

UNIVERZITA PARDUBICE

FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2024

Karolína Matoušková

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

CSR aktivity ve vybraném podniku
Bakalářská práce

2024

Karolína Matoušková

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Karolína Matoušková**
Osobní číslo: **E21256**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Management podniku**
Téma práce: **CSR aktivity ve vybraném podniku**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je na základě analýzy CSR aktivit ve vybraném podniku formulovat návrhy a doporučení pro posílení podniku v této oblasti.

Osnova:

- Aktuálnost zvoleného tématu.
- Teoretická východiska v oblasti společenské odpovědnosti firem.
- Charakteristika vybraného podniku.
- Analýza CSR aktivit ve vybraném podniku.
- Zhodnocení výsledků a návrhy doporučení.
- Formulace závěrů.

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

Seznam doporučené literatury:

BOHATÁ, Marie, 2020. *Česká cesta k podnikatelské etice*. Brno: Barrister & Principal. ISBN 978-80-7364-108-5.
KISLINGEROVÁ, Eva, 2021. *Cirkulární ekonomie a ekonomika*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3230-0.
KOUDELKOVÁ, Petra, 2022. *Společenská odpovědnost firem a organizací*. Jesenice: Ekopress. ISBN 978-80-87865-77-4.
PROKOP, Viktor, Jan STEJSKAL, Jens HORBACH a Wolfgang GERSTLBERGER, ed., 2022. *Business models for the circular economy*. ISBN 978-3-031-08312-9.
TETŘEVOVÁ, Liběna, 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0285-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jana Slavičková**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

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

Prohlašuji:

Práci s názvem **CSR aktivity ve vybraném 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 25. 04. 2024

Karolína Matoušková v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala paní Ing. Janě Slavičkové, Ph.D., za celkové vedení mé bakalářské práce, cenné rady a za její vstřícný přístup. Dále také svým nejbližším za podporu při celé době studia.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá analýzou CSR aktivit a jejich nastavenou strukturou ve společnosti eBRÁNA s.r.o. První část práce vystihuje aktuálnost tématu Společenské odpovědnosti firem a teoretické vysvětlení a definice pojmů souvisejících s tématem. V další části je analýza jednotlivých aktivit v eBRÁNA s.r.o. zpracována. Na základě provedené analýzy jsou v závěru práce uvedené návrhy, které mohou pomoci v realizaci a vylepšení jednotlivých aktivit do budoucna.

KLÍČOVÁ SLOVA

Společenská odpovědnost firem, CSR, Triple bottom line, filantropie

TITLE

CSR activities in selected company

ANNOTATION

The bachelor thesis analyses CSR activities and their set structure in the company eBRÁNA s.r.o. The first part of the thesis describes the importance of the topic of Corporate Social Responsibility and the theoretical explanation and definition of the related concepts. The second part elaborates the analysis of individual activities in eBRÁNA s.r.o. Based on the study, the thesis concludes with suggestions that can help implement and improve individual activities in the future.

KEYWORDS

Corporate social responsibility, CSR, Triple bottom line, philanthropy

OBSAH

ÚVOD	11
1 Teoretická východiska v oblasti společenské odpovědnosti firem	12
1.1 Vymezení pojmu CSR.....	12
1.2 Charakteristické znaky konceptu CSR.....	13
1.3 Historický kontext a vývoj CSR.....	14
1.4 Základní pilíře CSR	16
1.4.1 Ekonomický pilíř	18
1.4.2 Sociální pilíř.....	19
1.4.3 Environmentální pilíř.....	21
1.4.4 Etický pilíř	23
1.4.5 Filantropický pilíř	24
1.5 Další teorie a modely týkající se CSR.....	25
1.6 Organizace a normy zabývající se CSR.....	28
2 Charakteristika společnosti eBRÁNA s.r.o.	31
3 Analýza CSR aktivit ve společnosti eBRÁNA s.r.o.	34
3.1 Použité metody a techniky.....	34
3.2 CSR Aktivity ve společnosti eBRÁNA s.r.o.	34
3.2.1 Ekonomický pilíř	37
3.2.2 Sociální pilíř.....	38
3.2.3 Environmentální pilíř.....	42
3.2.4 Etický pilíř	43
3.2.5 Filantropický pilíř	44
3.2.6 Získaná ocenění v oblasti CSR.....	46
3.3 Zhodnocení výsledků a návrhy doporučení	46
ZÁVĚR	49
POUŽITÁ LITERATURA	51
SEZNAM PŘÍLOH	55

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Ilustrace

Obrázek 1: Koncept Triple Bottom Line.....	Chyba! Záložka není definována.
Obrázek 2: Modifikované pojetí CSR.....	17
Obrázek 3: 3P -People, Profit, Planet.....	26
Obrázek 4: Carollova pyramida CSR.....	27
Obrázek 5: Matice stakeholderů.....	28
Obrázek 6: Hodnoty společnosti	35

Tabulky

Tabulka 1: Ekonomický vývoj společnosti (v tis. Kč).....	32
---	----

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

3P	Trojí odpovědnost firem (Triple bottom line) (trojí odpovědnost firem)
CPD	Carbon Disclosure Project
CSR	Corporate social responsibility (Společenská odpovědnost firem)
ČR	Česká republika
ETI	Ethical Trading Initiative (Iniciativa pro etické obchodování)
EU	European Union (Evropská unie)
GRI	Global Reporting Initiative
ILO	International Labour Organization (Mezinárodní organizace práce)
OECD	Organizace pro hospodářskou správu a rozvoj
OSN	Organizace spojených národů
PPP	People, Planet, Profit
TBL	Triple bottom line
UN	United Nations

ÚVOD

V současné době zaujímá téma společenské odpovědnosti firem (CSR) stále větší pozici jako klíčový faktor pro udržitelný rozvoj podniků. Koncept společenské odpovědnosti firem zahrnuje širokou škálu aktivit, které napomáhají společností k pozitivnímu dopadu činností na společnost, životní prostředí i jejich zaměstnance. Podniky, které zastávají hodnoty CSR a úspěšně je integrují do svých strategií, nejen plní své etické povinnosti, ale získávají důležitý zdroj konkurenčních výhod. Tento fakt se mimo jiné také stává důležitým faktorem při budování dlouhodobě udržitelných obchodních vztahů.

Tato bakalářská práce si klade za cíl analyzovat CSR aktivity ve společnosti eBRÁNA s.r.o. a na základě této analýzy formulovat návrhy a doporučení pro posílení společenské odpovědnosti v této organizaci. Společnost eBRÁNA s.r.o. byla vybrána pro svou relevanci a význam v daném kontextu.

Teoretická část této práce je zaměřena na vymezení základní problematiky v oblasti společenské odpovědnosti firem. V první kapitole je definována společenská odpovědnost firem a vymezeny její charakteristické znaky. Dále je stručně popsána historie vývoje CSR jak ve světě, tak v České republice. Následně jsou vymezeny pilíře CSR a v následujících kapitolách samostatně definovány. V neposlední řadě jsou v teoretické části popsány další teorie a modely týkající se CSR a organizace a normy které se společenskou odpovědností zabývají, aby teoretický rámec vytvořil ucelenou představu. Tato část poskytne teoretický základ pro následnou analýzu a zhodnocení CSR aktivit ve společnosti eBRÁNA s.r.o.

Praktická část práce je pak zaměřena na konkrétní analýzu a hodnocení CSR aktivit ve společnosti eBRÁNA s.r.o. V druhé kapitole je tedy společnost stručně popsána. Metodologie vychází z řízeného rozhovoru, analýzy dostupných materiálů společnosti a pozorování procesů. Cílem této části je identifikovat silné stránky a oblasti potenciálního zlepšení v oblasti společenské odpovědnosti ve zmiňované společnosti.

Na závěr práce budou formulována konkrétní doporučení a návrhy, které by měly vést k efektivnějším praktikám společnosti eBRÁNA s.r.o. v oblasti společenské odpovědnosti. Tímto způsobem práce přispěje nejen k teoretickému poznání problematiky CSR, ale poskytne také praktické informace a rady pro zlepšení CSR strategií v dané organizaci.

1 Teoretická východiska v oblasti společenské odpovědnosti firem

V této kapitole je vysvětlena základní problematika v oblasti společenské odpovědnosti firem, a to prostřednictvím definic a seznámení s klíčovými pojmy souvisejícími s tématem společenské odpovědnosti firem. V následujících částech práce pak tyto teoretické poznatky slouží jako základ pro provedenou analýzu a rozhovor.

1.1 Vymezení pojmu CSR

CSR, z anglického *Corporate Social Responsibility*, česky společenská odpovědnost firem, je koncept, který se zabývá zodpovědným chováním firem vůči společnosti a životnímu prostředí.

Evropská unie (Zelená kniha, 2001) definuje CSR jako „*dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.*“.

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD Stakeholder Dialogue on CSR, 1998) popisuje CSR jako „*kontinuální závazek podniků chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku*“.

Business for Social Responsibility, (2016) vnímá CSR jako „*způsob podnikání, který odpovídá či jde nad rámec etických, zákonných, komerčních a společenských očekávání*“.

Dalo by se tedy shrnout, že se jedná se o dobrovolnou iniciativu firem, které se snaží přispět k udržitelnému rozvoji a zlepšení kvality života všech stran, včetně zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů, komunit i životního prostředí. Druhotně také závazek, aby společnost aktivně podnikala a žila v souladu s tím, co zastává. (Pavlík et al., 2010). CSR zahrnuje širokou škálu oblastí, jako jsou lidská práva, etika, životní prostředí, zaměstnanecké vztahy, transparentnost a odpovědnost.

1.2 Charakteristické znaky konceptu CSR

Mimo ostatní vymezení CSR lze stanovit určité základní charakteristické znaky konceptu CSR. Dle Kunze (2012, s. 17) jsou jimi:

- Princip dobrovolnosti
- Aktivní spolupráce a otevřený dialog se všemi zainteresovanými skupinami
- Angažovanost firem
- Systematičnost a dlouhodobý časový horizont
- Důvěryhodnost
- Fungování firmy s ohledem na tzv. „triple-bottom-line business“

Princip dobrovolnosti označuje závazek firem dobrovolně vykonávat povinnosti nad rámec svých povinností vymezených zákonem. Realizace aktivit tedy není podmíněna zákonem, ale vychází z vnitřního přesvědčení firmy. (Kunz, 2017)

Aktivní spolupráce a otevřený dialog se všemi zainteresovanými skupinami napovídá o závazku rozšíření klasické povinnosti chovat se odpovědně vůči svým akcionářům a rozšiřuje jej na ostatní stakeholdery, a to jak zaměstnance, zákazníky, dodavatele i komunity. Vyváží tak tak zvané „win-win“ situace ze kterých mohou těžit obě dvě strany. (Kunz, 2017)

Angažovanost firem naznačuje proaktivní chování firmy vzhledem ke společensky odpovědnému chování a nečeká na vnější výzvy k tomuto chování (Tetřevová, 2017).

