědnosti	31
3.3 Angažovanost podniku v základních pilířích udržitelnosti.....	40
3.3.1 Ekonomický pilíř.....	40
3.3.2 Environmentální pilíř	41
3.3.3 Sociální pilíř	43
4 VYHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ	46
5 ZÁVĚR.....	53
POUŽITÁ LITERATURA	55

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek č.1. Cíle udržitelného rozvoje.....	15
Obrázek č. 2. Tři pilíře udržitelného rozvoje	22
Obrázek č. 3. Our Global Footprint	28
Obrázek č.4. A history of growth and inovation	31
Obrázek č.5. Impact on CEMEX	36
Obrázek č.6. Guerrilla marketing.....	50
Obrázek č.7. Guerilla marketing.....	51
Obrázek č. 8. Ekologická stavba.....	52
Tabulka č.1.Rozšířená představení skupin a funkcí zúčastněných stran.....	18
Tabulka č.2. Odpovědné vektory konkurenceschopnosti	32
Tabulka č.3. Matice udržitelného rozvoje.....	33

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

CSR – Společenská odpovědnost firem

ČTK – Česká tisková kancelář

EBITDA – Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

GRI – Global Reporting Initiative

PR – Public Relations

LCA – Life Cycle Assessment

OSN – Organizace spojených národů

RC – Responsible Competitiveness

SDG – Sustainable Development Goals

TBL – Triple Bottom Line

UNFCCC – United Nations Framework Convention on Climate Change

UNGC – United Nations Global Compact

ÚVOD

V dnešní době je otázka udržitelného rozvoje velmi aktuální. Za posledních 50 let udělalo lidstvo obrovský krok k budování lepšího světa. Rozvoj byznysu, ekonomie, medicíny, životního prostředí a další. To všechno nemůže nezanechat stopy kvůli výsledkům, kterým momentálně čelíme. Narůstající výzvy spojené s životním prostředím, sociální spravedlností a hospodářskou rovnováhou; to všechno je právě to, čemu je nyní kladený velký důraz, aby se vytvořila rovnováha mezi neustálým rozvojem a blahobytem. S těmito problémy by určitě dokázala pomoci udržitelnost, jež se stává klíčovým pojmem pro utváření lepší a odolnější budoucnosti. Bohužel, podle statistiky, ne každý člověk ví, co to je udržitelný rozvoj a čemu přesně napomáhá. Při založení podnikání pak tyto lidé neumějí uplatnit důležitá pravidla pro prospívání v ekonomické, sociální a ekologické oblasti.

Proto si tato práce klade za cíl rozebrat teoretická východiska problematiky udržitelnosti v podniku v oblasti sociální, environmentální a ekonomické.

Dalším cílem této bakalářské práce je zaměření na hledání a vytváření naprosto nových přístupů k jednoduchému získání možností a vyrovnávání potřeby současné generace s ohleduplným využíváním zdrojů, aby to žádným způsobem neovlivnilo budoucí generace.

Pro dosažení těchto cílů se tato práce zaměří na podrobnou analýzu a hodnocení udržitelných praktik a iniciativ a na uplatňování principů a konceptů udržitelnosti ve vybraném podniku. Budou podrobně zkoumány různé aspekty angažovanosti vybraného podniku v oblasti udržitelnosti. Analýza bude sloužit jako základ pro formulaci doporučení a strategií, které mohou pomoci podniku v dosahování jeho strategických cílů.

1 DEFINICE POJMU UDRŽITELNOSTI

Udržitelnost je termín, který se poprvé objevil v 70. letech 20. století, odvozený ze slova „udržet“, reflektuje schopnost trvání v dlouhodobém horizontu. Tímto způsobem lze zdůraznit, že udržitelnost se týká schopnosti udržet něco po delší dobu. Tento pojem je v současnosti definován jako postupy a opatření, díky kterým lidstvo zastavuje vyčerpávání přírodních zdrojů a zároveň se zaměřuje na udržení ekologické rovnováhy a kvality bez negativních dopadů na okolí. Pojem udržitelnosti může být aplikována na různé oblasti, a to ekonomiku, sociální a životní prostředí nebo společnost jako celek (Robertson, 2021).

Během revize odborné literatury jsem zaznamenala frázi „*porozumění minulosti nám umožňuje formovat budoucnost*“ (Robertson, 2021). Z tohoto pohledu lze argumentovat, že pochopení, jak lidé, společnost a příroda vzájemně interagují, může poskytnout klíčové poznatky pro vysvětlení motivace za vytvářením udržitelnější budoucnosti (Costanza a Graumlich, 2007). Udržitelnost je dost diskutované téma, ale jenom v posledních pár desítkách let. Čím to je, že při všem pokroku, který náš svět zažil, se téma udržitelnosti začalo věnovat relativně nedávno? Toto lze připisovat přesvědčení lidstva, jak historicky, tak i v současnosti, že ekonomický růst a neustále se zvyšující životní úroveň jsou neomezené a budou pokračovat navždy. Jeden známý britský vědec v oblasti ekonomie Thomas Malthus psal, že růst populace je nevyhnutelný proces a bude pokračovat do té doby, dokud nepřekročí dostupné zdroje. Tvrdil, že populace dále bude narůstat, pokud kapacita jejich zdrojů nedosáhne maxima, a přirozená kontrola, jako jsou nemoci, války a jiné tomu podobné způsobí ekologický a sociální kolaps, které opět sníží toto množství. Tomuto procesu říkají Malthusianův cyklus (Malthus, 1999).

Ve 20. století společnost začala vnímat, že něco není v pořádku a začala uvažovat o zavedení limitů na neustálé zvyšování produkce a spotřeby, spojené s dopady na využívání zdrojů a znečištění. Začaly vznikat první environmentální hnutí, které jsou přímo spojené s ochranou přírodních zdrojů. Lidé začali být více vnímaví k životnímu prostředí. Klíčovou výzvou bylo nalézt společný cíl a nový smysl lidské identity. Je evidentní, že je třeba změnit myšlení, které se soustředí na krátkodobé zájmy a ignoruje dlouhodobé dopady (Závodná, 2014).

V 70. letech se začaly formovat různé organizace a programy. V roce 1970 byla založena *Rada obrany přírodních zdrojů* s cílem dosáhnout úplnosti politiky životního prostředí USA. Ve stejném roce proběhl *První Den Země* o ochraně životního prostředí. V roce 1971 došlo k jedné z nejvýznamnějších událostí tohoto období, a to založení *Mezinárodního institutu pro*

životní prostředí a rozvoj v Anglii. Účelem bylo najít a prozkoumat cesty hospodářského rozvoje bez ničení životního prostředí.

Pak následovala Stockholmská konference v roce 1972, která byla pořádána OSN (Organizace spojených národů) z důvodů zabránění ekologické krize. Konference se shodla na Deklaraci, jenž obsahovala 26 principů, které se týkaly životního prostředí a rozvoje.

Mezi základní principy Stockholmské deklarace řadíme potřebu chránit přírodní zdroje a potřebu kontroly schopnosti Země poskytovat obnovitelné zdroje.

Deklarace dále například uvádí následující principy:

1. Musíme chránit volně žijící živočichy.
2. Neobnovitelné zdroje musí být sdílené a nevyčerpané.
3. Znečištění nesmí překračovat samočisticí schopnost prostředí.

V roce 1992 v Rio de Janeiru byl zorganizován Summit Země OSN (United Nations Earth Summit). Byl považován za historicky významné setkání, během kterého bylo přijato několik klíčových dohod a deklarací týkajících se udržitelnosti a životního prostředí. Konference v Rio navazovala na Stockholmskou konferenci a měla za úkol formulovat dohodu o optimální podobě trvale udržitelného rozvoje a způsobech jeho realizace (Moldan, 2003).

Během této konference byly podepsány dvě závazné úmluvy, kdy první se zabývala ochranou biodiverzity a druhá pojednávala o změně klimatu.

Následně byly přijaty tři klíčové dokumenty: Prohlášení o životním prostředí a rozvoji z Rio de Janeiro, Agenda 21 a Pravidla pro správu lesů (Moldan, 2003).

Agenda 21, označovaná za klíčový strategický plán pro trvale udržitelný rozvoj, byla strukturována do čtyř hlavních částí. Obsahovala rozsáhlé návrhy a doporučení v oblasti ochrany životního prostředí, sociální spravedlnosti a ekonomického rozvoje. Cílem bylo učinit změny ve spotřebě a životním stylu, ochrana a podpora podmínek lidského zdraví, mezinárodní spolupráce, podpora udržitelného zemědělství a rozvoje venkova, boj proti chudobě a otázky populace. Dokument se rovněž věnuje globálním problémům, jako je ochrana atmosféry, zachování biologické rozmanitosti, omezování odlesňování a boj proti desertifikaci a suchu (United Nations, 1992).

Výsledkem konference bylo zdůraznění, že žádná země dosud nedosáhla trvale udržitelného rozvoje, ale přechod k němu je nezbytný pro přežití lidstva (Moldan, 2003).

Později, v roce 2002 v Johannesburgu se konal Summit Země II, jenž byl považován za největší mezinárodní akci týkající se udržitelného rozvoje a byl věnován otázkám realizaci už zmíněného dokumentu Agenda 21.

Účelem bylo posílit angažovanost politiků v podpoře trvale udržitelného rozvoje v různých oblastech, včetně zdraví, energie, zemědělství, vody a hygieny, biodiverzity a péče o ekosystémy. Konference skončila schválením implementačního plánu, který zahrnoval konkrétně definovaná opatření a kroky vedoucí k dosažení udržitelného rozvoje. Politici ze zúčastněných zemí se zavázali k uplatňování opatření na podporu udržitelného rozvoje v souladu s principy Agendy 21 (ČTK, 2022).

1.1 Udržitelný rozvoj

V minulé kapitole jsme se zabývali konceptem udržitelnosti, ale dalším podobným pojmem je udržitelný rozvoj. Na první pohled se tyto dva pojmy mohou zdát stejné, ale existuje mezi nimi rozdíl.

Udržitelnost se tedy zaměřuje na současný okamžik, zatímco udržitelný rozvoj na dlouhodobou vizi. To znamená, že za cíl berou nejen uspokojení současných potřeb lidstva, ale zanechání stejných možností pro budoucí generaci, společenský pokrok a zvýšení kvality života po celém světě. Jinými slovy udržitelný rozvoj je rovnováhou mezi třemi základními pojmy, kterými jsou ekonomický rozvoj, sociální spravedlnost a ochrana životního prostředí.

Pojem udržitelný rozvoj můžeme rozdělit na dvě části, tím způsobem získáme „udržitelnost“ a „rozvoj“. Ještě před 100 lety bychom tyto dva významy žádným způsobem nedokázali spojit. Když se v minulosti mluvilo o rozvoji, tak se určitě nemělo na mysli udržitelný, jelikož prioritou byl ekonomický nebo sociální výsledek. Nikoho nezajímalo, jakým problémům budeme čelit v budoucnosti. Můžeme říct, že tato dvě slova byla ve velkém rozporu a nad dosažením kompromisu lidé pracovali mnoho let.

V roce 1987 Bruntlandská komise zveřejnila svou zprávu „Naše společná budoucnost“ s cílem propojit otázky ekonomického rozvoje a environmentální stability. Při tom tahle zpráva poskytla často citovanou definici udržitelného rozvoje: „*Rozvoj, který zajistí potřeby současných generací, aniž by byly oslabeny potřeby příštích generací, a aniž by se to dělo na úkor jiných národů*“ (General Assembly, 1987, s. 43).

I když poněkud nezřetelný, tento koncept udržitelného rozvoje si klade za cíl zachovat ekonomický pokrok a zároveň chránit dlouhodobou hodnotu životního prostředí: „*poskytuje*

rámec pro integraci firemní politiky v oblasti životního prostředí a rozvojové strategie“
(General Assembly, 1987, s. 43).

V České republice je strategický rámc udržitelného rozvoje představen Ministerstvem pro místní rozvoj ČR (MMR), který definuje základní principy a stanoví jeho vizi v českém prostředí. Záměr udržitelného rozvoje ČR je rozdělen do 5 prioritních os: Společnost, člověk a zdraví; Ekonomika a inovace; Rozvoj území; Krajina, ekosystémy a biodiverzita, Stabilní a bezpečná společnost (Odbor, 2017).

Globální cíle jsou pak odvozeny z obnovené strategie udržitelného rozvoje EU 2006 (Renewed EU Sustainable Development Strategy):

1. Ochrana životního prostředí (ekosystémy, biodiverzita, přírodní zdroje, udržitelná výroba a spotřeba),
2. Sociální rovnost a soudržnost (sociální soudržnost, zdraví, bezpečnost, práva, stejná příležitost, kulturní diversita),
3. Ekonomická prosperita (prosperita, inovace, znalosti, eko-efektivita, životní standard, zaměstnanost),
4. Mezinárodní odpovědnost (stabilní demokratické instituce, mír, bezpečnost, svoboda, globální udržitelnost, mezinárodní závazky).

2 ROZBOR PRINCIPŮ A KONCEPTŮ UDRŽITELNOSTI

V roce 2015 v New Yorku byl zorganizován a úspěšně proveden Summit Organizace spojených národů o udržitelném rozvoji, během kterého OSN schválila plán Globálních cílů udržitelného rozvoje (Sustainable Development Goals – SDGs).

Agenda 2030 se považuje za nejširší a nejkompaktnější rozvojovou strategii, která obsahuje 17 cílů a 169 podcílů, které se týkají různých oblastí udržitelného rozvoje, včetně chudoby, hladu, zdraví, vzdělávání, rovnosti pohlaví, čisté vody, čisté energie, udržitelného hospodářství a dalších. Tyto cíle byly přijaty se záměrem podporovat trvale udržitelný rozvoj na globální úrovni, a musejí být dosaženy do roku 2030 (Agenda 2030, b.r.).

Možná 169 podcílů zní trochu ambiciózně s čím je těžké nesouhlasit, ale pokud vezmeme v potaz výsledky plánu Rozvoje cíle tisíciletí, který obsahoval jenom 8 cílů, například odstranění chudoby a hladu, podpora rovnosti pohlaví nebo základní vzdělání pro všechny, bylo dosaženo určitého pokroku. Mnoho oblastí na světě zaznamenalo snížení extrémní chudoby a dosáhlo významného posunu v oblasti rovnosti pohlaví a posílení postavení žen. Nicméně, přestože byl dosažen velký pokrok, stále existují oblasti, které vyžadují další úsilí a pozornost.

Obrázek č.1. Cíle udržitelného rozvoje



Zdroj: Hyblerová, 2018

Agenda 2030 se opírá o tři pilíře: ekonomický, sociální a environmentální, které jsou propojené a navzájem se doplňují. Cíle udržitelného rozvoje neexistují izolovaně. Každý cíl patří k jednomu z uvedených pilířů.