CSR je dlouhodobou záležitostí, a tudíž **systematičnost a dlouhodobý horizont** hrají důležitou roli. Firmy měly zařadit CSR aktivity do strategického plánování a firemních hodnot a cílů. Podniky často hodnotí úspěch svých úsilí v oblasti budování CSR až v dlouhodobém horizontu, což se projevuje například v posílení jeho image, dlouhodobé stability nebo loajality jak svých zaměstnanců, tak zákazníků. (Kunz, 2017)

CSR také není pouze povrchní marketingovou strategií, ale měla by být integrovanou součástí firemní kultury. **Důvěryhodnost** je tedy důležitým aspektem. CSR by tedy mělo představovat hlubší závazek než pouhé budování image prostřednictvím sponzoringu či kampaní. (Pavlík et al., 2010)

Fungování firmy s ohledem na tzv. „triple-bottom-line business“, jak bude vysvětleno dále, vysvětluje, že firmy by neměly usilovat pouze o maximalizaci zisku (ekonomická oblast), ale měli by také řešit oblasti sociální a environmentální. (Bohatá, 2020)

Odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života znamená morální povinnost jednat ve prospěch společnosti. Firmy, které se jí řídí, by měly aktivně sledovat události ve svém okolí a neustále usilovat o snížení sociálních, etických a environmentálních rizik a hledání udržitelných řešení. Všechny oblasti a aktivity v rámci tohoto konceptu by tedy měly přispívat k celkovému zlepšení společnosti a obecnému prospěchu. (Kislingerová, 2021)

1.3 Historický kontext a vývoj CSR

Historie moderního chápání společenské odpovědnosti firem sahá do 50. let 20. století, kdy Howard R. Bowen v roce 1953 jako první odborně akademicky definoval co je to společenská odpovědnost a vysvětlil ji na odpovědnosti vedoucích pracovníků podniku jako „*závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí.*“ (Bowen, 1953)

Následně v 60. letech 20. století bylo novodobou akademickou literaturou stanoveno nové chápání tohoto pojmu. Tato definice byla ale primárně zaměřena na význam vztahu mezi korporacemi a společností a jeho dosah byl omezený na spokojenost zaměstnanců, řízení, sociální blaho a tvorbu ekonomického zisku společnosti. (Latapí Agudelo et al., 2019)

V 70. letech 20. století došlo k růstu povědomí o životním prostředí a lidských pracovních právech, což nutilo podniky k reakci na tohoto chování. Na základě toho vznikl nový pohled a byl více uplatnitelný pro širší veřejnost. V důsledku toho se pojem společenské odpovědnosti stal populárnějším a více využívaným. Některých oblastí se ale stále pojem CSR netýkal, a to zejména pokud šlo o nakládání s odpady, znečištěním a dodržováním lidských a pracovních práv. Hojně užívání povědomí o společenské odpovědnosti vedlo k šíření definice napříč různými odvětvími. Koncem 70. let se tedy stal pojem poměrně nepřesným a pro každého definice znamenala něco jiného. (Latapí Agudelo et al., 2019)

První jednotnou definici zformuloval A. B. Carroll v roce 1979, ve které korporacím určil specifické povinnosti a očekávání, zahrnující ekonomické, právní, etické a diskrečních aspekty Carroll (1979). Zároveň Carroll považoval ekonomické a sociální cíle firem jako součást podnikatelského rámce, a tudíž vzájemně propojené, nikoliv neslučitelné. Tato definice vyvolala diskusi o tom, jak prakticky CSR implementovat, což přineslo nový pohled na tento koncept jakožto na proces rozhodování.

V roce 1991 dále Carroll představil tzv „Pyramidu společenské odpovědnosti podniků“, která stanovila čtyři hlavní odpovědnosti společnosti a konkrétně určila povinnosti podniků (popsáno

dále v práci). V této době se také zvýšila pozornost k mezinárodním dohodám o udržitelném rozvoji, což reflektovalo rostoucí povědomí o dopadech firemního chování (Carroll, 2016).

Dalším významným příspěvkem devadesátých let jsou Burke a Logsdon (1996), kteří se snažili zjistit spojitost CSR a pozitivní finanční výkonnosti podniku, a tím pravděpodobně jako první definovali přínosy strategické implementace CSR. Podle nich lze CSR využívat se strategickým přístupem s cílem podpořit hlavní podnikatelské aktivity a v důsledku toho zlepšit efektivitu firmy při dosahování jejích hlavních cílů (Burke a Logsdon, 1996). Zároveň také Burke a Logsdon definovali pět dimenzí strategického CSR, které jsou podle nich zásadní pro dosažení podnikatelských cílů. Jsou jimi: centralita, specifická, proaktivita, dobrovolnost, a viditelnost. (Burke a Logsdon, 1996)

Jako zásadním milníkem ve vývoji CSR je považován rok 2000, kdy Evropská rada přijala tzv. Lisabonskou strategii, dle které se Evropská unie měla stát „*nejkonkurenceschopnější a nejdynamičtější znalostní ekonomikou schopnou udržitelného hospodářského růstu s více a lepšími pracovními místy a s větší sociální soudržností.*“ Se záměrem dosáhnout tohoto cíle bylo společností doporučeno podporovat koncept společenské odpovědnosti firem a vnímat jej jako klíčový prvek pro budoucí rozvoj celé Evropské unie. (Kašparová, Kunz, 2013)

Významným milníkem CSR v rámci Evropské unie bylo v roce 2001 zveřejnění Zelené knihy nazvané „*Promoting European Framework for CSR*“ česky “Prosazování Evropských rámců pro CSR. Zároveň zelená kniha definovala základní oblasti zaměření, kterými byly např. řízení lidských zdrojů, zdraví a bezpečnost práce, práce s komunitami, lidská práva, práce se stakeholdery, ekologické problémy a jiné. (Zelená kniha, 2001)

V roce 2010 byla Evropskou komisí představena desetiletá strategie udržitelného rozvoje Evropské unie s názvem "Evropa 2020", která nahradila dřívější Lisabonskou strategii, jejíž platnost skončila v roce 2010. Hlavními cíli této nové strategie byla podpora zvýšení zaměstnanosti mužů a žen od 20 do 64 let, zlepšení podmínek pro výzkum a vývoj, snížení emisí skleníkových plynů, zlepšení úrovně vzdělání a podpora sociálního začlenění a snižování chudoby. (Evropská komise, 2010)

Vývoj CSR v České republice

Myšlenky dnes vnímané jako CSR v českém podnikatelském prostředí již od první poloviny 20. století uplatňoval Tomáš Baťa. V důsledku ekonomických reforem a privatizací provozované praktiky zanikly. Postupně se poté začali vracet, spíše ale na principu dobrovolnosti. Jednalo se primárně o společenskou angažovanost firem, a to zařazováním

benefitů, vzdělávání, poskytování příspěvků, a. Později začaly firmy brát větší důraz i na filantropii. (Kašparová, Kunz, 2013, s. 26)

Velkou výzvou se později stala ochrana životního prostředí. Zprvu se začaly firmy zapojovat do mezinárodních iniciativ jako například “Responsible Care Program” (Precheza a.s.).

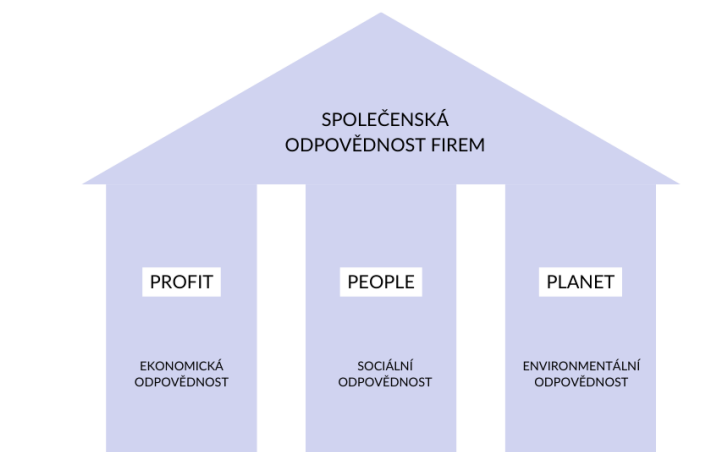
Důležitým milníkem je také považován vstup ČR do OECD (1995) a EU (2004) a s tím přijaté konvence a postupy týkající se CSR, jako například Směrnice pro národní společnosti (1976, akt. 2011) nebo Principy pro řízení a správu akciových společností (1998, akt. 2005, 2015). Obecně ale vláda ČR, na rozdíl od ostatních členských států OECD a EU začala podporovat koncepty CSR mnohem později. Prioritou při zohledňování se tak stalo až na základě přidělování dotací, grantů či veřejných zakázek v rámci EU v pozdějších letech. (Bohatá, 2020)

Řada nevládních organizací podněcujícího CSR v ČR také figuruje. Jsou jimi například Byznys pro společnost, Business Leaders Forum, Asociace společenské odpovědnosti nebo třeba UN Globální Compact Česká republika (popsáno dále). Zároveň v ČR existuje řada příležitostí, jak ocenit společnosti které se tématu CSR věnují. Mezi nejznámější žebříčky patří tituly jako Top odpovědná firma roku, Gentlemanová firma a další. (Bohatá, 2020, s. 107–109)

1.4 Základní pilíře CSR

Koncept Triple Bottom Line (dále označovaný jako TBL) nebo také známý jako trojí zodpovědnost firem představuje myšlenku, že podnik by neměl klást důraz pouze na své ekonomické zisky, ale měl by brát v úvahu a nést odpovědnost i za své sociální a environmentální dopady na okolní společnost a ekosystém. Tato myšlenka byla poprvé formulována Timothyem Elkingtonem (1994) a od té doby získala širokou pozornost. (Księżak a Fischbach, 2017)

Jak je znázorněno na **obrázku 1**, udržitelného podnikání lze dosáhnout pouze při splnění 3 základních požadavků: sociální, ekonomické a environmentální stability. Setkat se také můžeme s pojmem „trojnožka“ který znázorňuje stabilitu podniku závislou na 3 nohách. (Bohatá, 2020, s. 69)

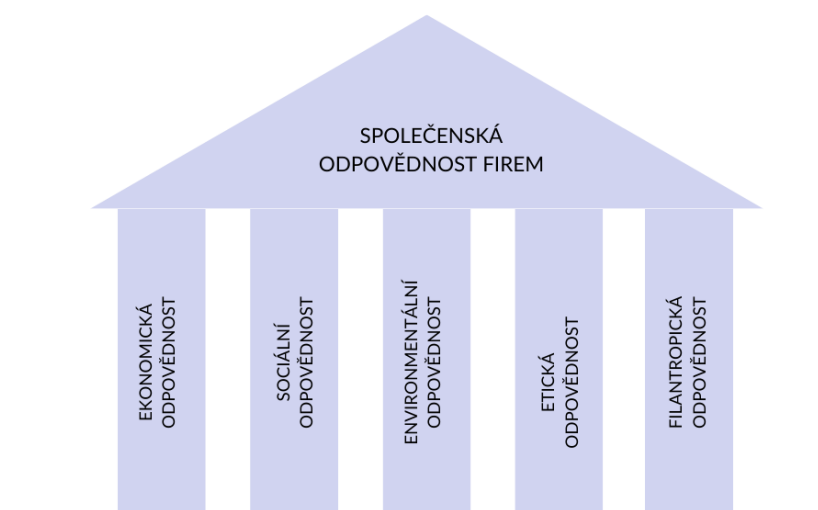


Obrázek 1: Koncept Triple Bottom Line

Zdroj: vlastní zpracování dle Tetřevové (2017, s. 47)

Dle Tetřevové (2017) lze na základě současných přístupů v oblasti společenské odpovědnosti definovat rozšířených 5 komponent odpovědností. Jsou jimi:

- ekonomická odpovědnost,
- sociální odpovědnost,
- environmentální odpovědnost,
- etická odpovědnost,
- filantropická odpovědnost.



Obrázek 2: Modifikované pojetí CSR

Zdroj: vlastní zpracování dle Tetřevové (2017, s. 55)

V této práci bude pracováno s již zmiňovaným modifikovaným pojetím oblastí společenské odpovědnosti firem, které je znázorněno na **obrázku 2**, a tedy s pěti základními pilíři na kterých společenská odpovědnost stojí. V následujících podkapitolách je každý z těchto 5 pilířů popsán, spolu s výčtem aktivit, které napomáhají s jejich realizací.

1.4.1 Ekonomický pilíř

U spousty firem, převážně v minulosti, bývalo zvykem považovat ekonomické (finanční) aspekty podnikání jako tím nejzásadnějším a nejdůležitějším ukazatelem prospěchu firmy. Koncepce CSR ale rozšiřuje ekonomickou prosperitu, kde je primární zisk a bohatství i o nefinanční cíle. (Pavlík et al., 2010)

Ekonomický pilíř CSR tedy zahrnuje nejen strategie využití zisku firmy, ale i celkové chování podniku směrem k jeho klíčovým partnerům. Zaměřuje se na celkové řízení firmy, postoj vůči zákazníkům, zaměstnancům, investorům a dodavatelům. Zahrnuje vytváření zisku s ohledem na biodiverzitu, ekologickou udržitelnost, podporu životního prostředí a závazek vůči komunitě. (Kašparová a Kunz, 2013)

Dle Tetřevové (2017, s. 46) „... ekonomická činnost podniku, směřující k realizaci zisku, je zásadním předpokladem pro realizaci společensky odpovědných aktivit a podnik nedosahující dobrých ekonomických výsledků nemůže dlouhodobě realizovat CSR koncept.“

I přes ostatní hlediska je tedy ekonomický pilíř zásadním pilířem pro samotné aplikování konceptu CSR, jelikož tím zajistí prostředky, zdroje, potřebné pro samotné realizování společensky odpovědných aktivit, aniž by byla ohrožena dlouhodobá existence podniku (Tetřevová, 2017).

Pavlík et al. (2010, str. 25, 26) a Kunz (2012, str. 21) se shodují, že dlouhodobá ziskovost v principu společenské odpovědnosti může být realizována pomocí následujících aktivit:

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

Klíčové aspekty **uplatnění principu dobrého řízení** zahrnují transparentnost, odpovědnost, dodržování právních a regulačních norem, respektování práv všech zainteresovaných stran a spravedlivé a etické jednání. Dobré řízení také zahrnuje efektivní rozhodovací procesy, jasné a transparentní finanční zpravodajství, a odpovědné řízení rizik. (Tetřevová, 2017)

Poskytování kvalitních a bezpečných výrobků zákazníkům je klíčové pro zajištění spokojenosti zákazníků a dlouhodobého úspěchu firmy. To zahrnuje dodržování všech relevantních bezpečnostních norem a regulací, stejně jako neustálé sledování a zlepšování kvality výrobků. Firmy by měly také poskytovat jasné a přesné informace o svých výrobcích a službách, aby zákazníci mohli provést informované rozhodnutí. (Pavlík et al., 2010)

Inovace a udržitelnost jsou zásadním aspektem především pro konkurenceschopnost firmy v dlouhodobém měřítku. Inovace zahrnují vývoj nových produktů, procesů nebo služeb, nebo zlepšení služeb stávajících. (Veber, 2016)

Posilování vztahů se zákazníky zahrnuje pochopení potřeb a očekávání zákazníků, poskytování dobrého zákaznického servisu, a budování dlouhodobých vztahů založených na důvěře a spokojenosti. (Tetřevová, 2017)

Ekonomický rámec CSR také zahrnuje **budování důvěry a transparentnosti s investory a akcionáři**. To může zahrnovat pravidelné a otevřené komunikace o finančním výkonu organizace, její strategii a jak její aktivity v oblasti CSR přispívají k její celkové hodnotě. (Pavlík et al., 2010)

V neposlední řadě, **dodavatelsko-odběratelské vztahy** mohou přinést řadu výhod, včetně zlepšené kvality výrobků, nižších nákladů, a lepší schopnosti reagovat na změny na trhu. To zahrnuje výběr a řízení dodavatelů na základě jejich schopnosti splnit požadavky na kvalitu a dodání, stejně jako jejich dodržování etických a udržitelných praktik. (Tetřevová, 2017)

1.4.2 Sociální pilíř

Sociální složka CSR se převážně týká péče, kterou organizace poskytují svým zaměstnancům a pracovním podmínkám, které pro ně vytvářejí. Je stále evidentnější, že zodpovědný přístup firem ke svým zaměstnancům může přinést řadu výhod, jako je zlepšení postavení na trhu práce, získání pověsti atraktivního zaměstnavatele, zvýšení loajality zaměstnanců, snížení fluktuace nebo absence a zvýšení produktivity. (Kunz, 2020)

Do této oblasti společenské odpovědnosti je možné konkrétně zahrnout například tyto aktivity (Tetřevová, 2017, s. 62-71):

- zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,
- péče o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců,
- zákaz diskriminace,
- ostatní aktivity sociální odpovědnosti firem.

Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) se stává důležitým prvkem zájmu managementu každé organizace. Dnes se tento koncept nezaměřuje pouze na dodržování zákonů, ale na vytváření optimálních pracovních podmínek, které chrání zdraví zaměstnanců a zvyšují jejich pracovní spokojenost i mimo legislativní základ. Společensky odpovědná firma poskytuje nadstandardní zdravotní péči a zajistí bezpečné pracovní prostředí, které nejen splňuje, ale přesahuje zákonem stanovené požadavky. Dbá i na estetickou stránku pracoviště, což přispívá k lepší pracovní atmosféře a vyšší produktivitě zaměstnanců. (Záhlová, 2015)

Zájem o **vzdělávání a rozvoj zaměstnanců** může zahrnovat různé formy a metody, jako jsou trainee programy, e-learning, pracovní rotace, mentoring, koučování a manažerské vzdělávání. Dále také kladení důrazu na vyváženost pracovního a osobního života zaměstnanců (work-life balance). (Tetřevová, 2017)

V České republice je problematika **diskriminace** upravena legislativou, jako je Listina základních práv a svobod a antidiskriminační zákon. V rovině této problematiky se můžeme setkat s nerovností mezi muži a ženami na trhu práce, nebo rozdílným ohodnocení, možnosti postupu a stereotypy. Problematická je také diskriminace dalších skupin, jako jsou osoby se zdravotním postižením či etnické menšiny. Sociálně odpovědný zaměstnavatel by tedy měl zajistit spravedlivé zacházení a odměňování bez ohledu na pohlaví, věk či jiné osobní charakteristiky. (Záhlová, 2015)

Dále firmy v rámci závazku k sociální odpovědnosti hledí na další zřetele, jako jsou například zákaz nucené práce, odstranění dětské práce, zajištění svobody a práva na sdružení a kolektivní vyjednávání, realizace kvalitního procesu získávání zaměstnanců a ukončování pracovního poměru, péče o zaměstnance, dodržování pracovní doby, zajištění dostupnosti pracoviště, zajištění vyváženosti pracovního a osobního života a další. (Tetřevová, 2017)

1.4.3 Environmentální pilíř

V dnešní době je čím dál více věnována velká pozornost oblasti životního prostředí a ekologie. Vzhledem k rostoucímu trendu produkce a spotřeby bude náročné zajistit zdroje pro budoucí generace. (Prokop et al., 2022)

Součástí každého společensky odpovědného podniku by tedy mělo být začlenění dodržování principů trvale udržitelného rozvoje tak, aby zajistil prosperující život i pro budoucí generace. Tyto aktivity jsou vyvíjeny v souladu s různými omezeními, nařízeními a regulacemi, které mohou být stanoveny státním aparátem, Evropskou unií nebo nadnárodními organizacemi. Příkladem takových regulací mohou být ISO normy (popsáno dále). (Veber a Švecová, 2023)

Každá společnost, bez ohledu na to, zda se zabývá výrobou nebo jinými činnostmi, by si měla uvědomit, jakým způsobem může svou činností ovlivňovat své okolí. Tyto dopady mohou zahrnovat hluk, nadměrnou produkci odpadů, emise, vysokou dopravní zátěž nebo nadměrné využívání omezených zdrojů. Je-li si podnik vědom svých dopadů, měl by se je snažit minimalizovat, ideálně prostřednictvím systematických opatření. (Kunz, 2012)

Jedním z klíčových konceptů, který může posílit environmentální odpovědnost a vést k efektivnějšímu využívání zdrojů, je cirkulární ekonomika. Cirkulární ekonomika se zaměřuje na eliminaci odpadu a maximalizaci využití zdrojů tím, že produkty, materiály a zdroje jsou navrženy, vyráběny, používány a znovu zpracovávány tak, aby zůstaly v oběhu co nejdéle a minimalizoval se tak tlak na přírodní zdroje a životní prostředí. Firmy mohou využít principy cirkulární ekonomiky k optimalizaci svých procesů, snížení produkce odpadu a emisí, a tím k posílení své environmentální odpovědnosti. Implementace cirkulárních principů může také přinášet ekonomické výhody prostřednictvím efektivnějšího využívání zdrojů, snížení nákladů spojených s nakupováním nových surovin a výrobou a vytvořením nových příležitostí pro obnovu a inovaci produktů a služeb. Protože cirkulární ekonomika přináší celou řadu výhod pro životní prostředí, společnosti a ekonomiku jako celek, její integrace do firemních strategií a praktik může být klíčovým krokem k dosažení trvale udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí. (Evropský parlament, 2024)

Jak již bylo zmíněno, environmentální odpovědnost firem přináší významné výhody pro veřejnost a životní prostředí tím, že přispívá k udržení zdravého a rozmanitého prostředí nezbytného pro trvalou existenci. Dle Kunze (2012) je důležité ale, aby se firmy vyhnuly tzv. **greenwashingu**. „*Greenwashing označuje sdílení dezinformací o ekologické prospěšnosti daného produktu, služby nebo působení celé firmy*“ (Nadace partnerství, 2014). Je tedy třeba,

aby společnosti skutečně uplatňovaly opatření k ochraně životního prostředí. Přestože implementace těchto opatření může znamenat zvýšené náklady, je pro firmy zásadní i pro jejich ekonomickou výkonnost a konkurenceschopnost.