V roce 2018 se Česká republika rozhodla připojit k Agendě 2030 a Cílů udržitelného rozvoje. V říjnu téhož roku schválila implementaci těchto cílů, které byly zvolené na základě provedené analýzy, a byly považovány za relevantní pro ČR. Mezi ty nejvýznamnější cíle byly zařazeny: rozvoj obnovitelných zdrojů energie, zlepšení kvality ovzduší, snižování genderové nerovnosti, ochrana klimatu, regionální rozvoj a další. Pro každý cíl stanovuje dokument základní úkoly na domácí i mezinárodní úrovni (Kárníková, 2017).

2.1 CSR jako klíčový prvek firemního udržitelného rozvoje

CSR (Corporate Social Responsibility) je jedním z klíčových prvků udržitelnosti, který se považuje za strategický způsob řízení firem. CSR zahrnuje sociální, environmentální, ekonomické a etické faktory do obchodní strategie. Oba koncepty se opírají o Triple Bottom Line, který se zaměřuje na zodpovědný přístup k podnikání, a je spojen s dlouhodobým pozitivním sociálním, environmentálním a ekonomickým dopadem firem (Hospodářská komora, 2017).

CSR se týká zodpovědného chování firem vůči společnosti a životnímu prostředí. Udržitelný rozvoj se zaměřuje na schopnost uspokojovat současné potřeby, aniž by byla ohrožena schopnost budoucích generací uspokojovat své potřeby. Oba se zabývají etickými obchodními praktikami, péčí o zaměstnance, podporou komunit, transparentností a odpovědností za dopady podnikání. Zahrnuje ekonomický, sociální a environmentální aspekt.

Cíle v oblasti společenské odpovědnosti firem (CSR) lze chápat jako úsilí o pozitivní dopad společnosti a životního prostředí ze strany firmy. To zahrnuje iniciativy jako charitativní akce, programy pro zaměstnance, snahy o ochranu životního prostředí a další aktivity, které přesahují rámec zákonných povinností společnosti. Udržitelnost si klade za cíl zajistit, aby podnikání bylo schopno přežít a rozvíjet se dlouhodobě bez negativního dopadu na životní prostředí a společnost. Zabývá se strategiemi a praktikami, které umožňují trvale udržitelný růst.

Co je vlastně propojuje?

Firmy, které pracují na udržitelnosti a implementují CSR, často hledají způsoby, jak minimalizovat svůj negativní dopad na životní prostředí a společnost. Oba koncepty směřují k dosažení pozitivního a trvale udržitelného dopadu.

S ohledem na stále rostoucí výzvy v oblasti udržitelnosti a odpovědného podnikání je zaměřováno na klíčové prvky CSR a jejich roli při budování udržitelného podnikání. Tyto prvky nejsou pouze součástí firemních strategií, ale také klíčovými motory pro implementaci nových přístupů, které vedou k pozitivnímu vlivu na společnost a životní prostředí (Burke a Logsdon, 1996).

V následujících podkapitolách jsou stručně popsány tyto klíčové pojmy: stakeholders, firemní filantropie, Public Relations, podnikatelská etika.

2.1.1 Stakeholders

Odehrávají důležitou roli v souladu s udržitelností, jenž je závažným prvkem pro fungování jakéhokoli podniku. Rozvoj udržitelnosti je klíčem k uspokojení současných potřeb a očekávání stakeholderů.

Termín stakeholder byl poprvé uveden na Stanfordském výzkumném ústavu v roce 1963 a vychází z anglického slova „stockholder“, což znamená akcionář. V českém jazyce se nejčastěji překládá jako „zainteresovaná strana“ nebo „zájmová skupina“.

Ve vztazích organizace se zúčastněnými stranami se vyskytují různé úhly pohledu, ale existuje obecné ustanovení, že organizace by měla kombinovat své činnosti nejen se stávajícími normami a standardy, ale také s hodnotami zavedenými ve společnosti (Freeman a Kunz, 2010).

Jak právě souvisejí pojmy udržitelnost a stakeholders? Aktivní zapojení stakeholderů jako klíčových partnerů a přímá komunikace napomáhá získávat zpětnou vazbu, upravovat jejich očekávání a obavy týkající se udržitelnosti v podniku. Respektování zájmů a potřeb různých skupin mohou vést k vytváření udržitelných partnerských vztahů. Je důležité zmínit, že se obvykle v podniku do rozhodovacího procesu zahrnují různé zainteresované subjekty, což dovoluje brát v úvahu různé perspektivy a potřeby (Freeman a Kunz, 2010).

Zainteresované subjekty jsou pojmenovány jako akcionáři společnosti (vlastníci), manažeři, zaměstnanci středního managementu, místní komunita, státní orgány, veřejnost, která je přímo nebo nepřímo ovlivněna aktivitami. Zainteresované strany lze rozdělit do 3 hlavních kategorií, jejichž funkce jsou v sociálním dialogu jedinečné a zároveň se navzájem doplňují:

Tabulka č.1.Rozšířená představení skupin a funkcí zúčastněných stran.

Funkce	Ohled	Jednotlivé skupiny
<p>Tvorba světové praxe</p> <p>Sdílení znalostí</p> <p>Společný rozvoj lidských hodnot</p>	<p>Vnější prostředí (nepřímý dopad)</p>	<p>Lidská společnost</p> <p>Mezinárodní struktury podnikání, politiky a nevládní organizace</p> <p>Věda</p>
<p>Tvorba národní praxe</p> <p>Občanská regulace</p> <p>Snaha vytvořit rovnováhu tržních vztahů</p>	<p>Vnější prostředí (přímý dopad)</p>	<p>Obyvatelstvo</p> <p>Věda</p> <p>Vládní instituce</p> <p>Nevládní organizace</p> <p>Klienti, partneři</p>
<p>Optimalizace osobních a sociálních vztahů</p> <p>Koordinace vnitřních a vnějších zájmů</p> <p>Zisk a sociální investice</p>	<p>Vnitřní prostředí</p>	<p>Zaměstnanci a jejich zástupci</p> <p>Manažeři</p> <p>Akciónáři (vlastníci)</p>

Zdroj: Vlastní zpracování

2.1.2 Firemní filantropie

Dalším pojmem úzce souvisejícím je filantropie, která se interpretuje jako zájem o blaho ostatních.

Pojmem firemní filantropie se často rozumí alokace finančních prostředků nebo převodu produktů, které nesouvisí s komerčními aktivitami organizace. Podniky věnují finanční prostředky neziskovým organizacím nebo specializovaným charitativním nadacím. V této roli charita plní funkci kompenzace pro sociálně nechráněné vrstvy populace a není nástrojem ovlivňování budoucího stavu společnosti (Giving Force, 2023).

Jednoduše řečeno, firemní filantropie může být nástrojem, kterým organizace může přispět k sociální udržitelnosti investováním do komunit, ve kterých působí.

Udržitelnost a firemní filantropie se často zaměřují na podporu společných sociálních a environmentálních cílů, což přispívá k celkovému dojmu o odpovědném podnikání. Firmy mohou věnovat finanční prostředky nebo zdroje na projekty, které mají pozitivní dopad na společnost a životní prostředí. Pozoruhodné na tom je, že se jedná o vzájemně výhodné partnerství. Ve skutečnosti jde o realizaci společného projektu nebo programu, který uspokojuje společné zájmy. Zájmy veřejných hráčů jsou jasné – dostávají finanční prostředky na realizaci svých nápadů a také získávají podporu silné společnosti, jejího jména a reputace. Firmy se těchto projektů účastní z následujících důvodů. Za prvé získávají další příležitosti pro reklamu na své produkty a služby. Z tohoto pohledu je charita nedílnou součástí integrované marketingové komunikace, jedné z propagačních strategií. Druhým důvodem účasti společnosti na společensky významných programech je právě vytváření příznivého obrazu v očích široké veřejnosti (Azamová, 2022).

Je však důležité si uvědomit, že firemní filantropie nenahrazuje udržitelné podnikání. Organizace by měly přistupovat k udržitelnosti komplexně a integrovaně, začlenit udržitelné postupy přímo do svého obchodního modelu a strategií. Firemní filantropie může být jedním z nástrojů, avšak nesmí být jediným opatřením, zejména pokud organizace skutečně chce přispět k udržitelnému rozvoji.

2.1.3 Podnikatelská etika

Aby podnik úspěšně plnil své náročné poslání, uspokojovat potřeby svých zákazníků a udržitelnou prosperitu, musí dodržovat kodexy obchodního chování. Neetické chování nebo neschopnost prokázat podporu udržitelnosti může poškodit reputaci firmy a snížit její

přitažlivost pro příslušné zúčastněné strany. Podnikatelská etika se týká dosažení dobrého a správného lidského chování v obchodním kontextu (Ekonomy, b.r.).

Etika podnikání jako samostatná věda vznikla v 70. letech dvacátého století ve Spojených státech, v souvislosti se skandály z důvodů nedostatečné ochrany spotřebitele, poškozování životního prostředí a daňových úniků. Představuje speciální formu etiky, která zkoumá aplikaci morálních zásad a norem, které usměrňují chování ve světě podnikání (Markkula Center, 2015).

Pojmy podnikatelská etika a udržitelnost spolu přímo souvisí, i když každý z uvedených pojmů má odlišný význam. Podnikatelská etika a udržitelnost společně tvoří základ odpovědného podnikání.

Být etický v obchodním prostředí znamená uplatňovat zásady poctivosti a spravedlnosti ve vztazích se spolupracovníky a zákazníky (T. De George, 2015).

Vzhledem k tomu, že se udržitelnost zabývá rovněž sociální a ekologickou prosperitou, můžeme tyto cíle propojit s etikou podnikání, která zahrnuje respekt k lidským právům a práci za spravedlivých podmínek. Udržitelnost rozšiřuje tuto myšlenku na zajištění lidské důstojnosti v celém výrobním řetězci a na celé sociální odpovědnosti podniku. Etické podnikání zahrnuje odpovědný přístup k životnímu prostředí. Udržitelnost podnikání přesahuje tuto etiku a posiluje potřebu proaktivních kroků k minimalizaci ekologického otisku podniku a k zachování přírodních zdrojů.

2.1.4 Public Relations

Další oblastí, která je navázána na udržitelnost je Public Relations (PR, v českém jazyce vztahy s veřejností). PR a udržitelnost jsou dvě oblasti, které se mohou vzájemně ovlivňovat a spolupracovat k podpoře pozitivního vnímání organizací a zajištění udržitelného rozvoje.

PR je nepřetržité plánované úsilí, jehož cílem je vytvořit a udržovat vzájemné porozumění a vztahy dobré vůle mezi organizací a veřejností (potenciálně zainteresovanými stranami v podnikem poskytovaných produktů nebo službách). PR je umění správného prezentování informací a pomoci, jak si najít své publikum.

Udržitelnost v oblasti PR lze popsat jako *"Public relations zaměřené výhradně na rozvoj udržitelných iniciativ"* (Hagan, 2023).

Úspěšné PR kampaně ESG a udržitelného rozvoje mohou vypadat pro každou společnost jinak.

Může to zahrnovat kupříkladu obsahový marketing zaměřený na udržitelný rozvoj, vztahy s investory, partnerské vztahy a celkovou transparentnost procesu.

PR může být využíváno k efektivní komunikaci o udržitelných praktikách organizace. Jedná se o informování o snahách organizace snížit svůj ekologický dopad, podporovat společenskou odpovědnost a ekonomickou udržitelnost. Můžeme také zdůraznit a sdílet úspěchy organizace prodělané cestou k udržitelnosti.

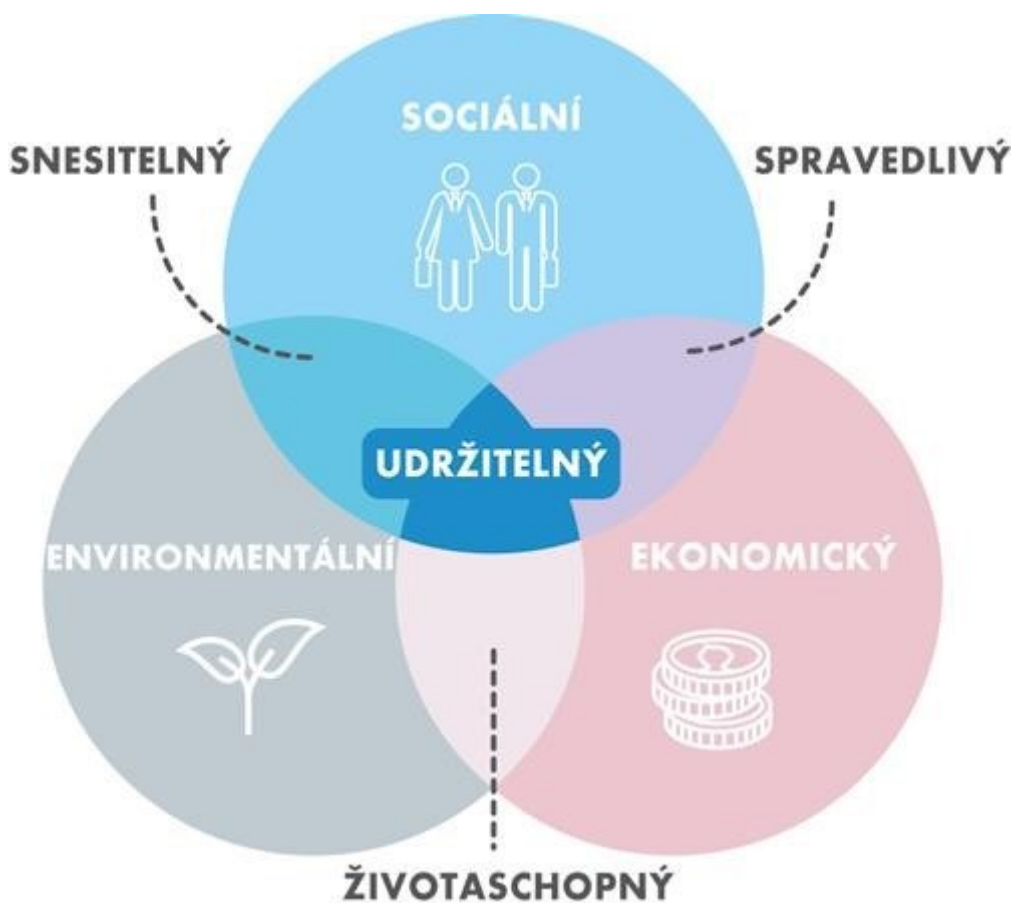
V poslední dekádě se stále častěji objevují problémy spojené s greenwashingem a klamavými zelenými kampaněmi, které získávají pozornost médií. Například v roce 2019 společnost McDonald's uvedla na trh nová papírová brčka, která nebyla recyklovatelná, což vyvolalo rozsáhlou kritiku (Hagan, 2023).

Z mého úhlu pohledu je nutné informovat veřejnost o opatřeních, které vedou k snížení emisí, zavedení ekologicky šetrných postupů výroby nebo zapojení do komunitních projektů. Komunikace o udržitelnosti může zahrnovat aktivní zapojení stakeholderů, včetně zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů a dalších zúčastněných stran. To může vést k širšímu porozumění a podpoře pro udržitelné iniciativy.

2.2 Pilíře udržitelného rozvoje podniku

Udržitelnost rozvoje je postavena na třech základních pilířích – ekologickém, ekonomickém a sociálním. Základem této myšlenky je známá koncepce Triple Bottom Line (TBL), kterou mnozí znají také jako 3P nebo Tři pilíře. Teorie byla představena v roce 1987 v Brundtlandské komisi a oficiálně pojmenována Johnem Elkingtonem v roce 1994. Hlavní myšlenkou je, že společnost by měla převzít odpovědnost za tři základní aspekty, kterými jsou zisk, lidé a planeta, což zahrnuje ekonomické, sociální a environmentální perspektivy, které jsou vzájemně propojeny. Pouze v případě, že si lidé uvědomí, jak důležitý je tento koncept, a ochotně s ním budou pracovat, držíce se hlavního principu, se staráním o všechny tři prvky TBL, společnost může být považována za udržitelnou. Péče o zisk a o lidi je důležitá, ale pokud není zajištěna ochrana životního prostředí, celý systém trpí. Na druhé straně, inklinovat pouze k planetě a lidem a zapomenout na zisk, nelze, jelikož podnikání musí vždy vytvářet zisk, aby přežilo. Cane věří, že pokud společnost věnuje pozornost zisku a planetě a vynechá lidi, je sice taková společnost životaschopná a zisková, ale z dlouhodobého hlediska může vést k poklesu morálky zaměstnanců a porušení sociální smlouvy (Cane, 2013).

Obrázek č. 2. Tři pilíře udržitelného rozvoje



Zdroj: Valinová, 2018

2.2.1 Ekonomický pilíř

Zisk je povinný základ, díky kterému má podnik možnost se rozvíjet. Ekonomická část udržitelnosti podniků však není jen o dosahování zisku, nejdůležitějším úkolem je dobře ho využívat. Udržitelné podniky z dlouhodobého hlediska mohou být ziskové a šetřit náklady. V zásadě se jedná o optimalizaci efektivity šetření finančních zdrojů a jejich strategické vynakládání na ekologicky šetrné aktivity (Generali česká profi, 2021). Je pravděpodobné, že firma, která toto dodrží, se vyhne jakýmkoli negativním sociálním následkům alepší udržitelné výsledky. Tím, že se tomuto úkolu společnost dostatečně věnuje, může dosáhnout dalšího růstu. Ukazatele úspěchu v celkové ekonomické udržitelnosti mohou zahrnovat HDP a paritu kupní síly, jejichž zvýšení slouží jako ukazatel zapojení firmy do zlepšování životní úrovně.

Uddin a další zpracovávají ekonomickou dimenzi ve třech aspektech. Prvním z nich je multiplikační efekt, který je obzvláště dalekosáhlý, když pro podnik pracuje obrovské množství

lidí v určitém regionu. Jde o zvážení dopadu, který má podnikání na své zúčastněné strany, tedy místní komunity, zaměstnance, nevládní organizace, zákazníky a dodavatele (Uddin et al., 2008).

Druhým aspektem ekonomické dimenze je příspěvek prostřednictvím daní – korporace jsou na místní úrovni hlavními daňovými poplatníky. Čím vyšší je zisk, tím spravedlivější daň se platí vládě, která ji může utratit za své občany a pomoci udržovat nízké státní dluhy, jaké mohou zatížit budoucí generaci. Uddin a spol. rovněž navrhuje, aby placené daně nebyly považovány za náklady, ale za součást příspěvku rozvoje udržitelnosti pro společnost (Uddin et al., 2008).

Posledním aspektem ekonomické odpovědnosti je vyhýbání se jakékoli činnosti, která zneužívá důvěru. Je proto žádoucí, aby dobré jméno a dobrá pověst byly dostatečně chráněny. Mnozí si stále pamatují skandál ze 70. let, který se týkal Nestlé a jeho kojenecké výživy prodávané v zemích třetího světa, ačkoli společnost zajistila dostatek zdrojů do propracovaných akcí. Nestlé bylo obviněno z neetické propagace svých produktů, neoznačování těchto produktů spotřebitelským jazykem, prodeje produktů maskovaných jako humanitární pomoc a uplácení místních zdravotníků. Nestlé tato obvinění odmítla, ale v mnoha státech USA, Evropě, Austrálii a na Novém Zélandu došlo k občanským protestům a bojkotům. Následně, v roce 1979, svolaly WHO a UNICEF shromáždění vyzývající k zavedení závazných mezinárodních pravidel pro prodej umělé dětské nutriční v rozvojových zemích. Tato pravidla byla následně konsolidována ve formě aktuálních doporučení WHO o výživě kojenců a malých dětí (Sartore, 2022).

Činnosti, které by mohly potenciálně ohrozit situaci v podniku, by měly být zrušeny a nahrazeny opatřeními budujícími důvěru. Nejviditelnějším příkladem může být úplatkářství a korupce, které, jakmile budou odstraněny, změni pohled veřejnosti na podnik z dlouhodobého hlediska.

2.3 Enviromentální pilíř

„Tuto planetu jsme nezdědili po našich předcích, ale vypůjčili si ji od našich dětí“
(Hall, 1975).

Planeta je domovem pro lidi a společnost, kteří si často neuvědomují, jakou škodu svými činy přírodě způsobují. Usilujeme o úspěch, vyrábíme miliony různých materiálů, které každým dnem stále více zaplňují naši planetu. Nekontrolované využívání přírodních zdrojů, výroba

a používání odpadů nebo emise škodlivých látek do atmosféry mají dominantní negativní dopad na životní prostředí. Musíme si uvědomit, že za životní prostředí jsou odpovědní všichni, především však korporace, které často jsou hlavní příčinou jejího poškození. Minimálně to, co tyto společnosti a celé lidství mohou udělat, je minimalizovat nebo odstranit škodlivý dopad na životní prostředí. Zní to dost jednoduše, ale ve skutečnosti často dochází k přenášení odpovědnosti na ostatní, nebo k oblíbené frázi všech – "ode mě samotného to nezávisí" (Hall,1975).

Existuje spousta různých způsobů, jak může být podnikání šetrné k životnímu prostředí. Za prvé je nutné se ujistit, že podnik musí produkovat a používat zboží, které žádným způsobem nebude poškozovat životní prostředí. To však zatím není možné pro každé odvětví. Například výrobky automobilového průmyslu emitují velké množství CO₂ nebo velké koncerny vyrábějící cement a stavební materiály. Akce, kterou mohou všechny podniky provádět, je omezit plýtvání a emise. V každém podniku existuje bezpočet způsobů, jak jednoduše snížit množství odpadu, například ukončit zbytečný tisk nebo začít recyklovat. Podniky, které produkují vysoce toxický a zdraví škodlivý odpad, by rovněž měly přijmout veškerá nezbytná opatření ohledně omezení neúčelné spotřeby surovin a nedostatkových materiálů.

Dalším způsobem, jak pomoci životnímu prostředí je minimalizovat činnosti, které by mohly narušit dosažitelnost přírodních zdrojů nejen pro současnou generaci, ale především pro generace budoucí, tj. snížit spotřebu vody a energií, například naučit zaměstnance, aby vždy vypínali světlo v místnostech, které se momentálně nepoužívají, to přináší z dlouhodobého hlediska větší prospěch pro podnikání.

Všechny účinky, které podnik prokazuje v důsledku své každodenní činnosti, jsou velmi škodlivé pro životní prostředí. Proto by mělo udržitelné podnikání zejména sledovat dopad, který má na životní prostředí, například vhodným prostředkem měření vlivu prostředí je LCA (hodnocení životního cyklu), který vypočítává vliv vyráběného zboží na životní prostředí od jeho počátku (fáze suroviny), až po způsob likvidace po jeho použití konečným spotřebitelem. Měřený dopad provozu podniku na životní prostředí by tedy měl být dobře spravován. To znamená, že je zapotřebí zvyšovat nároky na kvalitu, ekologickou nezávadnost a ekonomickou úspornost ve všech fázích výrobního procesu (Enviwiki, 2021).

Bylo potvrzeno, že společnost díky novým procesům provozu s ohledem na ochranu životního prostředí vytváří základnu pro ekologicky efektivní podnikání. Zajímavý příklad využití hodnocení LCA k řízení dopadu společnosti na životní prostředí v oděvním průmyslu můžeme

sledovat ve společnosti People Tree, která byla jednou z prvních udržitelných módních značek. Je to značka, která si připisuje ocenění World Fair Trade Organization (Světová organizace pro spravedlivý obchod) a intenzivně investuje do udržitelných a ekologických postupů, včetně ekologického zemědělství. People Tree používá udržitelné materiály jako je organická bavlna, přírodní vlákna a chemická barviva (People tree, 2024).

V rozhovoru o budoucnu třídění a využívání nepotřebných oděvů a textilních materiálů v České republice můžeme pozorovat projekt Textile Mountain Lenky Vackové, kde ona sama sbírá nevyužitě či naopak použité textilní zbytky nebo staré oděvy, ze kterých skládá autorské látky a zároveň schraňuje a prodává metráže látek z tzv. deadstocku, materiálů, které jsou vhodné pro použití, pouze leží nevyužitě dlouhodobě ve skladech (Vacková, 2023).

2.3.1 Sociální pilíř

„Význam sociálního pilíře udržitelného rozvoje vyplývá ze skutečnosti, že člověk je společenskou bytostí“ (Maier, 2012).

Lidé jsou životní mízou společnosti. Sociální model se opírá o zlepšení životní úrovně.

Sociální složka udržitelnosti pokrývá všechny lidi ovlivněné firmou nebo ty, kteří ji ovlivňují. V tomto smyslu podnik nese břemeno zajištění blahobytu lidí a investuje do jejich dovedností potřebných pro náborový proces. Podniky nemohou existovat bez svých pracovníků, zákazníků nebo účastníků dodavatelského řetězce.

Trh práce čelí nevyhnutelným demografickým změnám, zejména postupnému stárnutí obyvatelstva a firmy by se na tyto změny měly připravit. V rámci udržitelného podnikání je důležité, aby zaměstnavatelé poskytovali rovné příležitosti pro různé skupiny obyvatelstva a usilovali o rozmanitost ve svém personálu. To zahrnuje zajištění rovných podmínek pro ženy a muže, integraci lidí s postižením a poskytování pracovních příležitostí i pro lidi ve vyšším věku. Současně je klíčové nabízet zaměstnancům možnosti vzdělávání a podporovat jejich další rozvoj (Generali česká profi, 2021).

Uddin a další našli tři aspekty odpovědnosti vůči lidem, a to vůči zákazníkům, zaměstnancům a komunitě (Uddin et al., 2008).

Zákazníci chtějí nakupovat od podniku, který se o ně stará a jsou si vědomi, že jejich přízeň je tím, co činí podnik ziskovým. Dnešní spotřebitelé mají přístup k internetu, který jim umožňuje rychle se seznámit s enormním množstvím faktů o produktu, který si kupují, a proto mohou před vědomým rozhodnutím porovnat zboží, a dokonce i výrobce. Remy (2004) a Özçaglar-

Toulouse (2005) přináší myšlenku „nového spotřebitele“, který je nezávislým, ale zaujatým individualistou, který hledá autentičnost, a především je dobře informován. „Nový spotřebitel“ vyjadřuje odpovědné chování a zapojuje se do svých konzumních praktik. Ve výsledku je „nový spotřebitel“ kritikem, má názor na politiku společnosti a vyžaduje potvrzení, že zboží bylo vyrobeno podle normy udržitelnosti. „Nový spotřebitel“ má moc bojkotovat podnik a zničit jeho pověst negativním hodnocením na internetu. Proto je dobře navržená hodnota produktu důležitou proměnnou, která často rozhoduje o jeho úspěchu nebo neúspěchu. Zákazníci očekávají kvalitní, ale také prominentní služby během transakce a opětovné poprodejní služby.

Dalším aspektem sociálního pilíře je odpovědnost vůči zaměstnancům. Samotné zaměstnání je pro lidi prospěšné, ale nestačí. Rozvoj udržitelnosti v podniku by pro pracovníky měl zajistit co nejlepší využití jejich dovedností a péči o jejich blaho. Podnik by se měl ujistit, že jsou dodržována všechna bezpečnostní opatření. Mohl by také poskytnout zaměstnancům možnost seberealizace prostřednictvím vzdělávacích a školicích kurzů a navrhnout co nejlepší systém motivace. Pro politiku udržitelného rozvoje je naprosto zásadní nestranné zacházení bez ohledu na pohlaví, věk nebo jiné rozdíly. Řízení rozmanitosti vytváří v podniku takové prostředí, které umožňuje využít potenciál jedinečných kompetencí pracovních sil (Uddin et al., 2008).

Velmi významným případem v 90. letech byla společnost Nike, která byla odsouzena za dětskou práci a špatné podmínky pro pracovníky v takzvaných „manufakturách“ v Asii. Následně Nike vydal jména a adresy svých továren, změnil část výroby obuvi, aby snížil riziko pro pracovníky, kteří je vyráběli, začal vydávat hlášení o svých pokrocích a zvýšil zaměření auditů továren na identifikaci problémů (Noawe, 2023).

3 SPOLEČNOST CEMEX S.A.B. DE C.V.

V dnešním světě, kde je udržitelnost stále naléhavějším tématem, podniky hrají klíčovou roli v hledání a implementaci opatření, která budou mít pozitivní dopad na životní prostředí, společnost a ekonomiku. Jedním z takových podniků, který se tímto směrem významně angažuje, je CEMEX. Důvodem pro výběr tohoto podniku jako předmětu této práce je jeho významná role ve stavebním průmyslu a jeho závazek k udržitelnému rozvoji. CEMEX patří mezi přední světové dodavatele cementu, betonu a stavebních materiálů, a má tak značný vliv na celkové úsilí o udržitelný rozvoj. V následujících kapitolách bude detailně prozkoumáno, jakým způsobem CEMEX integruje udržitelnost do svého podnikání a jaké konkrétní kroky podniká k minimalizaci negativního dopadu své činnosti na životní prostředí a společnost jako celek.