Dle Kunze (2012) také můžeme zvýraznit například tyto činnosti:

- zajištění souladu s environmentální legislativou,
- prosazování odpovědné vnitřní environmentální kultury,
- prosazování odpovědných vnějších environmentálních opatření,
- zajištění souladu s principy udržitelného rozvoje, udržitelné výroby a spotřeby a dalšími dobrovolnými standardy.

Důležitým aspektem, je pro podniky **zajištění souladu s environmentální legislativou**. Česká legislativa v oblasti životního prostředí je komplexní a pokrývá širokou škálu oblastí od ochrany ovzduší a vod po nakládání s odpady a ochranu ekosystémů. Pro podniky je důležité dodržovat tyto zákony a nařízení, což představuje základ pro jejich environmentální odpovědnost. Vedle toho se podniky snaží minimalizovat svůj dopad na životní prostředí prostřednictvím úspor energie a materiálů, což jim pomáhá nejen snižovat náklady, ale i zlepšovat svůj image a zvyšovat svou konkurenceschopnost. (Veber a Švecová, 2023, s. 208)

Pro úspěšné **prosazování vnitřních environmentálních opatření**, přesahující hranice podniku a zahrnující stakeholdery a životní prostředí je nezbytné mít efektivně zvládnuté samotné interní procesy. Klíčová je zejména spolupráce s obchodními partnery, místními komunitami a dalšími stakeholdery. (Veber a Švecová, 2023, s. 205)

Stejný výchozí bod lze požadovat i u **prosazování odpovědných vnějších environmentálních opatření** je stejně tak třeba nejprve efektivně spravovat vnitřní procesy. Tyto oblasti dále můžeme podpořit zachováním zdrojů a biodiverzity, prevencí a nápravám negativních dopadů činnosti na životní prostředí a komunitu anebo podněcováním iniciativ propagujících odpovědný přístup k životnímu prostředí. (Tetřevová, 2017)

Prostřednictvím aktivit nad rámec zákonných požadavků podniky nejen zlepšují svůj environmentální profil, ale také posilují svou dlouhodobou úspěšnost. Ukazuje se, že realizace těchto aktivit může přinést ekonomické přínosy, jako jsou úspory nákladů a růst výnosů, a zároveň pozitivně ovlivňovat image podniku. Podniky mohou podniknout dobrovolné kroky a přijmout nástroje, jakou je účast v programech podporujících environmentální technologie,

k dosažení svých cílů environmentální odpovědnosti a přispění ke zlepšení kvality života a stavu životního prostředí. (Kislingerová, 2021; Tetřevová, 2017)

1.4.4 Etický pilíř

Etická odpovědnost podniku se zaměřuje jak na interní strukturu a vedení, tak na běžné zaměstnance, a také na externí prostředí, především na zákazníky, investory, konkurenty, dodavatele, odběratele, věřitele a další. Základní otázkou, která by měla být v rámci strategie firmy vyřešena, je: *"Jak udržet konkurenceschopnost a zároveň jednat eticky v rámci podnikatelského prostředí?"* (Zadražilová, 2010)

Tetřevová 2017, s 93. vidí jako hlavní aktivity, kterými lze etickou odpovědnost podporovat následující:

- instalace etického kodexu podniku,
- vzdělávání a výcvik zaměstnanců k etickému jednání,
- transparentnost,
- ostatní aktivity etické odpovědnosti firem.

Význam podnikatelské etiky spočívá v existenci tzv. **etických kodexů**, které přijímá většina mezinárodních společností. Správně uplatňovaná podnikatelská etika tak představuje příležitost pro potenciální úspěšný růst firmy (Koudelková et al., 2022, s. 32.). Jinak řečeno, organizace a její zaměstnanci by se měli chovat eticky a vyhýbat se korupci (Pavlík et al., 2010).

Snahou podniků by měl být nejen **systematický rozvoj znalostí a dovedností zaměstnanců v oblasti etiky**, ale i vytvoření prostředí, které jim umožní efektivně řešit etické problémy. Tímto způsobem mohou firmy nejen posílit svou společenskou odpovědnost, ale i zvýšit důvěru zákazníků a ostatních zainteresovaných stran ve svou integritu a hodnoty. (Putnová a Seknička, 2007)

Transparentnost je klíčovým prvkem pro budování důvěry a udržení dobrých vztahů se všemi stakeholdery. Kromě aktivního a pravidelného sdílení informací by podnik měl také dbát na to, aby tyto informace byly přesné, relevantní a snadno přístupné pro všechny zainteresované strany. To znamená nejen otevřeně komunikovat úspěchy a pozitivní události, ale také sdílení negativních zpráv a problémů, které se mohou vyskytnout. Tímto způsobem se stakeholdeři budou cítit respektováni a informováni, což může pozitivně ovlivnit jejich vnímání podniku a jeho reputaci. Transparentnost není pouze otázkou povinnosti vůči externím zainteresovaným stranám, ale také může přispět k vnitřní transparentnosti a efektivní komunikaci v rámci

samotné organizace, což může vést k lepší koordinaci práce a většímu porozumění firemním cílům a hodnotám. (Pavlík et al., 2010; Kunz, 2012,)

Další činnosti spojené s etickou odpovědností podniku zahrnují například reporting o etických otázkách a aktivitách firmy, aplikaci etických standardů firmy, jmenování důvěryhodného zástupce pro etické záležitosti (ombudsmana), zřízení etického výboru v rámci podniku nebo provozování linky pro nahlášení neetického chování – nově známý jako zákon o ochraně oznamovatelů „**whistleblowing**“ (Zákon č. 171/2023 Sb. o ochraně oznamovatelů). Tyto aktivity jsou důležité, protože pomáhají budovat transparentnost a důvěryhodnost firmy, zajišťují dodržování právních a regulačních požadavků, předcházejí a řídí rizika spojená s neetickým chováním a podporují vnitřní etickou kulturu podniku. (Tetřevová, 2017).

1.4.5 Filantropický pilíř

Jako posledním pilířem CSR je pilíř Filantropický, který se týká aktivit, které firmy podnikají, aby přispěly k lepšímu společenskému prostředí. Jedná se o zvýšení kvality života, zvýšení veřejného blaha nebo snaha o udržení hodnot společnosti. Zároveň také napomáhá budování image firmy a vztahů se stakeholdery, a to především s neziskovými subjekty. (Kunz, 2012, s. 184).

Jednou z forem filantropie CSR je **firemní dobrovolnictví**. Firemní dobrovolnictví můžeme popsat jako úsilí firem podporovat jejich zaměstnance k dobrovolné činnosti pro neziskové organizace nebo ve prospěch veřejnosti, jak ve formě poskytování práce, času nebo znalostí zaměstnanců. Angažovanost zaměstnanců probíhá buď v rámci pracovní doby (s odpovídající mzdou), anebo mimo pracovní dobu, a to s podporou firmy. (Tetřevová, 2017)

Aktivity dále můžeme členit na individuální, týmové anebo dokonce celofiremní. Dle formy, potom také podle doby trvání na krátkodobé nebo dlouhodobé, které se mohou uskutečňovat v různých časových dispozicích – jako jednorázové akce, občasné nebo pravidelné aktivity. Místo výkonu může být přímo v neziskové organizaci, v terénu nebo virtuálně přes internet. Charakter vykonávaných činností může být fyzický, asistenční nebo expertní. Existují různé celoroční programy, celofiremní hromadné dny, akce pro týmy a jednotlivce nebo mezinárodní dny firemního dobrovolnictví. (Tetřevová, 2017, s. 366), (Kunz, 2012, s. 184)

Firemní dobrovolnictví má řadu přínosů. Podtrhnout můžeme například posílení týmového ducha a loajality zaměstnanců a také osobní rozvoj a společenský přínos pro zaměstnance samotné. Neziskové organizace poté profitují přístupem kvalifikovaných odborníků, finančních

i materiálních darů (firemní dárcovství, popsáno dále), i zvýšením publicity. (Tetřevová, 2017, s. 184)

Druhou formou firemní filantropie je **firemní dárcovství**. Dárcovství představuje bezplatné poskytnutí materiálních nebo hodnot vnějším subjektům, především neziskovým organizacím a jejich klientům.

Firemní dárcovství může být realizováno různými způsoby. Firma může zajišťovat finanční prostředky ze svých zdrojů, a tak si samostatně iniciovat a koordinovat dárcovské aktivity. Dále pak existují tzv. **matching programy**, které kombinují příspěvky zaměstnanců s finanční podporou firmy. Dar může být finanční, věcný nebo nehmotný a obvykle je bez protihodnoty na základě darovací smlouvy. Další formy firemního dárcovství zahrnují benefiční akce, finanční sbírky, dárcovské SMS zasílané ze služebního telefonu nebo organizování věcných sbírek zaměstnanců. (Tetřevová, 2017)

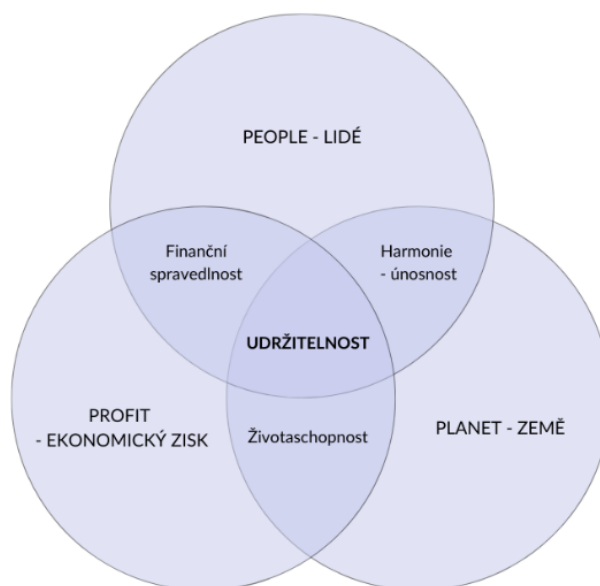
Přínosy firemního dárcovství mohou být jak pro neziskové organizace, tak pro stranu firmy. Pro neziskové informace představuje dárcovství zejména zdroj financí a materiálních prostředků které napomáhají k jejich činnosti a rozvoji. Ze strany firmy jakožto dárce se pak jedná o již zmiňované zlepšení image a reputace firmy, nebo zvýšení loajality zákazníků a motivace zaměstnanců. Pro firmy může být také účast na dárcovských aktivitách zdrojem osobního uspokojení a naplnění. (Tetřevová, 2017, s. 389).