3.1 Představení společnosti

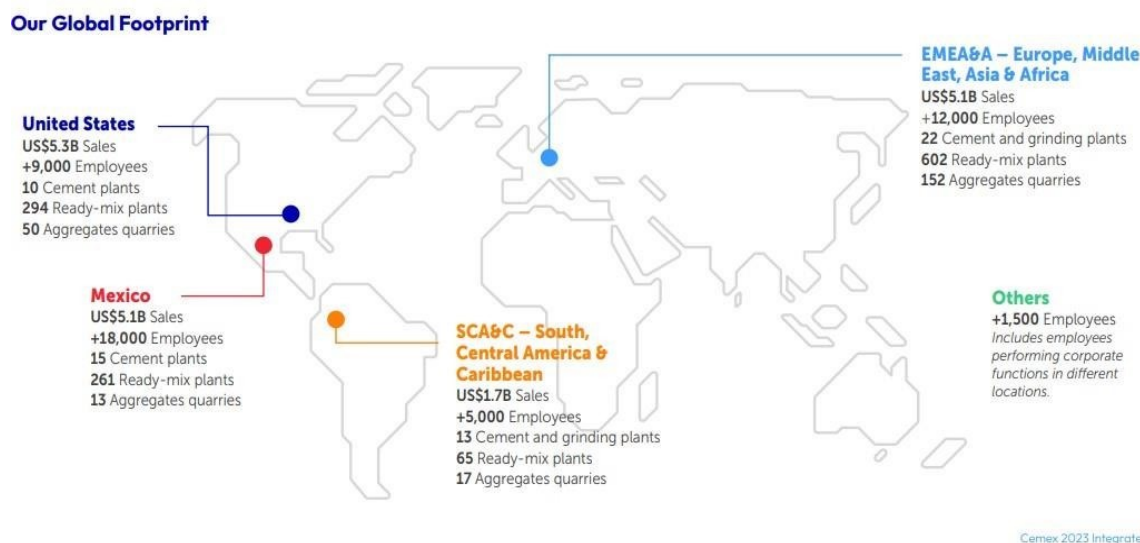
CEMEX S.A.B. de C.V. (dále jen CEMEX) je mexická společnost, která vyrábí, distribuuje a prodává cement, beton, kamenivo a související stavební materiály ve více než 50 ekonomikách na čtyřech kontinentech.

CEMEX působí již více než 100 let a podle Global Cement Directory 2018 je na pátém místě v žebříčku Top 10 globálních výrobců cementů (Global Cement, 2020).

Později v roce 2021 podle Forbes Global 2000 byl CEMEX hodnocen jako 1178. největší veřejná společnost na světě s ročním obratem přes 13 miliard USD. Zisk před úroky, zdaněním a odpisy (EBITDA) v roce 2020 činil 2,5 miliardy USD a čistý příjem -1,47 miliardy USD a v roce 2022, roční EBITDA vzrostla o 25 %, dosahující rekordních 3,35 miliardy USD, čistý cash flow ve výši 1,2 miliardy amerických dolarů dosáhl šestiletého maxima, díky příspěvku cen nad náklady, investicím do růstu a rychle se rozvíjejícímu obchodu s urbanizačními řešeními (Integrated report, 2023, s.18-20).

Má více než 46 000 zaměstnanců, 60 cementáren, 1222 betonáren a 232 pozemních distribučních center. CEMEX má významné postavení na evropském trhu s 42 %, 41 % a 17 % svých celkových cementáren a mlýnů, betonáren a kamenolomů v tomto regionu.

Obrázek č. 3. Our Global Footprint



Zdroj: Cemex 2023 Intedtrated Report

Společnost mimo jiné poskytuje drcený kámen, štěrk vyráběný z písku, recyklovaný beton, písek, architektonický a dekorativní beton. CEMEX také poskytuje související produkty pro stavební potřeby, jako jsou například betonové bloky, architektonické výrobky a střešní tašky.

Podnik podporuje inovace, provozní efektivitu, finanční strategii a uplatnění etiky společnosti. CEMEX má diverzifikované portfolio aktiv, podporuje udržitelné postupy ve své strategii a provozu a investuje do nových a vylepšených stavebních a betonových výrobků, cementových materiálů, mimo jiné vyvinutých Globálním výzkumným a vývojovým střediskem ve Švýcarsku. Z toho je možné usoudit, že se společnost snaží najít produkty šetrné k životnímu prostředí.

CEMEX prosazuje hodnoty jako jsou jednání s integritou, zajištění bezpečnosti, soustředění se na zákazníky a úsilí o dokonalost. Společnost tak poskytuje vynikající pracoviště, kde její zaměstnanci mohou budovat své dovednosti a odborné znalosti; navrhuje produkty a služby, které splňují požadavky klientů, zvyšuje výnosy; buduje inkluzivní společenství a podporuje vytváření udržitelného zboží a služeb (Integrated report, 2023, s. 5-10).

Angažovanost společnosti v implementaci udržitelných postupů se odráží v jejím výboru pro udržitelnost složeném ze čtyř členů představenstva a jednoho tajemníka. Tento výbor odpovídá za zahrnutí udržitelného rozvoje do strategie korporace, sledování jejích programů udržitelnosti

a vedení strategického směru CEMEX v oblasti udržitelnosti. Výbor se rovněž zavázal ke strategii pro řízení CO₂ a snížení dopadu produkce společnosti na změnu klimatu.

Výbor pro udržitelnost diskutoval v průběhu roku 2023 následující témata: Bezpečnost a ochrana zdraví; Plán posílení respektu k lidským právům; Orientace na zákazníka; Udržitelnost v oblasti dekarbonizace, zaměřeny na snižování emisí v celém životním cyklu výrobků; Inovace, směřující k dosažení uhlíkové neutrality; Roční výkonnost klíčových ukazatelů udržitelnosti a růst EBITDA (Integrated report, 2023).

Během daného roku se tento výbor pravidelně scházel na čtvrtletních setkáních, na nichž diskutoval o následujících tématech: politika diverzity a integritního chování, zdokonalení politiky lidských práv, zajištění bezpečnosti, orientace na potřeby zákazníků, podpora inovací a pracovní kultura „One CEMEX“. Dále byl zaveden CEMEX Sustainability Scorecard, který umožňuje sledovat výkonnost všech operací v rámci plnění globálních cílů udržitelnosti (Integrated report, 2023).

Globálně má CEMEX odpovědnou obchodní oblast, kterou tvoří čtyři oddělení: sdílená hodnota a inovace, globální odpovědné postupy, cíle udržitelného rozvoje a rozvoj komunity. CEMEX má také ředitele pro udržitelnost odpovědného mimo jiné za témata týkající se energií, vody a životního prostředí; ředitele sociální odpovědnosti, který pracuje s nevládními organizacemi, komunitami a inkluzivními podniky; a ředitele pro veřejné záležitosti, který pracuje s vládami.

3.1.1 Mise a hodnoty společnosti

Společnost CEMEX si klade za cíl uspokojovat stavební potřeby svých zákazníků po celém světě a zároveň vytvářet hodnotu pro všechny zúčastněné strany. Chce dosahovat této vize tím, že se zaměřuje na maximalizaci efektivity a ziskovosti a usiluje o pozici jedné z nejúspěšnějších cementárenských společností na světě.

CEMEX popisuje svůj provozní model takto: *„Využijte naše znalosti a rozsah k zavedení osvědčených postupů a společných procesů po celém světě, abychom mohli efektivněji fungovat a dosáhnout své nejvyšší hodnoty“*.

Obchodní model společnosti CEMEX je představen:

1. Zaměřením na franšizu s jádrovým cementem a hotovým betonem na mezinárodních trzích;

2. Zaměřením především na nejdynamičtější regiony světa, kde je největší poptávka po bydlení, silnicích a další infrastruktuře;
3. Udržením vysokého růstu uplatněním volného peněžního toku směrem k selektivním investicím, které podporují geografickou diverzifikaci.

„Důsledné dodržování principů zakotvených v Našem etickém kodexu je klíčem k našemu úspěchu a umožňuje nám docílit naší strategické vize. Naš kodex tyto principy nejen popisuje, ale také dává návod, jak jednat v souladu s našimi základními hodnotami. Všichni zaměstnanci CEMEXu jsou zodpovědní za to, že našemu kodexu porozumí, přijmou ho za svůj a budou ho dodržovat” (Dodržování zásad v praxi, 2018).

3.2 Cesta rozvoje udržitelnosti v CEMEX

Historie udržitelnosti společnosti CEMEX začala svou cestu už roku 1906, kdy malá firma na severovýchodě prodala své první stavební materiály. V roce 1965 CEMEX rozšířil své podnikání v Mexiku a následně začal svoji mezinárodní expanzi, která postupně zahrnuje Evropu, USA, Střední a Jižní Ameriku, Asii, Blízký východ a Afriku. Společnosti CEMEX stačilo méně než 30 let, aby svými produkty ovládla téměř celý svět (Integrated Report, 2023).

S ohromným růstem a výrobou produktů s významným dopadem na životní prostředí se CEMEX snažil reagovat na trendy podporující udržitelný rozvoj. V roce 1995 společnost zveřejnila svůj první environmentální zprávu, v roce 2003 následovala zpráva o udržitelném rozvoji, která se později stala integrovanou zprávou. V dalším roce se CEMEX stal členem Globální dohody OSN (UNGC).

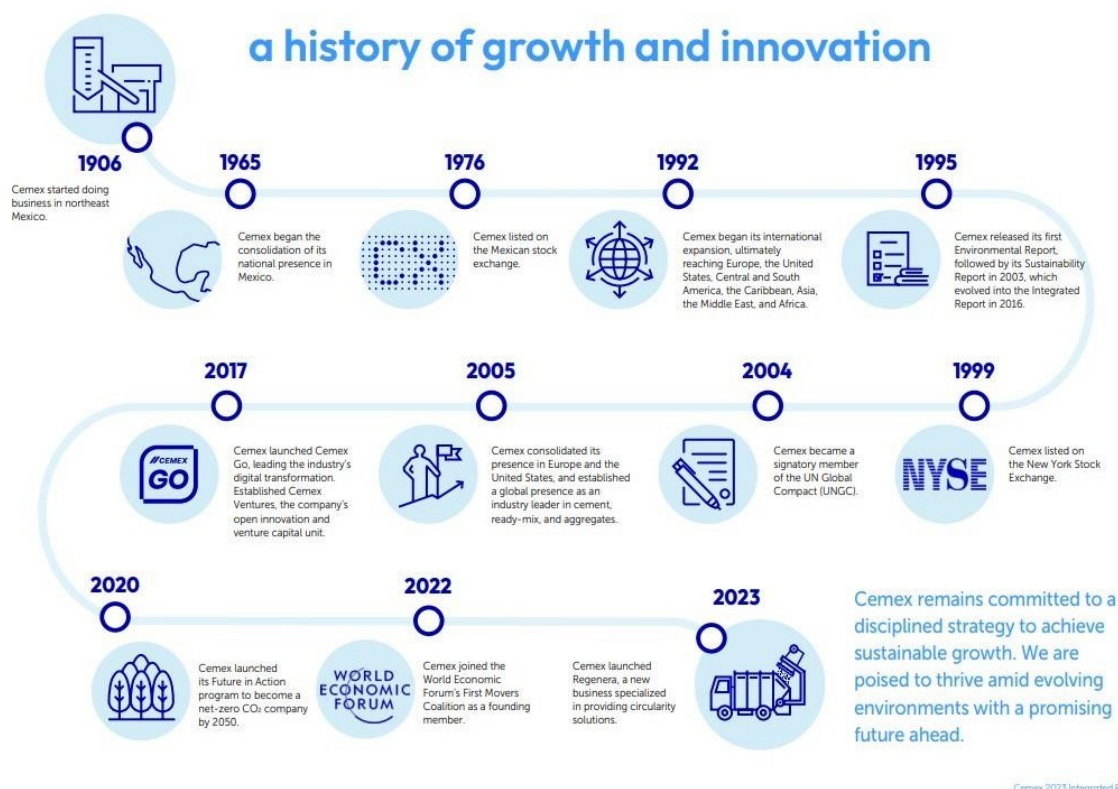
V roce 2005 se firma upevnila na evropském a americkém trhu a získala pozici průkopníka v odvětví výroby cementu, hotových směsí a dalších stavebních materiálů.

Později v roce 2017, kdy otázka udržitelného rozvoje byla naléhavá ve všech zemích, společnost představila inovaci. CEMEX jako první v odvětví představil betonovou směs s nulovými emisemi CO₂, nazvanou Vertua, která by měla přispět k redukci emisí CO₂ do roku 2050 (Integrated Report, 2023).

V rámci programu "Budoucnost v akci" nabízí produkty, které pomáhají zákazníkům snižovat uhlíkovou stopu při stavebních pracích. V roce 2023 se stali prvními v odvětví, kteří poskytli ověřené informace o environmentálním dopadu svých hlavních produktů na hlavních trzích (Integrated Report, 2023).

A produkt Vertua se s každým rokem stával stále populárnějším, přičemž jeho prodej v roce 2023 tvořil 56 % celkového objemu prodeje cementu a 48 % celkového objemu prodeje betonu, což svědčí o pozitivním přijetí zákazníky a rychlém růstu poptávky po stavebních materiálech s nízkým obsahem uhlíku.

Obrázek č.4. A history of growth and innovation



Zdroj: CEMEX 2023 Integrated Report

Od svého vzniku se CEMEX aktivně snažil prosadit nejen na domácích trzích v Mexiku, ale i na globální úrovni. Z historie růstu a inovací lze usuzovat, že CEMEX projevoval velký zájem o udržitelné podnikání, což mu v dnešní době umožňuje být považován za předního hráče v oboru stavebních materiálů.

3.2.1 Uplatnění udržitelnosti CEMEX prostřednictvím společenské odpovědnosti

Příběh úspěchu CEMEX odráží jeho neochvějný závazek vůči společnosti a životnímu prostředí. Rozvoj udržitelnosti podniků prostřednictvím CSR byla začleněna do celofiremní strategie. Zejména pevné odhodlání vůči komunitám, kde CEMEX působí, posílilo prestiž společnosti a zvýšilo důvěru spotřebitelů. Způsob, jak jsou sociální, etické, ekonomické a environmentální problémy integrovány do každodenního řízení, závisí na třech klíčových

hodnotách, které podporují integraci problémů udržitelnosti do strategie společnosti. Jedná se o: kolaboraci, spolupráci se skupinami zúčastněných stran při vývoji programu; vedení, které je zásadní pro zajištění udržitelné budoucnosti pro společnost, průmysl, společnost a svět; a integrita, povzbuzování zaměstnanců k dodržování nejvyšších etických standardů a motivace k zajištění dodržování předpisů. Tabulka č. 2 shrnuje vektory odpovědné konkurenceschopnosti CEMEX, které se zaměřují na čtyři aktivity udržitelnosti a CSR a jejich konkrétní postupy.

Tabulka č.2. Odpovědné vektory konkurenceschopnosti

AKTIVITY UDRŽITELNOSTI A CSR	POPIS ČINNOSTI
<p>1. Zapojení a zlepšení komunity Zapojení do komunitních programů, které reagují na sdílené firemní zájmy a podporují pozitivní sociální prostředí</p>	<p>Vytváření a zdokonalování domů a rozvoj infrastruktury v komunitách</p>
<p>2. Zlepšení kvality života zaměstnanců Závazek zajistit co nejlepší podmínky pro rozvoj zaměstnanců</p>	<p>Školení pro samostatnou výdělečnou činnost a vzdělávání</p>
<p>3. Ochrana životního prostředí Podstata udržitelné konkurenceschopnosti, která prostřednictvím své ochrany a rehabilitace zaručuje neustálé zlepšování vztahů k životnímu prostředí</p>	<p>Environmentální udržitelnost</p>
<p>4. Etika podnikání Záruka, že chování společnosti se bude řídit jejími základními hodnotami, a to prostřednictvím jejich komunikace a implementace</p>	<p>Aplikace etických zásad do podnikání</p>

Zdroj: CEMEX 2005 Responsible Competitiveness Report

CEMEX vyvinul praktickou matici, tabulka č. 3, která mu umožňuje sledovat výsledky a dopady udržitelnosti a CSR aktivit pomocí různých indikátorů. CEMEX pilně pracoval na tom, aby prosadil tzv. „Fáze organizačních změn“, a to nejen ve své firmě, ale i v průmyslu jako takovém.

Tabulka č.3. Matice udržitelného rozvoje

VEKTORY	CÍLE	POPIS ČINNOSTI
1. Zapojení a zdokonalení komunity	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budování prosperity 2. Zlepšení kvality život 3. Vzdělání a kultura 	<ul style="list-style-type: none"> • Vytvářet aliance pro rozvoj sociálních iniciativ, které přispívají ke zlepšení blahobytu místních komunit • Podporovat excelentní vzdělání
2. Zlepšení kvality života zaměstnanců	<ol style="list-style-type: none"> 1. Podpora a opatření příznivých pracovních podmínek na pracovišti 2. Význam rozmanitosti 3. Zajištění znalostí pro rozvoj a inovace 	<ul style="list-style-type: none"> • Prosazovat vytváření příznivých podmínek pro zapojení zaměstnanců do podnikových cílů • Zaručit prosazování rovných příležitostí a podmínek • Rozvíjet a posilovat kapacity a schopnosti
3. Ochrana životního prostředí	<ol style="list-style-type: none"> 1. Maximalizace přínosů pro životní prostředí 2. Výkonnost environmentálního managementu 	<ul style="list-style-type: none"> • Program kontroly emisí vypouštěných do ovzduší a nakládání s odpadními materiály • Program na ochranu přírodních zdrojů
5. Sociální inovace	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovace pro přidanou hodnotu 2. Komunikace osvědčených postupů 3. Otevřená komunikace s novými nápady 	<ul style="list-style-type: none"> • Vývoj udržitelných sociálních řešení, která přidávají obchodní hodnotu • Udržovat otevřenou a úspěšnou komunikaci s externími zúčastněnými stranami

Zdroj: CEMEX 2005 Responsible Competitiveness Report

V roce 1997 přijala společnost CEMEX "filozofii neustálého zlepšování", což vedlo k dramatickým změnám ve způsobu, jakým společnost řídí svůj dodavatelský řetězec a trh. Tato filozofie klade důraz nejen na efektivitu výroby, ale také na plné uspokojení potřeb zákazníků.

Pokud jde o zdokonalení dodavatelského řetězce, CEMEX navázal úzký vztah se svými zákazníky, distributory a maloobchodníky. S cílem zvýšit hodnotu pro své zákazníky CEMEX reagoval rozšířením nabídky produktů v čase a místě podle požadavků svých zákazníků, což vedlo k důležitým strukturálním změnám v řízení dodavatelského řetězce.

CEMEX nejen rozšířil své produktové řady nad rámec cementu do stavebních materiálů, ale svým zákazníkům poskytoval technickou pomoc a efektivní a komplexní řešení staveb. Tímto způsobem dokázala společnost CEMEX využít své znalosti globálního odvětví k poskytování přizpůsobených řešení pro každý místní trh a odvětví. To mělo pozitivní dopad na spokojenost a diverzifikaci zákazníků, což zahrnovalo kromě předchozí primární skupiny zákazníků, zedníků, také architekty, majitele domů a inženýry (Integrated report, 2023).

Tyto zkušenosti s podporou vzdělávání zákazníků pomohly zahájit programy, jako je „Patrimonio Hoy“, kde byly rodiny s nízkými příjmy organizovány do samofinancujících se buněk, a které usnadňovaly stavění domů kutilům. To znamenalo, že pro více než 160 000 mexických rodin se sen o vlastnictví domu stal skutečností. Akce Společenství šla ještě dále zavedením programu „Piso Firme“. V rámci tohoto programu pomohl CEMEX více než 200 000 znevýhodněným rodinám vytvořit čisté a zdravé prostředí tím, že nahradil jejich špinavé podlahy jedinečným antibakteriálním betonem. Tento program byl realizován ve spolupráci s federálními, státními a místními vládami v Mexiku a v Kolumbii, kde se začal implementovat pro nejchudší obyvatele ekonomiky (Patrimonio Hoy, 2015).

CEMEX vyvinul několik komunikačních iniciativ, aby zůstal v blízkosti svých distributorů. Například skupina dodavatelů v každém regionu se setkala se zaměstnanci CEMEX, aby diskutovali o nových nápadech a analyzovali vývoj programů. Tyto fóra se ukázali jako velmi užitečné učební mechanismy, protože poskytovatele, kteří se fóra zúčastnili, se kaskádovitě shromažďovali s ostatními distributory v regionu (Integrated report, 2023).

CEMEX rovněž sdílí informace o nejnovějších technologických zařízeních se svými distributory, poskytnul jim školení v manažerských dovednostech a používání nových nástrojů. Tímto způsobem se snažil předejít možnému nedostatku produktů a zároveň zajišťoval poskytování vynikajících služeb zákazníkům.

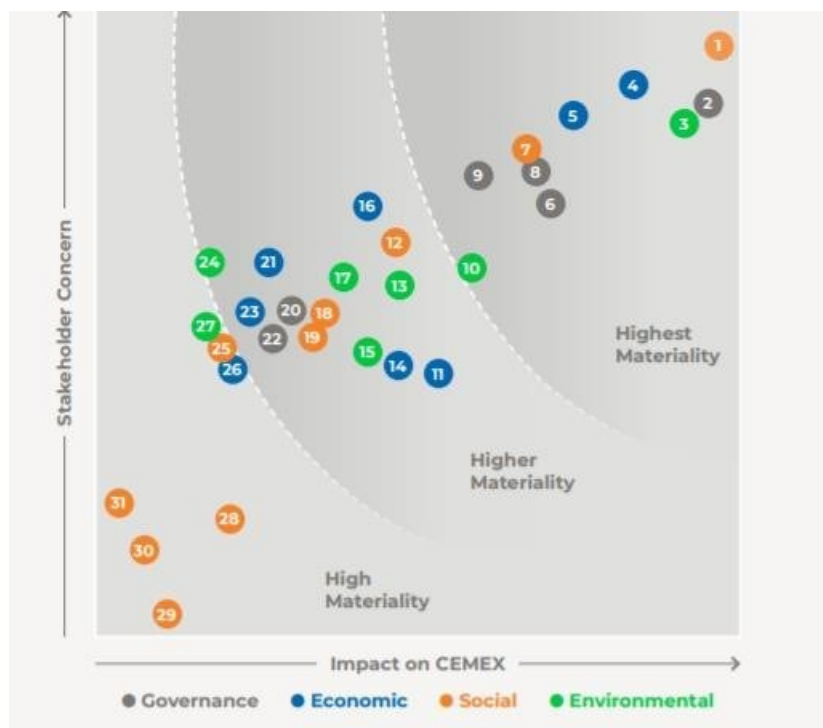
V Mexiku, Latinské Americe, USA, Evropě, na Filipínách a v Egyptě CEMEX představuje lídra v oblasti sociální odpovědnosti. Většina úspěšných programů podpory CEMEX je zaměřena především na Mexiko a Latinskou Ameriku. Nicméně společnost aktivně usiluje o posílení svých udržitelných praktik i v rozvinutých regionech, jako jsou USA a Evropa, kde její týmy nesou nejen odpovědnost za udržitelné postupy, ale i za další iniciativy (Integrated report, 2023, s. 22-25).

V této souvislosti CEMEX najímá konzultanty pro sdílenou hodnotu, kteří pomáhají týmům CEMEX v jednotlivých zemích identifikovat a vytvořit obchodní modely se sdílenou hodnotou. Společnost rovněž aktivně zkoumá možnosti začlenění více technologií pro měření a zvyšování svého sociálního dopadu v krátkodobém a střednědobém výhledu.

Generální ředitel se zavázal komunikovat o poslání společnosti napříč celou organizací. Společnost organizuje workshopy se sdílenou hodnotou, kde mohou zaměstnanci vytvářet nápady týkající se udržitelných postupů, které lze implementovat do obchodního modelu CEMEX. Tyto nápady jsou předloženy generálnímu řediteli a Výboru pro udržitelnost, kde mají být hodnoceny. V tomto smyslu se společnost snaží zapojit celou organizaci do vytváření postupů sdílené hodnoty.

Podnik pravidelně provádí každé dva roky hodnocení materiality, které sleduje strukturu iniciativy Global Reporting Initiative (GRI). Tento proces pomáhá identifikovat klíčové problémy, kterým společnost čelí, a zároveň sladit své zdroje s nejvyššími prioritami. Matice významnosti klasifikuje důležitost sociálních, ekonomických, správních a environmentálních problémů, které mají vliv na zainteresované strany společnosti CEMEX, a jejich dopad na organizaci. Podle GRI Standards Glossary 2018 „Dopad se týká vlivu, který má organizace na ekonomiku, životní prostředí nebo společnost, což může naznačovat její příspěvek k udržitelnému rozvoji“. Matice ukazuje, že zkušenosti a spokojenost zákazníků, zdraví a bezpečnost, etika podnikání a transparentnost a zapojení a rozvoj zaměstnanců představují problémy s nejvyšší významností (Integrated report, 2023, s.16).

Obrázek č.5. Impact on CEMEX



Zdroj: CEMEX Integrated Report

Nejvyšší významnost

1. Zdraví a bezpečnost
2. Obchodní etika a dodržování předpisů
3. Změna podnebí a emise skleníkových plynů
4. Zákaznická zkušenost a udržitelnost
5. Kontinuita podnikání
6. Blahobyt zaměstnanců
7. Integrita cen a dodržování antimonopolního práva
8. Řízení rizik
9. Náklady na energii, její účinnost a získávání

Vyšší významnost

1. Návrtnost použitého kapitálu
2. Zapojení zaměstnanců a rozvoj
3. Alternativní paliva a suroviny
4. Průmysl a růst trhu
5. Cirkulární ekonomika a odpad

6. Výzkum a vývoj
7. Kvalita ovzduší
8. Diverzita a začlenění zaměstnanců
9. Pracovní praxe a kvalitní práce
10. Kybernetická hrozba a ochrana údajů
11. Dodavatelské vztahy
12. Digitální připojení
13. Doprava a logistika
14. Voda

Vysoká významnost

1. Lidská práva
2. Environmentální standardy
3. Ochrana biologické rozmanitosti
4. Zapojení zúčastněných stran
5. Programy infrastruktury společenství a bydlení
6. Zaměstnatelnost komunity
7. Chudoba a sociální nespravedlnost

CEMEX se zavazuje k Cílům udržitelného rozvoje (SDG) Organizace spojených národů a upřednostnil pět cílů SDG, které jsou spojeny s jeho obchodní strategií, s cílem vytvořit ekonomickou, sociální a environmentální hodnotu pro všechny své zúčastněné strany. Těmito cíli jsou odpovědná výroba a spotřeba (SDG 12), inovace a rozvoj infrastruktury (SDG 9), zmírňování změny klimatu (SDG 13), ochrana životního prostředí a ekosystémů (SDG 15) a udržitelná města a společenství (SDG 11). Zaměřením na tyto cíle může společnost rozpoznat obchodní příležitosti spojené se svou strategií a inovacemi, rozmanitostí, výzkumem a mj. vytvářet větší sociální dopad (Integrated report, 2023, s.10).

CEMEX zavedl postupy sdílené hodnoty a ve spolupráci s komunitami a místními úřady řešil kritické problémy, včetně přístupu k základním službám, zaměstnání, vlastnictví půdy, finančnímu začlenění a bydlení. Společnost tedy spolupracovala s více než 16 miliony zúčastněných stran v komunitě. CEMEX věří, že zapojením do cílů udržitelného rozvoje bude společnost budovat lepší budoucnost a řešit mimo jiné výzvy, jako jsou změny životního prostředí, chudoba a nedostatek vzdělání.

Udržitelnost jako součást podnikové strategie CEMEX, je spojena se všemi obchodními liniemi. Společnost si stanovila akční plán pro zlepšení v oblasti udržitelnosti až do roku 2030, který se týká pěti cílů udržitelného rozvoje, jež CEMEX vybral jako prioritu. Kromě toho, se na procesu rozvoje udržitelnosti podíleli zaměstnanci z každého regionu s odpovědným týmem.

Společnost založila jedenáct hlavních oblastí: zdraví a bezpečnost, udržitelná výstavba, oběhová ekonomika, změna klimatu, emise do ovzduší, biologická rozmanitost a voda, společenství, zkušenosti zaměstnanců, orientace na zákazníka, dodavatelé a etika a dodržování předpisů. Každá oblast má klíčový indikátor výkonu (KPI), cíl do roku 2030 a k němu přidružený prioritní cíl udržitelného rozvoje (Integrated report, 2023).

Zdraví a bezpečnost je pro CEMEX jednou z hlavních priorit a tato „ambice“ se zavázala k zabránění ztrátám na lidech. Zdraví a bezpečnost jsou spojeny s cíli udržitelného rozvoje 8, 9 a 11. CEMEX věří, že silná kultura bezpečnosti a ochrany zdraví přímo přispívá k dosažení cíle 8 a podporuje cíl 9, což podporuje odpovědnou průmyslovou činnost, udržitelnost a inovace. Toto také souzní s cílem 11, kterým je vytváření bezpečných pracovních míst, která zlepšují celkovou prosperitu městských oblastí a obcí. Jeho KPI je počet smrtelných úrazů zaměstnanců a počet zranění zaměstnanců, které byly v roce 2018 0 a 49. Cíl pro rok 2030 je pro oba KPI 0. Ve skutečnosti podnik investoval více než 13 milionů USD do bezpečnostních nástrojů pro své nákladní vozy, jako jsou snímače vozidel, další zrcátka, která umožňují zvýšit bezpečnost silničního provozu pro jeho zaměstnance (Integrated report, 2023, s 58-65).