1.5 Další teorie a modely týkající se CSR

Jak již bylo zmíněno, pojem společenské odpovědnosti firem je široce užívaný. Proto také samotné znázornění konceptu se v různých literaturách liší. Níže jsou některé z teorií a modelů týkající se CSR popsány a graficky znázorněny.

PPP (PEOPLE, PLANET, PROFIT)

Integrací pojmu Triple bottom line vznikl pojem 3P. Název vznikl odvozením z angl. počátečních písmen daných oblastí. A to: ekonomická oblast (Profit = zisk), sociální oblast (People = lidé) a environmentální oblast (Planet = planeta). Smyslem PPP je tedy vytvořit takovou strategii CSR, která sleduje všechny 3 oblasti. (Koudelková, 2022)



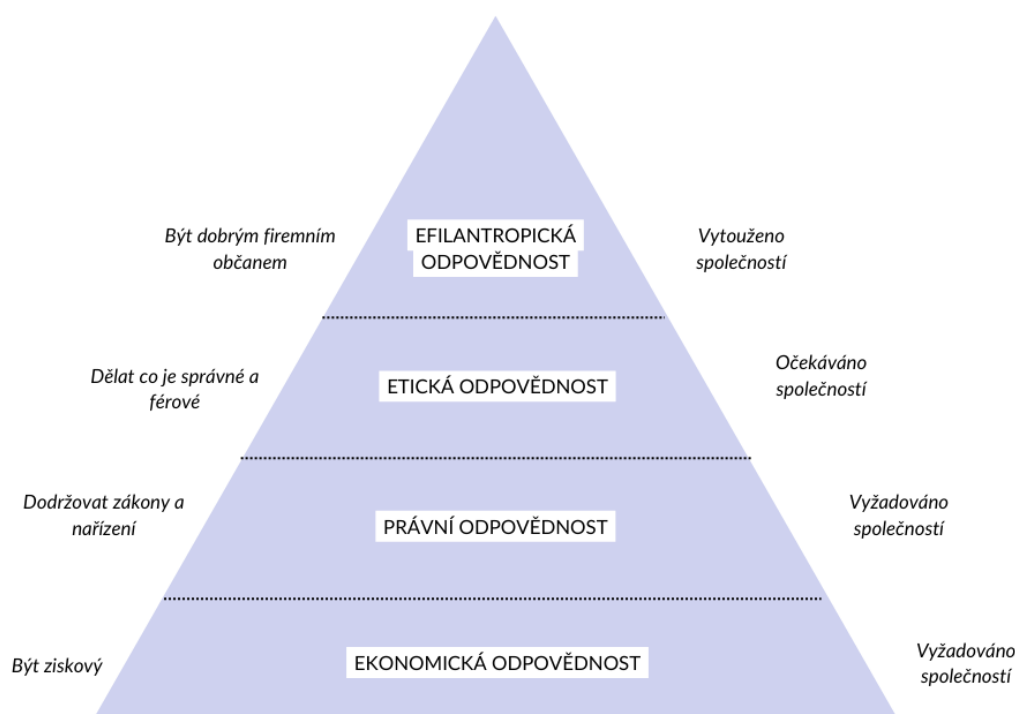
Obrázek: 3P – People, Profit, Planet

Zdroj: vlastní zpracování dle Koudelkové a kol (2022, s. 18)

Koudelková a kol. (2022) zveřejňuje upravený tzv. Vennův diagram tří pilířů CSR (vlastní zpracování v **obrázku 3**), kde jsou znázorněny vidět i překrývající se oblasti 3 základních oblastí, jimiž vznikne Finanční spravedlnost, Harmonie-únosnost a Životaschopnost.

CAROLLOVA PYRAMIDÁLNÍ STRUKTURA CSR

Koncept pyramidy sociální odpovědnosti podniků (CSR) vytvořený A.B. Carrollem, znázorněn na **obrázku 4**, je klíčovým prvkem pro pochopení a implementaci CSR v podnikatelském prostředí. Tento model rozděluje sociální odpovědnost podniků do čtyř základních oblastí, a to ekonomické, právní, etické a filantropické. Základní ekonomická a právní odpovědnost jsou považovány za povinnosti, které musí podniky splnit, zatímco etická a filantropická odpovědnost představují vyšší úrovně závazků, které společnost očekává. (Carroll, 2016)



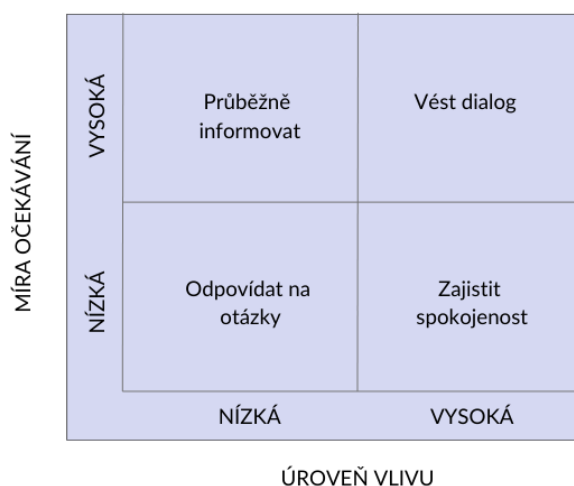
Obrázek 3: Carrollova pyramida CSR

Zdroj: vlastní zpracování dle A.B. Carolla (2016)

Carrollův model CSR je hojně využíván pro pochopení principu a povahy společenské odpovědnosti podniků a dává ji ucelený rámec. Poskytuje firmám lepší vhled a kontrolu nad jejich vztahy se stakeholdery a usnadňuje jim adaptaci na komplexní a proměnlivé podnikatelské prostředí. Tento koncept také napomáhá firmám lépe se orientovat v oblasti etiky a sociální odpovědnosti při provádění svých podnikatelských aktivit. (Beal, 2014)

TEORIE STAKEHOLDERŮ

Při identifikaci stakeholderů je dále důležité zhodnotit jejich vliv na firmu a úroveň jejich zájmů a očekávání. K tomu slouží matice stakeholderů, **obrázek 5**, která pomáhá podniku identifikovat klíčové stakeholdery a zaměřit se na ně. (Pavlík et al., 2010)



Obrázek 4: Matice stakeholderů

Zdroj: vlastní zpracování dle Kunze (2012)

Pavlík et al., (2010) popisují matici stakeholderů následovně: Stakeholderi s vysokým vlivem a nízkými očekáváními by měli být považováni za důležitou skupinu, kterou je třeba uspokojit, ale je důležité dbát na to, aby nebyli zahlceni nadbytečnými informacemi.

Stakeholderi s nízkým vlivem, ale vysokým zájmem, by měli být pravidelně informováni, protože organizace může z jejich zájmu mít prospěch, zejména při ladění konkrétních detailů aktivit v oblasti CSR a projektů. Poslední skupinou jsou stakeholderi s nízkým vlivem i nízkými očekáváními, se kterými by měla společnost komunikovat přiměřeně a spíše reagovat na jejich otázky. Nicméně je důležité brát ohled na jejich potřeby, protože se jejich situace může kdykoliv změnit. (Pavlík et al., 2010)

V současné době je důležité brát v úvahu i virtuální stakeholdery, kteří vznikli s rozvojem digitálních technologií a sociálních sítí. Tito stakeholderi mohou mít vliv na pověst organizace prostřednictvím komentování a zapojování se do diskusí na sociálních sítích, což může ovlivnit vnímání ostatních stakeholderů a reputaci společnosti. (Rasche et al., 2017)

1.6 Organizace a normy zabývající se CSR

Jak bylo zmiňováno výše, Společenská odpovědnost firem je celosvětově rozsáhlý koncept, tudíž její důležitostí se zabývá nemalé množství organizací.

Níže jsou popsány některé z hlavních organizací a norem, které se problematikou CSR zabývají.

UN Global Compact

UN Global Compact je největší iniciativou v oblasti společenské udržitelnosti firem s 13 000 účastníky z podnikatelského sektoru a dalšími zainteresovanými stranami, působící ve více než 170 zemích. UN Global Compact má dva hlavní cíle: Zapojit deset principů do podnikatelských aktivit po celém světě" a "Podporovat akce, které přispívají k širším cílům OSN, jako jsou Miléniové cíle rozvoje a Cíle udržitelného rozvoje". (UN Global Compact, 2006)

ISO 26000:2010 – Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti

Podle této normy je společenská odpovědnost organizace definována jako zodpovědnost za dopady, které má organizace svými rozhodnutími a aktivitami na společnost a životní prostředí. Tato odpovědnost je realizována prostřednictvím transparentního a etického chování, které přispívá k udržitelnému rozvoji, zdraví a kvalitě života ve společnosti. Zahrnuje také respektování očekávání všech zainteresovaných stran, dodržování relevantní legislativy a mezinárodních standardů chování. Společenská odpovědnost je integrována do celé organizace a uplatňuje se ve vztazích, které organizace udržuje. (ČSN EN ISO 26000, 2011)

Global Reporting Initiative (GRI)

Global Reporting Initiative (GRI) je nezávislá mezinárodní organizace, která pomáhá podnikům a dalším organizacím v dosahování a komunikování odpovědnosti za své dopady na životní prostředí, ekonomiku a společnost. Pokrývají témata od biodiverzity, daní, odpadů, emisí, až po rovnost, zdraví a bezpečnost. (Global Reporting Initiative, 2024)

GRI nabízí online kurzy, certifikované vzdělávací programy i další služby a nástroje pro vylepšení hlášení o dopadech (Global Reporting Initiative, 2024).