CEMEX se také zavázal, že polovina prodeje betonu připraveného k použití je spojena s vyšší udržitelností. V tomto ohledu se společnost zaměřuje na výrobu nových forem cementů v udržitelné podobě. Udržitelná výstavba souvisí s cíli udržitelného rozvoje č. 9, 11, 13 a 15. KPI pro tuto oblast představují procento ročního prodeje cementových a hotových betonových výrobků s vynikajícími udržitelnými atributy, které dosáhly úrovně 43 % (cíl do roku 2030 je alespoň 50 %) (Integrated report, 2023, s 79).

V procesu výroby cementu CEMEX transformuje nerecyklovatelný odpad na alternativní paliva a suroviny. Korporace se ve skutečnosti považuje za „Waste Eater“, jelikož spotřebovala 32krát více odpadu, než kolik vyprodukovala. CEMEX tedy používá nerecyklovatelné vedlejší produkty ze železa, oceli a energetiky, což představuje více než 28 milionů tun. Toto množství odpovídá odpadu, který vyprodukuje přibližně 100 milionů lidí ročně.

Společnost také používá vedlejší produkty a zbytky jako náhražky cementu nebo přírodního kameniva při výrobě hotového betonu. V tomto ohledu je „ambice“ cirkulární ekonomiky spojena s SDG 8, 9, 11, 13 a 15. Jeho KPI je celková spotřeba zdrojů odvozených z odpadu z jiných průmyslových odvětví, což bylo 13 milionů tun v roce 2018, zatímco cíl společnosti pro rok 2030 je 19 milionů tun a v roce 2023 se jím podařilo přesáhnout 28 milionů tun (Integrated report, 2023, s 14).

3.3 Angažovanost podniku v základních pilířích udržitelnosti

Angažovanost společnosti CEMEX v základních pilířích udržitelnosti představuje inspirativní model pro další podniky v odvětví.

V následujících kapitolách této práce budou podrobně zkoumány jednotlivé aspekty angažovanosti společnosti CEMEX v oblasti udržitelnosti, a to od strategických rozhodnutí a investic až po praktické implementace a výsledky. Je důležité se zaměřit na prozkoumání toho, jak společnost CEMEX integruje udržitelnost do svých základních pilířů podnikání a jaké konkrétní kroky podniká ke snižování negativního dopadu své činnosti na společnost a životní prostředí.

3.3.1 Ekonomický pilíř

V oblasti principů a činností ekonomicky udržitelného oddělení je monitorování aktivit založeno na základních ekonomických principech společnosti. Důraz je kladen na:

1. ekonomické výsledky, výkonnost podnikání, stabilitu a udržitelný růst.
2. etické jednání, opatření proti korupci
3. dodržování předpisů a řízení rizik.
4. transparentní komunikace.

Pokyny pro etické chování jsou závazné pro celou instituci, pro nejvyšší vedení a pro každého zaměstnance. Ve společnosti CEMEX jsou tyto principy popsány v etickém kodexu (KODEX ETIKY A OBCHODNÍHO CHOVÁNÍ), který definuje, jak mají být zásady etického chování uplatňovány v každodenním provozu organizace.

Etický kodex společnosti CEMEX slouží jako vodící rámec pro vztahy, operace a chování společnosti. Jeho obsah je pravidelně revidován: poslední aktualizace odráží právní předpisy zemí, kde společnost působí.

Aby byl kodex přístupný všem zaměstnancům a aby se podpořilo jeho porozumění a aplikace, společnost jej zveřejnila na svém intranetovém portálu a požadovala, aby si jej každý zaměstnanec přečetl a podepsal. Kromě toho byly provedeny průzkumy k měření povědomí a porozumění personálu korporace. Výsledky průzkumu byly použity k vypracování komunikačních plánů, včetně návrhu karikatur zobrazujících očekávané chování na témata, jako je bezpečnost práce, dary zákazníků a manipulace s firemními vozidly.

Finanční přístup a způsob řízení v CEMEX jsou založeny na otevřenosti a transparentnosti. Skrze pravidelná setkání, zprávy, pokyny, konferenční hovory a osobní interakce se usilovně

snaží udržovat investory plně a spravedlivě informované o aktivitách a zajistit, aby finanční údaje odpovídaly nejvyšším etickým standardům.

Řady akcí založené na kritériích soudržnosti, rozvoje a učení jsou zaměřené na následující oblasti: etika, životní prostředí, zapojení komunity a pracovní postupy.

CEMEX navíc vyvinul interní systém pro stanovení pokynů pro správu finančních zdrojů, který by zajistil transparentnost a budování důvěry pro investory společnosti.

Po etickém chování následuje odmítnutí všech forem podvodu. To znamená vyloučení korupce, porušování hospodářské soutěže, diskriminace nebo obtěžování ve všech jeho formách. Tato pravidla jsou stanovena v interních předpisech CEMEX a jsou konsolidována v dokumentu přístupném veřejnosti nazvaném CODE OF ETHICS AND BUSINESS CONDUCT. Společnost se v dokumentu zaměřuje hlavně na zaměstnance. Podrobně jim vysvětluje jednotlivé příklady podvodů a poskytuje pokyny, jak se v podobných situacích chovat správně. Jedná se například o účast ve výběrových řízeních, přijímání nebo nabízení darů a výhod nebo účast na veřejných akcích.

3.3.2 Environmentální pilíř

Cementářský průmysl svou činností znečišťuje okolní ovzduší prachovými částicemi a skleníkovými plyny, které se skládají z oxidu uhličitého (CO₂), oxidu uhelnatého (CO), oxidů dusíku (NO_x) a oxidů síry (SO_x).

Tyto plyny přímo souvisejí s problémy, jako je globální oteplování a kyselá dešť. Samotný cementářský průmysl přispívá přibližně 5 % k emisím CO₂. Studie ukazují, že při současném tempu bude úroveň CO₂ v roce 2030 o 110 % vyšší než v roce 2000. Cementářský průmysl také uvolňuje toxický prach, který je pro člověka nebezpečný, sestávající z oxidů vápníku a oxidů křemičitanu. Toxický prach je emitován během různých procesů, konkrétně při provozu pecí, chlazení a mletí slínku. Tyto škodlivé chemikálie nejen způsobují onemocnění dýchacích cest, jako je astma a bronchitida, ale jsou spojeny s několika dalšími zdravotními problémy. Těmto průmyslovým odvětvím však bylo povoleno provozovat činnost kvůli jejich přímému spojení s globálním rozvojem, ale pravidla a předpisy byly omezeny tak, aby kontrolovaly negativní dopad na životní prostředí a dosáhly rovnováhy mezi náklady a přínosy těchto operací. Jakékoli porušení těchto pravidel má vážné dopady na přírodní prostředí a společnost jako celek (Integrated report, 2023).

Vzhledem k tomu, že CEMEX patří mezi největší výrobce a dodavatele cementu, což nepochybně přispívá k emisím škodlivých látek, očekává se, že společnost bude dodržovat stanovené pokyny týkající se životního prostředí. CEMEX se v minulosti dopustil několika incidentů. Jedním z nich byl případ nedbalostního provozu v cementárně CEMEX v Rugby, který vedl k právnímu stíhání v roce 2006. Společnost CEMEX uznala svou vinu a byla potrestána rekordní pokutou ve výši 400 000 GBP za nedostatečnou údržbu slínku, což mělo za následek pokrytí okolních aut a domů potenciálně toxickým prachem. Jak bylo dříve zmíněno, tyto prachy mohou způsobit závažné negativní dopady na životní prostředí.

V mnoha studiích se jako škodlivé účinky uvádělo podráždění kůže, astma, dýchací potíže a metabolická nerovnováha. V roce 2008 byl CEMEX znovu shledán vinným z porušení zákona o ovzduší ve Spojených státech. Za nadměrné emise skleníkových plynů dostal pokutu ve výši 1,4 milionu dolarů. Porušení zákona o čistém ovzduší bylo bráno velmi vážně, jelikož došlo k výrazným negativním dopadům na okolní obyvatele.

Na druhou stranu, CEMEX byl první společností, která zahrнула všechny své mexické cementárny do dobrovolného programu environmentálního auditu zahájeného mexickou Federální agenturou pro ochranu životního prostředí (PROFEPA). Po pečlivém přezkoumání provozu zařízení byla společnost certifikována jako „čistý průmysl“. Kromě toho cementárny také vylepšily své systémy řízení, aby mohly žádat o certifikaci ISO-9001 a obnovení ISO-14001. Obě akreditace byly interně považovány za „hlavní cíl spojený s Responsible Competitiveness“ (Annual report, 2003).

CEMEX stanovil KPI pro ambici v oblasti změny klimatu: snížení čistých emisí CO₂ při výrobě cementu v souladu s vědecky podloženou cílovou metodikou a spotřebou energie z obnovitelných zdrojů v porovnání s rokem 1990.

Momentálně dosáhla společnost 22,6 %; zatímco cíl pro rok 2030 je 35 %. CEMEX také přizpůsobuje plán snižování CO₂ cementovým zařízením, které zohledňují energetické zdroje a účinnost, palivovou směs a složení surové moučky, náhražky slínku, nová cementová plniva a CCS (Integrated report, 2023).

Kromě toho, v září roku 2020 CEMEX oznámil úspěšné uvedení Vertua, jeho prvního síťového betonu s nulovým obsahem uhlíku, na evropský trh. Série od směsí s nízkým obsahem uhlíku po čisté nulové emise CO₂ je založena na řešení geopolymerního pojiva z výzkumného a vývojového centra CEMEX ve Švýcarsku. Ve srovnání s konvenčními materiály má sníženou uhlíkovou stopu až o 70 procent, aniž by došlo ke snížení výkonu v hotovém betonu.

Společnost zavedla systémy kontinuálního monitorování emisí ve všech regionech, ve kterých CEMEX působí, přestože existují země, které nevyžadují sladění s regulací životního prostředí. Společnost zavedla environmentální standardy na základě Best Available Techniques (BAT) Evropské unie. CEMEX v roce 2020 investoval do výměny elektro filtrů za vakuové filtry a snížení emisí SO_x a NO_x. V roce 2019 bylo vyrobeno 98 % slínku v zařízeních s CEMS. Kvůli narušení COVID-19 v průběhu předchozího roku CEMEX odložil další nákupy a instalace dříve získaných CEMS; v důsledku toho nebylo možné dosáhnout cíle 100 % slínku vyrobeného pomocí CEMS do konce roku 2020.

V tomto smyslu má emisní ambice za cíl do roku 2030 95 % snížení emisí prachu na tunu slínku oproti roku 2005, 47 % snížení emisí NO_x na tunu slínku oproti roku 2005 a 67 % snížení emisí SO_x na tunu slínku klinker oproti roku 2005. Pozitivní je to, že společnost dosáhla téměř všech svých cílů pro snížení emisí do ovzduší do roku 2030.

Pokud se jedná o oblast zaměřenou na biologickou rozmanitost a vodu, společnost CEMEX spolupracuje s organizací BirdLife International na implementaci Biodiversity Action Plans (BAPs), což je rámec pro uznávání a ochranu biologické rozmanitosti, který umožňuje rehabilitovat vytěžené oblasti. BirdLife je charitativní organizace pro ochranu přírody s více než 121 partnery BirdLife na světě, která se snaží chránit ptáky, jejich stanoviště a globální rozmanitost. BirdLife spolupracuje se společností CEMEX již více než 10 let na zachování druhů s důležitou prioritou ochrany v lomech CEMEX. V roce 2023 CEMEX pokračoval ve zlepšování biologické rozmanitosti ve svých lomech a jejich okolí – nacházejících se v oblastech s vysokou hodnotou biologické rozmanitosti nebo v jejich blízkosti – a zároveň zahájil nové projekty BAP v jiných klíčových lomech.

3.3.3 Sociální pilíř

CEMEX aktivně podporuje ženy, aby mohly hrát klíčovou roli při prosazování změn ve svých rodinách a komunitách, přičemž se zasazuje o dosažení rovnosti pohlaví a podporu inkluzivního ekonomického rozvoje. Jejich různorodé programy zahrnují oblasti jako vzdělání, zdravotní péče, technické dovednosti, podnikání a školení zaměřená na zlepšení pracovních příležitostí.

Zapojení komunity bylo začleněno do iniciativ vyvinutých v oblasti vztahů mezi zaměstnanci každého závodu a do dalších institucionálních programů prováděných CEMEX.

Komunitní vztahy byly usměrněny prostřednictvím programu CEMEX Close to you, jehož cílem je vybudovat důvěru mezi blízkými členy komunity a sociálními skupinami. Další

institucionální programy byly navíc řízeny konkrétními oblastmi společnosti, jako je marketing a lidský kapitál (Integrated report, 2023).

Dále budou stručně popsány některé konkrétní sociální programy realizované CEMEX v rámci sociálních dopadů:

1. New Employment Opportunities (NEO)

Za účelem řešení problému nezaměstnanosti mladých lidí v Latinské Americe a Karibiku vyvinul CEMEX ve spolupráci s Meziamerickou rozvojovou bankou (IDB) program nazvaný Nové pracovní příležitosti (NEO). Do roku 2022 bylo pouze prostřednictvím NEO vyškoleny více než 42 000 lidí se 70 % mírou umístění.

2. All4YOUth

V lednu 2019 CEMEX podepsal dohodu s Global Alliance for YOUth (All4YOUth), jejímž cílem bylo společně do roku 2022 zlepšit kvalitu 15 milionů životů prostřednictvím vzdělávání a připravenosti pracovní síly se závazkem 20 společností.

3. CEMEX UNITE Volunteers Program

Dobrovolnický program CEMEX UNITE poskytuje možnost pro každého zaměstnance CEMEX, aby se podílel na zlepšování měst a komunit, ve kterých žije a působí. Každý z nich má nárok na přispívání k řešení globálních výzev během pracovní doby na místní úrovni a každá obchodní jednotka definuje místně rozšířené víkendové dobrovolnické programy, což jim umožňuje sdílet zkušenosti s dobrovolnictvím se svými rodinami.

Očekává se, že do roku 2030 se účast zvýší na 35 % (CEMEX Volunteering, 2020).

4. CEMEX-Tecnológico de Monterrey Center

Od svého založení v Mexiku v roce 2010 je cílem Tecnológico de Monterrey Center for Sustainable Communities propagace udržitelných komunit prostřednictvím programů aplikovaného výzkumu, inovací a podnikání, vytváření příležitostí pro spolupráci s akademickou obcí, občanskou společností a veřejností a soukromého sektoru za účelem zvýšení kvality života ve venkovském a městském prostředí.

Centrum se skládá ze čtyř hlavních oblastí: Programy přenosu znalostí, výzkum a poradenství, sociální inovace a vzdělávací komunity, spolupráce v oblasti udržitelného rozvoje (Copyright, 2020).

5. Summer Camp Morata

Letní tábor Morata ve Španělsku, kde se děti na intenzivním týdenním školení učí angličtinu. Zároveň je tábor zaměřen na výuku dětí v oblasti cílů udržitelného rozvoje, se zvláštním zaměřením na SDG 3.

6. Construmex

Tento program poskytoval materiální poradenství mexickým emigrantům ve Spojených státech, kteří stavěli domy, a zajišťoval dodávku zdrojů pro konkrétní účely. Pět kanceláří ve státě Kalifornie obsluhovalo téměř 30 000 mexických krajanů, kteří přepravili materiály v celkové hodnotě přes 2 miliony USD (Emeral Insight, 2011).

7. Yo Construyo

Yo Construyo (Já stavím) je vzdělávací a poradenský program pro bytovou výstavbu zaměřený na obyvatelstvo ve zranitelných situacích a vyučovaný ve spolupráci s Tecnológico de Monterrey prostřednictvím Centra pro udržitelný rozvoj CEMEX-Tec.

Během pandemie Covid-19 Yo Construyo pokračoval ve svých činnostech v online formátu, se záměrem podporovat znalosti v oblasti stavebnictví a udržitelného bydlení a obchodní model, který rozvíjí technické a podnikatelské dovednosti potenciálních stavebních dělníků, se záměrem usnadnit samostatnou výdělečnou činnost nebo tvorbu malých společností.

4 VYHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

CEMEX je vedoucím lídrem na trhu s cementem. Na základě všech získaných dat, jejich porovnání, analýzy a vyhodnocení je zřejmé, že společnost je velmi činná ve svých aplikovaných aktivitách a maximálně se věnuje všem třem pilířům (ekonomickému, sociálnímu i enviromentálnímu).

Analýza ukazuje, že CEMEX vytváří podmínky a aktivity k udržitelnému, odpovědnému a etickému chování vůči všem zúčastněným stranám. Společnost považuje udržitelný rozvoj za svoji DNA, nedílnou součást společnosti a každodenní život svých zaměstnanců. Společnost chápe rozvoj udržitelnosti v podnicích jako dlouhodobou investici do udržitelné budoucnosti. Jejich účast na aktivitách jen potvrzuje jejich myšlení a přístup k podnikání.

Ničení životního prostředí ohrožuje lidskou společnost jako celek. V moderním světě se od podniku očekává, že bude vyvažovat množství přírodních zdrojů, které používá, výhodami, které životnímu okolí přinese. Cementářský průmysl jako celek nebyl vždy v pozitivním pohledu kvůli znečištění, které přináší během výroby. Potřeba cementu je však pro vývoj stavebnictví nepopíratelná. Jako komodita je cement na druhém místě za vodou a je přítomen prakticky ve všech aspektech moderní civilizace. Ve výsledku musí společnost přijmout důsledky, ale stále může očekávat, že podniky vyvinou větší úsilí k minimalizaci škod, vzhledem k tomu, že výrobní postup nemůže přijít bez negativ.

Zároveň studie ukázala, že hlavní část politiky udržitelnosti společnosti CEMEX je zaměřena na ochranu životního prostředí, která tvoří většinu jejích aktivit. Taková míra účasti v tomto pilíři se odráží hlavně v inovacích ve stavebnictví zaměřených na ochranu životního prostředí. Patří sem technologická centra, dobrovolnické programy, opatření v oblasti klimatu, technologie související s klimatem, alternativní paliva a obnovitelné energie. CEMEX také angažuje své zaměstnance do aktivit společenské odpovědnosti. Každý rok se například účastní projektů sběru odpadu.

CEMEX je příkladnou společností, která usiluje o udržitelnost. Zaslouží si všechny pochvaly, které jí přišly do cesty. Recyklace odpadu by měla povzbudit další podniky, aby se přidaly k této myšlence. Projekt vývoje recyklaci tepelné energie je téměř inspirativní. Prostřednictvím takových projektů se pokusili snížit emise uhlíku v jiných odvětvích, protože dosud není možné vymýt emise skleníkových plynů z jejich průmyslu. Rovněž se zabývali dalšími otázkami ve společnosti: byli známí svou iniciativou při snižování nedostatků bytů pro rodiny s nízkými příjmy v Mexiku. Tyto pozitivní závazky vůči sociální odpovědnosti jsou však občas nahrazeny

jejich nesprávným konáním. Tyto dojmy ze společnosti CEMEX jako nadnárodního podniku nebyly z myslí lidí vymazány. Zanedbávání postupů mohlo potenciálně způsobit více škod.

CEMEX má svá pozitiva i negativa. Pozitiva by měla sloužit jako vodítko pro ostatní společnosti v tomto odvětví. Vlády by mohly přísněji dodržovat předpisy pro výrobce cementu, jelikož výrobky, jako jsou cementy CEM II a Vertua, mají nižší výsledky hodnocení emisí. CEMEX byl a měl by být podporován v pokračování svého programu rozvoje udržitelnosti společností prostřednictvím různých ocenění. CEMEX by se zároveň měl naučit, že jakýkoli „únik“ způsobující nebo hrozící poškozením přírodního prostředí by byl přísně potrestán.

CEMEX je významný podnik, který dosáhl úspěchu ve všech směrech. Je to velký generátor nápadů, podniká mnoho preventivních opatření k zachování a ochraně přírodních zdrojů, poskytuje podporu zaměstnancům v různých odvětvích, nabízí vzdělávání a perspektivu růstu.

CEMEX je společnost s různými obchodními operacemi, investicemi, dokonce také s vysokými dluhy, ale má jasně vypracovanou strategii, která směřuje k dosažení jejich dlouhodobých cílů.

Pracovat s takovým druhem byznysu je docela náročné, protože každý nový nápad musí být lepší než ten předchozí, a je třeba vynaložit mnoho času na to, aby byl nápad oživen a prosazen.

Po prozkoumání informací o daném podniku můžeme identifikovat dva zajímavé cíle, kterým se CEMEX věnuje:

1. Vytvoření produktu s nulovými emisemi CO₂.
2. Podnícení poptávky po produktech s nižší uhlíkovou stopou.

K výše uvedenému bodu číslo jedna, lze říci, že jeho dosažení je zřejmé, přesto vyžaduje náročné úsilí. Na druhou stranu druhý cíl, který se zdá být snazší, vyžaduje netradiční přístup. Na první pohled se může zdát zdůraznění zákazníkovi o ochraně přírody snadné, a to díky používání cementu s nižší uhlíkovou stopou. Tajemství spočívá v tom, že rozdíl mezi Vertua a tradičním cementem není v ceně peněžní, ale v ceně časové. Při použití běžného cementu si stavitelé mohou být jisti, že po měsíci práce s klasickým betonem budou moci pokračovat. S Vertua však může být měsíc prodloužen na dva. To může způsobit potíže stavitelům, kteří se musí rozhodnout, jak využít ten navýšený čas.

Z toho plyne otázka, jaká pomoc by byla účinná a přispěla by ke zlepšení situace. V dnešní době se nezajímáme o to, co vlastně cement je, jak se vyrábí, jakou škodu působí životnímu

prostředí. Celkové emise z výroby cementu (včetně paliv na ohřev) jsou přibližně 2,8 miliard tun CO₂, což představuje asi 8 % světové produkce CO₂. Skoro každý rozumí, že výroba stavebních materiálů přináší obrovské škody životnímu prostředí, ale co přesně to znamená „obrovský“? Jak by měl běžný člověk, který se stavbou nesouvisí a o udržitelnosti se hodně nezajímá, představit, co znamená 2,8 miliard tun CO₂ vypuštěných do vzduchu?

CEMEX poskytuje veškeré potřebné informace o tom, jakou škodu výroba stavebního materiálů způsobuje, ale jak to dělá? Prostřednictvím grafu a statistických dat, kterým je dost těžké porozumět, nebo velkými čísly, které se zdají být nereálnými. Získání nezbytných informací by mohlo vyžadovat značné časové úsilí.

Z informací poskytnutých společnostmi lze dojít k závěru, že CEMEX upřednostňuje své trvalé velké zákazníky a poskytuje jim malá školení, jak pracovat s Vertuou. To neznamená, že by opomíjeli malé zákazníky, jejichž počet je v milionech po celém světě, ale podle jejich názoru není možné postupovat s nimi stejným způsobem jako s velkými. To vyžaduje mnoho času a zdrojů. K propagaci ekologických produktů pro běžné spotřebitele CEMEX využívá brožury, časopisy a sociální sítě. I když by si v budoucnu přáli něco změnit, v současné době to považují za náročné.

Proto by bylo logické se tomuto tématu věnovat. Takový velký podnik jako CEMEX by dokázal zaujmout i ty menší zákazníci, kdyby zvolil vhodnou metodu.

Každý si může vytvořit svůj vlastní názor na firmu, a podle Jeana Kapferera a jeho nástrojů pro identitu značky, můžeme popsat CEMEX jako dospělého, zavedeného a disciplinovaného jedince, který pečlivě následuje svou vypracovanou strategii, což je zcela v souladu s odvětvím, ve kterém působí. To je skvělé, ale v dnešní době, kdy se svět vyvíjí enormním tempem, musíme překročit hranice a podívat se na věci trochu širším pohledem. Ke všem úspěchům CEMEXu v budoucnu by mohli přidat i strategii rozmanitost ve vzdělávání, zahrnující všech, kdo projevuje zájem o společnost, a dokonce i těch, kteří nejsou potenciálními zákazníky.

Skvělým návrhem by bylo uspořádat speciální workshopy, kurzy a vzdělávací programy, aby zákazníci, různých cílových skupin a oboru rozuměli, jak tak velká společnost jako CEMEX funguje, porozuměli jejího zásadám, uviděli, jak se vytváří cement, kamenivo, beton a jiné materiály. Informace by měly být poskytovány jednoduše, s pomocí zajímavých plakátů, prohlídek a také prostřednictvím zajímavých marketingových kampaní.

Tuto myšlenku můžeme podpořit prostřednictvím jedné z reklamních kampaní, jako je Guerilla marketing, která upoutá pozornost k udržitelnému rozvoji a ekologickým stavebním materiálům vyráběným společností CEMEX.

1. Proč je Guerilla marketing vhodný pro CEMEX?
2. Kreativita je důležitější než peníze, záleží nám na výsledku.
3. Náklady jsou relativně nízké.
4. Neexistují žádná pravidla nebo šablony, pouze kreativita.
5. Dokáže zaujmout velké množství lidí a stát se virálním, což zvyšuje povědomí o firmě a jejích ekologických produktech.
6. Velká popularita přináší více peněz a pokryje náklady.

Účelem této kampaně je oslovit co nejširší spektrum lidí z různých sociálních skupin a oblastí a poukázat na problémy, kterým čelíme. Zdůraznit, že každý jednotlivec odehrává důležitou roli, jaký život nás bude čekat za 10 let. Potřebují si všimnout toho, co se děje kolem nás.

Dvě pravidla pro použití této reklamy jsou:

1. Místo, kde to nečekají.
2. Zaměření na konkrétní cíle.

Idea spočívá v tom, že dovolíme všem seznámit se s ekologickými produkty netradičním způsobem. Ve spolupráci s restauracemi dojde k nahrazení běžného nádobí nádobím vyrobeným z betonu. Akce se bude konat po dobu 3-4 dnů, střídavě v různých městech a zemích, kde podnik působí.

Obrázek č.6. Guerilla marketing 1



Zdroj: Ideogram.ai

Pokrmu budou podávány pouze na betonových talířích a po dokončení jídla si hosté dokážou prohlédnout QR kód na dně talíře, který budou moci naskenovat.

Po naskenování QR kódu se host dostane na stránku s různými aktivitami:

1. Vytvoření ekologického betonu.
2. Prohlídka továrny.
3. Různé nabídky workshopů a seminářů o udržitelném rozvoji a stavebních materiálech, kde zajímavě vysvětleno o CO₂, jak čelit jeho zvýšení a další důležitá témata o udržitelnosti.

Lidé tak budou moci vizuálně pochopit, kolik CO₂ se uvolňuje do vzduchu a z jakých důvodů, dokážou položit otázky a obdržet na ně odpovědi.

Obrázek č.7. Guerilla marketing 2



Zdroj: Vlastní zpracování dle autora

Další doporučení, které by CEMEX dokázal uplatnit, je spolupráce a propagace stavebních protokolů, které odpovídají všem zásadám a pravidlům ekologické stavby.

Existují mezinárodně uznávané protokoly pro certifikaci nemovitostí z hlediska ekologických a energetických ukazatelů, ačkoli CEMEX není stavební firmou, je jedním z hlavních distributorů stavebních materiálů. Bylo by dobré, kdyby podnítily stavební společnosti ke spolupráci, a aby stavěli v souladu s těmito dokumenty, které využívají ekologické materiály CEMEX.

Protokoly, které můžeme uplatnit jsou:

1. LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) – Protokol pro hodnocení a certifikaci zelených budov, který posuzuje účinnost využívání energie, vodní spotřebu, kvalitu vnitřního prostředí a další aspekty.
2. BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) – Protokol vytvořený organizací BRE pro hodnocení udržitelnosti budov, který posuzuje širokou škálu kritérií včetně energetické účinnosti, použití materiálů, a zdraví a pohodlí obyvatel.

3. WELL – Protokol pro hodnocení a certifikaci zdravotních a wellness aspektů budov, který se zaměřuje na faktory jako je kvalita vzduchu, vody, výživa, fyzická aktivita a mentální pohoda.

Tyto protokoly by mohly pomoci CEMEX při propagaci a prodeji ekologických produktů a zvýšení povědomí o výhodách udržitelných stavebních materiálů.

Společnosti Solar Activated Facade, RavenWindow a EcoDomy by mohly navázat spolupráci s CEMEX a společně pracovat na zjednodušení poskytování informací a služeb pro zákazníky. Možností je vytvoření modelů ekologických domů a detailní popis toho, proč by tyto společnosti byly nejvhodnějšími pro zákazníky. Také by mohly být zahájeny workshopy s architekty z celého světa, kteří by propagovali udržitelnost. Výhody této spolupráce jsou pro všechny zúčastněné strany, protože se jedná o budoucnost a zodpovědný přístup k životnímu prostředí.

Obrázek č. 8. Ekologická stavba



Zdroj: Ideogram.ai

5 ZÁVĚR

Zavedení principů udržitelnosti znamená vypracování a implementaci rozumné strategie řízení podniku, monitorování jeho činností a přípravu podnikového sociálního výkaznictví. Přínos nebude zdaleka okamžitý; dosažení vysoce kvalitního výsledku znamená neustálé sebehodnocení a zlepšování. Výhodou rozvoje udržitelnosti je zvýšení produktivity práce a kvality produktu. Zvláštní pozornost je třeba věnovat řešení personálních otázek. Udržitelný a společensky odpovědný podnik má lepší předpoklady k přilákání a udržení talentovaných a energických lidí ve společnosti. Obchodní výhody zahrnují důvěru investorů, a tím i lepší přístup ke kapitálu a dlouhodobým investicím. Velcí investoři chtějí jednat pouze s naprosto transparentními a srozumitelnými společnostmi, aby minimalizovali podnikatelská rizika. Tato práce identifikuje ekonomické a sociální přínosy udržitelného chování, zkoumá podstatu rozvoje udržitelnosti, odhaluje efektivní dopad SDGs na rozvoj společnosti a také poskytuje konkrétní příklady potvrzující, že udržitelnost hraje důležitou roli při rozvoji podniku. Řízení rozvoje udržitelnosti podniku znamená optimalizaci rovnováhu úsilí a zdrojů směřujících k dosažení obchodních cílů a plnění sociálních závazků zúčastněným stranám.