ILO (International Labour Organization)

Mezinárodní organizace práce (originálně International Labour Organization, ILO) je agentura Organizace spojených národů podporující sociální a ekonomickou spravedlnost prostřednictvím stanovení mezinárodních pracovních norem. Funguje od října 1919 a sdružuje vlády, zaměstnavatele a pracovníky 187 členských států. Hlavním cíli ILO jsou podpora práv v práci, podpora příležitostí pro důstojné zaměstnání, zlepšení sociální ochrany a posílení dialogu o otázkách souvisejících s prací. (ILO, 2024)

ETI (Ethical Trading Initiative)

Z anglického originálu Ethical Trading Initiative (ETI), česky Iniciativa pro etické obchodování je globální síť společností, odborových svazů a nevládních organizací, které ovlivňují podnikání k odpovědnému jednání a podporují důstojnou práci. Zabývá se oblastmi jako je podpora lidských práv a lepšího podnikání, zlepšení životů pracovníků po celém světě, vzdělávání a ovlivňování politiky a legislativy. Dále také nabízí školení o základech lidských práv v podnikání a publikuje zprávy o svých dopadech. (ETI, 2024)

CDP (Carbon Disclosure Project)

Carbon Disclosure Project (CPD) je nezisková organizace provozující globální systém pro zveřejňování informací o environmentálních dopadech pro investory, společnosti, města a státy. Hlavním cílem je budování udržitelné ekonomiky na základě měření environmentálních dopadů. Shromažďuje data. Poskytnutí transparentnosti a odpovědnosti pro další zainteresované strany. (CDP, 2024)

UN Guiding Principles on Business and Human Rights

UN Guiding Principles on Business and Human Rights, jinak známé jako rámec „Protect, Respect and Remedy“ je souborem pokynů pro státy a firmy, které mají za úkol zabránit, řešit a napravit porušování lidských práv spáchaných v obchodních operacích. Tyto principy byly navrženy v roce 2011 a schváleny Radou OSN pro lidská práva. (Business & Human Rights Resource Centre, 2024)

2 Charakteristika společnosti eBRÁNA s.r.o.

Společnost eBRÁNA s.r.o. je Pardubická poradenská digitální agentura, která pomocí celostního přístupu pomáhá malým firmám růst a středím firmám stát se lepším místem pro své zaměstnance. Zaměřuje se tedy výhradně na malé a střední firmy v České republice. Společnost také klade především důraz na dlouhodobé vztahy s klienty, neustálý vývoj produktů a zdokonalování interních procesů.

Posláním společnosti je pomocí optimalizace a vylepšení jejich internetových řešení pro český i zahraniční trh pomoci v růstu již zmiňovaným firmám v České republice. Dále se také snaží vytvořit stabilní prostředí pro své zaměstnance poskytnutím širokých možností pro růst a zlepšování se jak v osobním životě, tak práci.

eBRÁNA nabízí širokou škálu služeb v oblasti online marketing (jako je například optimalizace SEO nebo PPC kampaní, tvorba obsahu na sociálních sítích, copywriting a podobně). Z tohoto odvětví se také specializuje na budování firemního brandu, a to jak značky zaměstnavatele, tak i zaměstnance. Dále firma poskytuje služby k rozvoji HR (hodnocení STAR, průzkumy spokojenosti zaměstnanců, a další) a podpory podnikání/firem. Tomu je například tvorba Byznys plánu, Strategického směřování firmy a další. V neposlední řadě klientům poskytuje tvorbu vlastních webových řešení, e-shopů a CMR.

Zakladatelem společnosti a zároveň aktuálním výkonným ředitelem je Martin Semerád, spolumajitel je Jiří Janků, který ale ve firmě už více nefiguruje. Firmu založili v roce 2003 a od té doby výrazně roste. Aktuálně firma zaměstnává zhruba 135 zaměstnanců, z toho ale velkou část tvoří studenti. Na počet hlav je to tedy 79.

Strukturu firmy můžeme také rozdělit do následujících divizí:

- divize vedení – pod které patří samotný výkonný ředitel, Finanční oddělení, HR tým a tým Interního marketingu;
- divize obchodu – pod kterou patří Obchodní ředitel, tým odborných konzultantů, Training camp obchodu, a tým Péče o firmy;
- divize vývoje – pod kterou patří Tým produktových manažerů a Vývoj SW produktů;
- divize produkce – pod kterou patří tým tvůrců webů a e-shopů, Technická podpora, oddělení Online marketingu, Performance tým, Content tým;

- divize provoz a administrativa – pod který patří Administrativa, Správa budovy a vozového parku a Dětská skupina.

V rámci CZ NACE společnost podniká v následujících odvětvích: Hlavní činností je Činnosti v oblasti informačních technologií (J620). Dále vedlejšími činnostmi jsou: Reklamní činnosti (M731), Ostatní profesní, vědecké a technické činnosti (M74), Ostatní vzdělávání j. n. (P8559), Poradenství v oblasti řízení (M702), Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách (G4778).

Ekonomický vývoj firmy

Ekonomické výsledky společnosti jsou znázorněny za období od roku **2018** do roku **2021**. Vše je zobrazeno v tabulce 1. Za pozorované roky lze vidět vývoj tržeb, hrubého a obratu, provozního výsledku hospodaření a celkového výsledku hospodaření.

Tabulka 1: Ekonomický vývoj společnosti (v tis. Kč)

Ekonomické výsledky společnosti eBRÁNA s.r.o.					
v tis. Kč	Rok				
	2018	2019	2020	2021	2022
Tržby	74 413	79 885	96 301	115 577	114 919
Obrat	75 022	80 392	96 393	115 657	116 162
Provozní Výsledek hospodaření	3 892	4 096	4 481	4 070	4 670
Výsledek hospodaření za účetní období	2 458	2 634	3 009	2 755	2 021

Zdroj: vlastní zpracování podle interních materiálů společnosti

Z **tabulky 1** vyplývá, že tržby společnosti za posledních 5 let postupně rostly, s výjimkou roku 2022, kdy došlo ke snížení oproti předchozímu roku. Pokles poptávky po produktech a službách byl způsoben energetickou krizí v tomto roce, a tudíž šetřením, snížením nákladů klientů na marketingové služby. I přes COVID-19, v roce 2021 společnost dosáhla tržeb nejvyšších. Obrat vykazuje podobný trend jako tržby, s mírným růstem v průběhu let. V roce 2022 došlo k opětovnému nárůstu obratu, i když tržby klesly.

Provozní výsledek hospodaření se zdá být poměrně stabilní, s několika výkyvy. V roce 2020 byl zaznamenán největší nárůst, což je důsledkem efektivního provozu v tomto roce.

Důsledkem toho je v tomto roce také nejvyšší zisk. Čistý zisk společnosti (VH za účetní období) vykazuje nárůst v prvních třech letech a následně klesá v letech 2021 a 2022. To je způsobeno aktivací splátky úvěru vynaloženého na dostavbu nového křídla, které bylo dokončeno v průběhu roku 2023.

3 Analýza CSR aktivit ve společnosti eBRÁNA s.r.o.

Společnost eBRÁNA s.r.o. klade na společenskou odpovědnost velký důraz a uvědomuje si význam udržitelnosti ve všech oblastech podnikání. Vedoucí pracovníci i zaměstnanci společnosti jsou s důležitostí tématu také ztotožnění, a to jak ochrany životního prostředí, work-life balance i třeba filantropii. I přes to se ale nedostatky či prostory pro zlepšení v procesech společnosti mohou objevit.

3.1 Použité metody a techniky

V praktické části této bakalářské práce je využito několik metod. Nejprve byla provedena **analýza** materiálů dodaných společností. Z těchto informací byla pomocí **syntézy** vytvořena hrubá struktura aktivit, které společnost provádí. Syntéza byla nadále také použita k získání dat z proveden rozhovoru.

Dále byl realizován a zhodnocen **řízený rozhovor** (viz *Příloha A*). Vzhledem k absenci oddělení CSR či odpovědné osoby (CSR manager) ve firmě, byl rozhovor proveden s HR manažerkou, která má přehled o všech aktivitách ve firmě eBRÁNA s.r.o.

Řízený rozhovor byl připraven tak, aby navázal na prvotní analýzu dat, a doplnil tak již získané informace. Byl sestaven jako polostrukturovaný rozhovor, což umožňuje využití předem sestaveného scénáře, kostry témat, které chce tazatel během rozhovoru probrat. Tazatel má ale během rozhovoru možnost se od připraveného scénáře odklonit a zaměřit se na téma které považuje za důležité, a tak rozhovor plynule a flexibilně vést. Tato metoda tedy požaduje široké znalosti a připravenost tazatele k danému tématu. Tato metoda je také vhodná pro použití při zkoumání menších vzorků. (Reichel, 2009)

Otázky v rámci rozhovoru byly otevřené, aby umožnily respondentce odpovědět co nejrozsáhleji a nejkonkrétněji. Během rozhovoru byl postupně probírán koncept organizace obecně, a následně se zaměřil na jednotlivé pilíře CSR a způsoby, jak jsou vnímány a prováděny v rámci firmy odpovědnostní aktivity.

V neposlední řadě bylo využito **pozorování**. Vzhledem k tomu, že autorka ve firmě působí, provedení a snahu společnosti v realizaci jednotlivých aktivit mohlo být posouzeno v každodenní praxi.

3.2 CSR Aktivity ve společnosti eBRÁNA s.r.o.

V oblasti odpovědného a udržitelného podnikání působí firma od počátku svého založení před 21 lety. Obecně klade důraz na kolektivní spolupráci, efektivní komunikaci a udržování

kvalitních vztahů, jak pracovních, tak i mimo pracovní dobu. Základním principem spojujícím členy týmu je neustálé hledání zlepšení na úrovni společnosti, pracovních pozic a osobního rozvoje. Společnost se zaměřuje na to, aby zaměstnanci měli vyvážený poměr mezi pracovním a osobním životem a vedli pestrý život. Firma poskytuje prostředí a podmínky, které umožňují tento životní styl na všech úrovních. Firma také věří, že spokojení zaměstnanci jsou základem pro spokojenost klientů. Její přístup je tedy zaměřen na dosahování výsledků skrze individuální kvality a jednotlivců než prostřednictvím pouhých odpracovaných úkolů.

Společnost klade důraz na to, aby každý zaměstnanec znal misi a vizi nazpaměť a podílel se na jejich plnění. Mise a vize jsou stanoveny následovně:

Mise společnosti:

„Pomáháme majitelům tvořit zdravější firmu, ve které se všem lépe žije.“

Vize společnosti:

„Každý majitel firmy v ČR, který pocítí chuť tvořit zdravější firmu, se obrátí na eBRÁNU.“

Jak v misi, tak i vizi lze vidět přesah do budování vztahů jak se zaměstnanci, tak zákazníky a dalšími stakeholdery. Rozvoj vztahů obecně je pro společnost velice důležitý. To také vychází z archetypu Pečovatele, kterého firma zastává.

Naše hodnoty

- Vlídlost**
Svou vlídností otevírám srdce a pomáhám vyřešit i těžké situace kolem mě. Skrze ni vnáším do světa klid a laskavost.
- Neformálnost**
Na nic si nehraju. Vytvářím pohodu pro sebe i ostatní svou přirozeností. Používám také upřímný stisk, pohled, úsměv.
- Smysluplnost**
Vím, proč dělám to, co dělám. Svojí práci i rozhodnutí podřizuju nejvyššímu proč a co nejefektivnějšímu transformačnímu dopadu na klienta.
- Rodinný přístup**
eBRÁNA funguje jako rodina, kde si kryjeme záda. V této rodině vždy dávám i přijímám důvěru, laskavost i přátelství.
- Vědomě vystupovat ze zóny komfortu**
Vědomě překonávám svá přesvědčení a hranice, které mě omezují v plném využití mých silných stránek a potenciálu.
- Pestrý život**
Říkám ANO na všechny výzvy, situace, pozvání i překážky, které mě posunou vpřed, naučí něco nového a přitom nezabijí. Co nejvíce naplňuji svůj osobní i pracovní život.
- Inspirativnost osobním příkladem**
Věřím, že vzájemná inspirace nás všechny posouvá vpřed a je základním principem péče a pomoci v eBRÁNĚ. Chyby své i cizí beru jako příležitost něco se naučit, a ne jako selhání.

Obrázek 5: Hodnoty společnosti

Zdroj: Interní materiály společnosti

Na **obrázku 6** jsou znázorněny hodnoty společnosti. Dalo by se tedy tvrdit, že podpora k udržitelnosti (primárně work-life balanc) je již pevně stanovena v samotných hodnotách společnosti. Společnost zaměstnance podporuje k vedení pestrého života i mimo pracovní povinnosti.

Obecná ustanovení

Z materiálů společnosti lze vytyčit **hlavní cíle** odpovědného a udržitelného podnikání následovně:

- zlepšit fungování a ekonomické výsledky firmy;
- zlepšit image firmy a reputaci u všech stakeholderů;
- podpořit všestranný rozvoj regionu/oblasti, kde firma působí;
- snížit negativní dopady činnosti firmy na okolní prostředí;
- přispět k udržitelnému hospodaření se zdroji;
- chránit životní prostředí;
- nabídnout kvalitní pracovní místa v místě působení;
- získat odpovědné a loajální zaměstnance s vnitřní motivací v souladu s hodnotami firmy;
- navázat odpovědné obchodní vztahy s partnery;
- nabídnout odpovědné produkty a služby různorodé místní klientele;
- podpořit odpovědné chování zákazníků;
- podpořit rozvoj komunitního života.

Dále se společnost primárně věnuje aktivitám na podporu organizací a činností v regionu (Pardubicko). Přičemž hlavní oblastí je podpora dětí a sportovních aktivit.

Respondentka zdůraznila: *„Důležité jsou pro nás děti, na které se soustředíme, protože v nich vidíme velký potenciál. Děti jsou naše budoucnost. Jsou to lidé, kteří si sami v některých věcech nemohou pomoci. A tak se snažíme pomáhat primárně jim. A protože jsme sportovní firma, máme rádi sportovní aktivity, zdravý životní styl a podobně, pomáháme i třeba sportovním dětským klubům“*

Ve firmě neexistuje **specifická pozice** pro rozvoj CSR aktivit (CSR manager). Tuto roli momentálně zastávají majitel firmy a HR manažerka, Martin a Andrea Semerádovi. Sám výkonný ředitel Martin Semerád je v problematice udržitelnosti velice angažovaný.

Zpětnou vazbu a **hodnocení úspěšnosti CSR aktivit** firma získává zejména prostřednictvím účasti, popřípadě umístění v soutěžích a porovnáním s ostatními firmami. V několika soutěžích je i využita metrika „scoringu“ Tudiž úspěšnost je i objektivně posouzena porotci soutěží.

Zapojení zaměstnanců do CSR aktivit je podporováno formou edukace a organizování akcí, jako jsou dobrovolnické aktivity, sbírání finančních prostředků pro charitativní účely nebo účast na společenských akcích. Zaměstnanci jsou motivováni k účasti na těchto aktivitách s cílem vytvořit pocit sounáležitosti a zapojení do společenské odpovědnosti firmy.

Pokud jde o zveřejňování **CSR reportů** nebo ESG reportů, firma zatím tuto praxi neprovádí. Je však aktivní ve sdílení podpořených projektů a aktivit na svém blogu a sociálních médiích. Respondentka zvažuje, že četnost příspěvků se do budoucna zvýší, aby veřejnost byla o CSR iniciativách a aktivitách byla více obeznámena.

V následující části budou jednotlivé aktivity rozřazeny do příslušných oblastí (pilířů) a popsány.

3.2.1 Ekonomický pilíř

Dle slov respondentky: *„Zisk pro nás znamená směřovat ho tam, kde je potřeba (část jde do inovací firmy, část se vrací mezi zaměstnance a část zisku putuje tam, kde ho druzí potřebují)“*

Společnost preferuje **spolupráci s místními dodavateli**, což přispívá k rozvoji místní ekonomiky. Zároveň také podporuje malé podniky formou možnosti odběru zboží pro zaměstnance. Z těchto podniků se jedná například o SCUK nebo Ryby z Chlumce.

Pokud jde o dlouhodobou ekonomickou udržitelnost, respondentka zdůraznila důležitost neustálého vzdělávání zaměstnanců. Ve firmě se klade důraz na udržení konkurenceschopnosti a sledování aktuálních trendů. Příkladem může být rozvoj a edukace v oblasti umělé inteligence a její aplikace do firemních procesů.

Jak bylo uvedeno v rozhovoru: *„Digitalizace sebou nese i automatizaci a tím se odstraňuje robotická nudná práce. Vzniká tak prostor na osobní růst a jiné aktivity posilující firemní kulturu. To je živná půda pro opravdový udržitelný rozvoj. Moderní technologie nám umožňují snížit ekologický dopad firmy, což může být atraktivní i pro klienty a investory, kteří dbají na*

udržitelnost. Během letošního roku jsme se také intenzivně věnovali studiu umělé inteligence a jejich aplikací v pracovním prostředí. Identifikovali jsme potenciál tohoto nástroje pro zvyšování efektivity práce a představujeme si jeho schopnost přinést významné úspory času. Jednou měsíčně máme na toto téma celofiremní vzdělávání, kde si představujeme novinky v oblastech AI a vzájemně se inspirujeme, jak tyto nástroje převést do praxe a ušetřit si tak čas.“

Dále bylo zmíněno úsilí o **snižování nákladů**, zejména prostřednictvím úspor energie a efektivnějšího využívání finančních prostředků.

Společnost klade důraz na **budování a udržování dlouhodobých vztahů** s klienty. Tím dosahuje realizací tzv. „celostního přístupu“ kdy se společnost snaží uspokojit opravdový motiv a je schopna pokrýt potřeby klienta v plném rozsahu od konzultace až po realizaci. Zároveň společnost poskytuje široké množství vzdělávacích aktivit, jakými jsou bezplatné webináře online, anebo odbornější osobní semináře. Vzdělávací akce, jsou dostupné nejen klientům, ale i dalším zúčastněným stranám.

Respondentka uvádí: *„Ve vztahu ke klientovi udržujeme maximální otevřenost. Když se nám daří, řekneme to, když se nám nedaří, přiznáme to a hledáme jiný přístup. A pokud to prostě nejde, tak se rozloučíme. Je důležité si vybrat takového klienta, pro kterého můžete být přínosem a zároveň je to přínosné i pro vás. Je potřeba tyto kombinace hledat a neprodávat za každou cenu.“*

Společnost nemá stanovenou konkrétní **strategii pro komunikaci se stakeholdery**. Respondentka uvedla, že ve firmě jsou spíše uplatňovány dílčí strategie jednotlivých týmů. Každý tým totiž komunikuje s jinými stakeholdery a tím pádem volí i odlišné typy komunikace.

V oblasti investic do vlastního rozvoje a inovací respondentka podtrhla důraz společnosti na neustálý rozvoj a vkládání investic do nových technologií a vývoje produktů. Momentálně se realizuje vývoj nového produktu, platformy, která usnadní práci jak zaměstnancům, tak klientům. Zároveň by měla přivést další kanál obratu do společnosti a tím zvýšit zisk.

3.2.2 Sociální pilíř

Nejvíce aktivit, které společnost provádí, se týkají právě sociální oblasti. Je kladen velký důraz na rozvoj a budování osobních vztahů jak uvnitř společnosti, tak ven.

Ze slov respondentky: „*Základní hodnotou, která nás spojuje, je neustále se zlepšovat jak na úrovni firmy, pozic, tak i osobního rozvoje. Je pro nás důležité, aby naši zaměstnanci žili vybalancovaný pracovní i osobní život a vedli pestrý život.*“

BOZP

Vzhledem k charakteru vykonávané práce, a to kancelářské, jsou rizika zranění na nejnižší možné úrovni. HR oddělení se pravidelně setkává s poradkyní, se kterou konzultují dokumenty, procesy a podmínky, aby veškerá bezpečnostní rizika byla co nejnižší. K pracovním úrazům běžně nedochází, ale i tak zaměstnanci při nástupu a poté pravidelně každé 2 roky prochází školením v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Dále se společnost snaží minimalizovat zdravotní rizika prevencí, a to například pomocí kvalitních kancelářských židlí nebo podporou sportovních aktivit. Společnost vybudovala vlastní tělocvičnu a investuje část zisku do pokrytí nákladů na trenéry (včetně společných tréninků thaiboxu, kruhových tréninků a lekcí jógy).

ZAMĚSTNANCI

Respondentka uvádí: „*Péče o zaměstnance a jejich spokojenost je naší doménou a silnou stránkou na trhu práce. Dělat kvalitu se nedá bez kvalitních lidí, kteří makají jak na tvrdých dovednostech, tak i na těch měkkých. Naši zaměstnanci mají od nás největší podporu v rozvíjení jejich potenciálu, v eBRÁNĚ najdete spousty talentů, někteří naši zaměstnanci vyjíždí i na konference, kde vystupují esa v oboru (SEO Restart) a někteří dokonce můžete najít i jako lektory či školitele (Akademie sociálních sítí od Holek z Marketingu, P-pink PINKBLOCKS). Work-life balance pro nás není jen upoutávka pro nové uchazeče.*“

Spokojenost zaměstnanců je jedním z hlavních směrodatných ukazatelů pro společnost. Pravidelně, 2x za rok se tedy měří spokojenost mezi zaměstnanci. Jednou formou běžného **průzkumu spokojenosti zaměstnanců**, které probíhá dotazníkovým šetřením, ve kterém je zjišťováno, jak zaměstnanci hodnotí pracovní prostředí, vztahy s nadřízeným, možnost profesního a osobního růstu, sladění osobního a rodinného života, firemní benefity anebo třeba jak vidí eBRÁNA jako zaměstnavatele. Díky této anonymní zpětné vazbě je možné pracovní podmínky neustále zlepšovat. Dále jednou za rok probíhá tzv. **HODNOCENÍ STAR**, kdy každý zaměstnanec hodnotí každého, a tím pádem je možné objektivně zlepšovat vztahy mezi zaměstnanci a jejich spokojenost.