V této práci bylo získáno mnoho informací o udržitelném rozvoji a aplikaci konceptu v praxi. Pro studium tohoto konceptu byla vybrána společnost CEMEX, firma s miliardovými příjmy.

Výsledky bakalářské práce poukazují na to, že se CEMEX neomezuje pouze na plnění svých podnikatelských cílů, ale zároveň klade důraz na odpovědnost vůči životnímu prostředí, sociálním záležitostem a hospodářské prosperitě. CEMEX představuje inspirativní příklad toho, jak podnikání může sloužit jako hnací síla pro pozitivní změny ve světě. Jeho přístup k udržitelnému rozvoji je v souladu s moderními trendy a požadavky společnosti, ať už jde o ochranu životního prostředí, podporu komunit nebo vytváření dlouhodobé hodnoty pro všechny zúčastněné strany.

V závěru této bakalářské práce je také důležité zdůraznit, že i přesto, že společnost CEMEX plní své závazky v oblasti udržitelného rozvoje, není zbavena svých nedostatků a výzev. Každý podnik, bez ohledu na své úspěchy, se musí vypořádat se svými vlastními limity a nedostatky. CEMEX není výjimkou. Je nutno brát v potaz, že dosahování udržitelného rozvoje je komplexním procesem, který vyžaduje neustálou reflexi, inovaci a zlepšování. Výzvy, kterým CEMEX čelí, mohou sloužit jako podnět k dalšímu zkoumání a zdokonalování strategií, které přispívají k udržitelnějšímu budoucímu rozvoji nejen této společnosti, ale i celého odvětví a společnosti jako celku. V bakalářské práci byl podle Jeana Kapferera a jeho nástrojů pro

identitu značky popsán CEMEX jako dospělý, zavedený a disciplinovaný jedinec, jenž pečlivě sleduje svou vypracovanou strategii, která je plně v souladu s odvětvím, ve kterém působí. Nicméně v dnešní době, kdy se svět vyvíjí enormním tempem, je nezbytné překračovat hranice a zkoumat věci z trochu širší perspektivy. Pro CEMEX by bylo klíčové vytvořit systém, který podpoří rozvoj povědomí o udržitelném rozvoji a ekologicky šetrných materiálech. Samotná výroba ekologických materiálů nestačí. Je zásadní, jak jsou tyto materiály prezentovány a prodávány. Zaměření by nemělo být pouze na velké zákazníky, ale i na ty malé. Každý malý zákazník představuje kapku v oceánu, ale bez této kapky by oceán byl menší. Proto je důležité vzdělávat všechny lidi v této oblasti.

Praktická implementace vědeckých výsledků získaných autorem významně ovlivní efektivitu řízení průmyslových podniků, jejich strategické a operační cíle, a pomůže rozvíjet povědomí lidí v oblasti udržitelného rozvoje.

POUŽITÁ LITERATURA

1. CARROLL, Archie, 1989. Business and society: Ethics and stakeholder management. Cincinnati. Ohio: South Western. ISBN 0-538-82296-1.
2. CRANE, Andrew a MATTEN, Dirk, 2016. Business ethics: managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization. Oxford University Press. ISBN0-199-69731-0.
3. COSTANZA, Robert a GRAUMLICH, Lisa, 2007. Sustainability or Collapse? Massachusetts Institute of Technology and Freie Universität Berlin. ISBN-10: 0-262-03366-6
4. FREEMAN, Edward a KUNZ, Vilém, 2010. Strategic management: a stakeholder approach 1st ed, 276 s. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 9780521151740.
5. HALL, Dennis, 1975. The Land Is Borrowed from Our Children. Michigan: Natural Resources: ISSN 0026-2358
6. MOLDAN, Bedřich, 2003. (Ne)udržitelný rozvoj. Praha: Karolinum. ISBN80-246-0769-7
7. OZCAGLAR-TOULOUSE N., 2005. Textiles and Clothing Sustainability. Springer Nature Singapore ISBN:9789811021312
8. PÍCHA, K, 2012. Společenská odpovědnost podniku v aktuálních trendech a souvislostech. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství. ISBN 978-80-97197-55-4.
9. ROBERTSON, Margaret, 2021. Sustainability principles and practice. London: Routledge. ISBN 978-04-2934-666-8.
10. UDDIN, Mohammad; HASSAN, Mohammad; TARIQUE, 2008, Three Dimensional Aspects of Corporate Social Responsibility, Daffodil International University Journal of Business and Economics, Vol. 3, No. 1, pp. 199–212, ISSN 2152-1034
11. VRABCOVÁ, Pavla, 2021. Udržitelné podnikání v praxi. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 202. ISBN: 978-80-271-3303-1.
12. ZADRAŽILOVÁ, Dana, 2011. Udržitelné podnikání. 1. vydání. Praha: Nakladatelství economica, ISBN: 978-80-245-1833-6.
13. ADRA, ©2019. Cíle udržitelného rozvoje. Online. Dostupné z: <https://adra.cz/jak-pomahame/vzdelavani/vzdelavani-v-cesku/vzdelavani-v-cesku/cile-udrzitelneho-rozvoje/cit>. [2023-12-03].
14. Agenda 2030, b.r. Ministerstvo životního prostředí. Online. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/agenda_2030. [cit. 2023-11-27].

15. ANNUAL REPORT, ©2003. CEMEX: Good results in bad Time. Online. Dostupné z: <https://www.cemex.cz/documents/20143/160115/2003-annual-report.pdf/2f83109f79e1-82fb-a1ee-03539385bf02>. [cit. 2024-02-03].
16. BURKE a LOGSDON, 1996. How Corporate Social Responsibility Pays Off. Long Range Planning, 29, 495-502. Online. Dostupné z: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)00041-6](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)00041-6). [cit. 2023-12-15].
17. CANE, ©2013, “What is The Triple Bottom Line?”. Online. Dostupné z: <https://natecate.wordpress.com/2013/04/10/what-is-the-triple-bottom-line/>. [cit.202312-03].
18. Copyright, © 2020- CEMEX RESPONSIBLE BUSINESS PRACTICES BOOKLET. Online. Dostupné z: <file:///C:/Users/Alina/Downloads/cemex-responsible-business-practices-booklet.pdf4> [cit. 2024-04-27]
19. ČTK, ©2022. Historický „summit Země“ se konal v červnu 1992 se v brazilském Riu. Online. Dostupné z: <https://www.silvarium.cz/zpravy-z-oboru-lesnictvi-a-drevarstvi/historicky-summit-zeme-se-konal-v-cervnu-1992-se-v-brazilskem-riu-ctk#addcomments>. [cit. 2023-11-28].
20. ECONOMY, b.r. Podnikatelská etika. Online. Dostupné z: <https://cs.economy-pedia.com/11031720-business-ethics>. [cit. 2024-11-10].
21. EMERALD INSIGHT, © 2011. Construmex: housing investments for Mexican migrants and their families. Online. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17506201111119581/full/html>. [cit. 2024-4-23].
22. ENVIWIKI, ©2021. Hodnocení životního cyklu výrobku. Online. Dostupné z:https://www.enviwiki.cz/wiki/Hodnocen%C3%AD_%C5%BEivotn%C3%ADho_cyklu_v%C3%BDrobku. [cit. 2024-3-23].
23. GENERALI ČESKA PROFI, ©2021. Udržitelné podnikání: O co se jedná a proč ho řešit. Online. Dostupné z: <https://www.generaliceskaprofi.cz/ze-zivota/udrzitelne-podnikani-o-co-se-jedna-a-proc-ho-resit>. [cit. 2023-11-25].
24. GRI STANDARDS GLOSSARY, ©2018. Global Reporting. Online. Dostupné z: <https://www.thecsragency.ro/wp-content/uploads/2020/02/gri-standards-glossary.pdf>. [cit. 2024-3-23].
25. HAGAN, Eva, ©2023. Sustainability Public Relations and the Risk, or Propensity, to Greenwash. Online. Greenmatters. Dostupné z:

- <https://www.greenmatters.com/business/sustainability-public-relations#:~:text=What%20is%20sustainability%20public%20relations%3F%20Sustainability%20public%20relations,needs%20to%20be%20more%20socially%20responsible%2C%20per%20Forbes.> [cit. 2024-04-26].
26. HOSPODÁŘSKÉ KOMORA, ©2017. CSR a udržitelný rozvoj v podnikání – proč, co a jak. Online. Dostupné z: https://www.hkpraha1.cz/wp-content/uploads/2017/09/CSR-Manua%CC%811-HKP1_Flagship.pdf. [2023-11-28].
27. HYBLEROVÁ, Veronika, ©2018. Cíle udržitelného rozvoje – nová perspektiva v našich knihovnách. Bulletin SKIP. Online. Dostupné z: <https://bulletinskip.skipcr.cz/node/454> [cit. 2024-04-25]
28. INTEGRATED STRATEGY, ©2016 for a better future. Dostupné z: <https://www.cemex.hr/documents/20143/0/IntegratedReport2016+%286%29.pdf/3ed972c6-fd93-4381-0ec7-e73afc69ef6b?t=1494542214175>. [cit. 2024-4-10].
29. INTEGRATED REPORT, ©2024. Setting the pace; demonstrating commitment through action. Online. Dostupné z: <https://www.cemex.com/documents/d/cemex/cemex-2023-integrated-report-en>. [cit. 2023-11-27].
30. INTEGRATED REPORT, ©2024. Setting the pace; demonstrating commitment through action. Online. Dostupné z: <https://www.cemex.com/documents/d/cemex/cemex-2023-integrated-report-en>. [cit. 2023-11-27].
31. KÁRNÍKOVÁ, Anna, ©2017. Strategický rámec Česká republika 2030. Online. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/agenda_2030/\\$FILE/OUR_Strategicky_ramec_20181015.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/agenda_2030/$FILE/OUR_Strategicky_ramec_20181015.pdf). [cit. 2023-11-27].
32. GIVING FORCE, ©2023. Transformative Strategies: Reshaping Corporate Philanthropy for Sustainable Social Impact: A Case Study on GivingForce. Online. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/transformative-strategies-reshaping-corporate-philanthropy#:~:text=Corporate%20philanthropy%20plays%20a%20crucial%20role%20in%20creating,maximising%20their%20effectiveness%20and%20aligning%20with%20corporate%20values.> [cit. 2024-04-26].
33. MALTHUS, Thomas, ©1998. An Essay on the Principle of Population .Online. Dostupné z:

- https://assets.cambridge.org/97805214/19543/frontmatter/9780521419543_frontmatter.pdf. [cit. 2023-11-27].
34. MAIER, Karel, ©2012. Udržitelný rozvoj území. Online. Praha: Grada Publishing, s. 14-17. ISBN 978-80-247-7728-3. Dostupné z: <https://www.grada.cz/udrzitelny-rozvoj-uzemi-7115/> [cit. 2023-10-15].
35. MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, b.r. Agenda 2030. Online. Dostupné z https://www.mzp.cz/cz/agenda_2030. [cit. 2023-11-27].
36. NOAWE, ©2023. Nike využívá dětskou práci. Online. Dostupné z: https://dzen.ru/a/ZFGK6ig_tHJZnhTF. [cit. 2024-04-10].
37. ODBOR, © 2017. Strategický rámec udržitelného rozvoje České republiky platný. Online. Dostupné z: <https://mpo.cz/cz/prumysl/prumysl-a-zivotni-prostredi/udrzitelny-rozvoj/strategicky-ramec-udrzitelneho-rozvoje-ceske-republiky-71639/#:~:text=Strategick%C3%BD%20r%C3%A1mec%20p%C5%99ijat%C3%BD%20usnesen%C3%ADm%20v%C3%A1dy%20%C4%8D.%2037%20ze,a%20c%C3%ADle%20v%20p%C4%9Bti%20vz%C3%A1jemn%C4%9B%20prov%C3%A1zan%C3%BDch%20priorit%C3%ADch%20os%C3%A1ch>. [cit. 2023-11-15].
38. OZOMOVÁ, Adéla, © 2022. Je filantropie nesobecká dobročinnost? Online. Dostupné z: <https://www.vimvic.cz/clanek/kdo-je-filantrop-a-jak-se-rozviji-filantropie-v-cr>. [cit. 2024-12-10].
39. PEOPLE TREE, © 2024. Our story. Online. Dostupné z: <https://peopletree.eu/pages/about-us>. [cit. 2024-04-10].
40. RÉMY E, © 2021. Voyage en pays Bio, Décisions Marketing, Online. 33, s. 7-17. ISBN 978_1_78406_777_9. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Spiritualit%C3%A9_et_consommation/pfMvEAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1 [cit. 2023-10-27].
41. SARTORE Melissa, © 2022. Remembering The Nestlé Baby Formula Scandal That Rocked The 1970 s. Online. Dostupné z: <https://www.ranker.com/list/nestle-baby-formula-boycott/melissa-sartore>. [cit. 2023-11-22].
42. T. DE GEORGE, Richard, ©2015. A History of Business Ethics. Online. Markkula Centre. Dostupné z: <https://www.scu.edu/ethics/focus-areas/business-ethics/resources/a-history-of-business-ethics/>. [cit. 2024-11-17].

43. UNITED NATIONS, ©1992. Conference on Environment & Development. Online.
Dostupné z:
<https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/Agenda21.pdf>. [cit. 2023-11-27]
44. VACKOVÁ, Lenka, ©2023. Textilemountain. Online. Dostupné z:
<https://www.textilemountain.cz/o-nas/>. [cit. 2023-11-27].
45. VALINOVÁ, Eliška, ©2018. Role ČSÚ v problematice udržitelného rozvoje. Online.
Dostupné z:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17506201111119581/full/html>
[cit. 2023-11-27].
46. ZÁVODNÝ, Jan a ZÁVODNÁ Sára, ©2014. Udržitelnost v podnikání. ISBN 978-80-244-4241-9. Dostupné z:
http://old.psych.upol.cz/wp-content/uploads/2015/02/skriptum_KAE_UDP_f-1.pdf.
[cit. 2023-11-27].
47. KUZNECOVA, JULIE, ©2013. Etapy formování a rozvoj konceptu udržitelného rozvoje. s. 337-339. ISBN 77-38059. Online. Dostupné z:
<https://moluch.ru/archive/52/6836/>. [cit. 2023-11-27].