Respondentka zdůraznila: *„Budovat značku zaměstnavatele a personální marketing nám pomáhají především sami zaměstnanci. Vše, co pro lidi děláme, vede k vytváření důvěry a propojení zaměstnanců s firmou“*

Jako jeden z významných projektů v oblasti odpovědného a udržitelného přístupu k zaměstnankyním může být zmíněna **rekonstrukce pravého křídla budovy** firmy. Po rekonstrukci pro zaměstnance vznikly nové kancelářské prostory pro zhruba 50 pracovních míst, společně s „chill zónami“. Dále také umožnila realizovat projekt vlastní jídelny pro zaměstnance. Tento projekt se momentálně nachází ve fázi dokončení a bude spuštěn v březnu/dubnu 2024. Zdravé stravování tak bude zaměstnancům poskytnuto jak v rámci pracovní doby, tak i dostupné k objednání „na doma“. V rámci nové budovy vznikly také nové prostory pro dětskou skupinu pro děti zaměstnanců, relaxační místnost a japonská zahrada.

Díky zmiňovaným firemním benefitům a přístupům lze tvrdit, že zaměstnanci jsou velmi loajální a iniciativy společnosti velice oceňují. Kromě těchto aktivit se společnost snaží poskytovat podmínky, které usnadňují skloubit osobní a pracovní život (**work-life balance**), například umožňuje zkrácené pracovní úvazky, flexibilní pracovní dobu, nebo poskytuje příspěvky na penzijní či investiční životní pojištění, což je již standardem ve většině moderních firem. I přesto se firma odlišuje svým komplexním přístupem k rozvoji osobnosti zaměstnance tím, že neklade důraz pouze na jeho vzdělávání a odborný růst, ale také motivuje k zapojení do sportu, podporuje zdravý životní styl a dbá na duševní pohodu.

Ve firmě je důraz kladen na **zásady rovnosti, diverzity a inkluzivity**. Neprovádějí se rozdíly v závislosti na pohlaví, věku či jiných charakteristikách. Zaměstnanci různých věkových skupin, pohlaví a rodinných situací mají rovné příležitosti. Rovnost se odráží i ve vedení firmy, kde je významné zastoupení žen. Důležité je také uznání rozmanitosti talentů a osobností, což přispívá k lepšímu týmovému duchu a průběhu zakázek.

VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ

Firma aktivně podporuje vzdělávání a rozvoj svých zaměstnanců. K dispozici jsou interní vzdělávací akce, adaptace nováčků a nabídka různých kurzů a konferencí. Každý tým má rozpočet na vzdělávání a zaměstnanci mají možnost navrhnout školení podle svých zájmů. Důraz je kladen nejen na profesní dovednosti, ale i na rozvoj soft skills a work-life balance.

eBRÁNA akademie

Projekt eBRÁNA Akademie je jedním z důležitých projektů týkajících se CSR v eBRÁNA. eBRÁNA Akademie je cílena primárně na studenty VŠ (zejména prvního a druhého ročníku). Výjimkou ale nejsou ani seniorní zaměstnanci, kteří se chtějí vzdělávat a rozvíjet.

Cílem této akademie je poskytnout účastníkům prostor k individuálnímu a systematickému rozvoji, připravujícím je na výzvy jak osobního, tak profesního rázu. Program se zaměřuje na rozvoj jak měkkých, tak tvrdých dovedností, s důrazem na schopnost zvládat i psychickou zátěž spojenou s náročnými situacemi. Vzdělávání je prováděno pomocí aktivních workshopů a seminářů.

Tato iniciativa reaguje nejen na aktuální potřeby trhu práce, ale i na výzvy ve vzdělávacím systému. V případě opakovaného úspěchu by společnost ráda rozšířila tento model mimo společnost a podpořila jeho adaptaci i v jiných firmách.

Firemní Mapa

Firma přispívá k rozvoji vzdělávání a komunit v okolí prostřednictvím různých aktivit. Za zmínění stojí nástroj, který firma nabízí zdarma malým a středním firmám po celé ČR.

Ze slov respondentky: „Cílem tohoto projektu je výrazně zvýšit konkurenceschopnost českých malých a středních firem pomocí zvýšení kvality jejich marketingu“

Jedná se o tzv. Firemní mapu, nástroj, který pomáhá středním firmám stanovit cíle a aktivity na kterých mohou do budoucna pracovat a tím zlepšovat své procesy. Tím se snaží firmy edukovat a ukázat firmám know-how v těchto oblastech, které firma zastává. Mapa je vytvořena kreativní a hravou formou. Zároveň k je k mapě vytvořený portál mapa.ebrana.cz kde jsou veškeré oblasti popsány a firma si tak může veškeré informace nastudovat.

eBRÁNA konference

V letošním roce se společnost rozhodla uspořádat další ročník tzv. eBRÁNA konference. Tato konference se už v minulosti konala 4x, tento rok je ale plánována v ještě větším rozsahu.

„Téma konference je “Jak dlouhodobě zlepšovat firmu pomocí celostního přístupu” a bude obsahovat přednášky napříč tématy, jako jsou Marketing, Firemní kultura, Budování značky, Firemní plánování, Leadership anebo Motivace. Mimo specialistů z eBRÁNA budou vystupovat i externí řečníci“ zmínila respondentka.

Cílem konference je edukovat majitele a jednatel firem k celostnímu a udržitelnému vedení firmy.

3.2.3 Environmentální pilíř

Jak respondentka shrnula: „... nejsme výrobní firma, takže spoustu aktivit, co se environmentu týče nejde realizovat. Jsme oproštěni od sledování celé cesty výrobku a jejich odpadů. Na druhou stranu ale máme větší prostor být kreativní a pomáhat v dobročinnosti.“

I přesto ale firma podniká v této oblasti značná opatření, která přispívají k udržitelnosti životního prostředí.

OBNOVITELNÉ ZDROJE

Pro **snížování spotřeby energie** provádí společnost kroky kontinuálně. Před pár lety firma přešla na notebooky, aby snížila spotřebu, kterou mají stolní počítače. Začátkem roku 2024 byly vyměněny žárovky za energeticky úspornější a automatické s pohybovými čidly, aby nedocházelo ke zbytečnému čerpání energie ke svícení.

V první polovině roku 2024 se na střechu jednoho z křídel budovy umístilo několik **solárních panelů**, které budou postupně nahrazovat větší část spotřeby elektrické energie ve firmě. Zároveň ale, celá budova je maximálně zateplená a získala energetický štítek třídy A.

Samozřejmostí je **třídění odpadu** uvnitř firmy. V každé kuchyňce i na chodbách se nachází nádoby na plast, papír a sklo. Firma alespoň částečně sleduje svoji uhlíkovou stopu. Vzhledem k faktu, že společnost není výrobní, vysokých hodnot nedosahují. Řada zaměstnanců do práce chodí pěšky nebo na kole, a běžně jsou používány látkové tašky a znovupoužitelné obaly na jídlo.

Projekt zelené střechy

Velkým projektem v environmentální oblasti je pro firmu projekt instalace zelené střechy. Pod názvem „**Japonská zahrada**“ se skrývá zatravněná pochozí střecha s relaxačními zóny, která se stane unikátním prvkem budovy a bude pokrývat celou plochu střechy nového křídla. Takto zatravněný prostor s květinami pomůže vytvořit kultivované prostředí, a primárně lepší klima které bude způsobeno menším přehříváním oproti klasické střeše, která bývá v létě vyhřátá až na 80 stupňů (střecha s travnatým povrchem přehřátí snižuje až na 30 stupňů).

„V místním okolí bohužel příliš zeleně není, tímto si vytvoříme vlastní zelenou oázu, kde budou naši zaměstnanci moci relaxovat, cvičit, svačit nebo vést porady.“ zdůrazňuje respondentka.

Veškeré zelené povrchy budou zavlažovány z retenční nádrže, která společnosti slouží pro sběr dešťové vody. Tímto krokem bude šetřena pitná voda, která nebude využívána k zalévání. Vše tedy bude vybudováno s principy udržitelnosti a ekologie.

AKTIVITY NA PODPORU ŽP

Firma se pravidelně zapojuje do dobrovolných úklidových akcí. V roce 2022 a 2023 proběhla spolupráce s neziskovou organizací Pestré Polabí. V minulosti také proběhla akce pro výsadbu stromů.

V poslední řadě, respondentka zmínila budoucí plány na pořízení elektromobilu pro obchodní účely, a tím také přispět k udržitelnosti.

3.2.4 Etický pilíř

Ve firmě se realizuje edukace zaměstnanců o etickém chování prostřednictvím různých aktivit. Respondentka zdůraznila, že neetické jednání není ve firmě není přípustné a první filtrovací proces probíhá již během pohovorů. Vzdělávání o etice se uskutečňuje jak formou přímé interakce, tzv. "F2F" (sezení 1 na 1, manažer a zaměstnanec), kdy vedoucí týmu monitoruje a popřípadě domlouvá chování svých podřízených, tak i prostřednictvím externích přednášek, například od společnosti Business Success. V nedávné době zaměstnanci absolvovali například přednášku „Jak na traviče studní“, která se týkala negativity zaměstnanců a jak s tím pracovat.

Ve firmě byla zavedena opatření pro zajištění etického chování a integrity pomocí nově uzákoněného „Whistleblowingu“. Ten vyžaduje, aby firmy s více než 50 zaměstnanci měly určené guaranty (odpovědné osoby). V případě eBRÁNA to jsou finanční a provozní ředitelka společně s HR manažerkou. Respondentka ale zdůraznil roli vedoucích jako klíčových osob v udržování etického a příjemného prostředí ve svých týmech, jak zmiňuje v následujícím úryvku:

„... chtěla bych zmínit to, že to je i hodně na bázi vedoucích. Vedoucí je takový HRista pro svůj tým a hodně si také hlídá etiku v týmu samostatně. Protože jestliže to má na starosti jeden člověk, nedohlédne na všech 130 lidí. Takže je dobré to mít vyřešené i přes jednotlivé vedoucí, sezení 1 na 1 a podobně. To je důležité.“

TRANSPARENTNOST

Společnost aktivně podporuje transparentnost ve vnitřních i vnějších komunikačních kanálech. Interně jsou veškeré informace sdíleny prostřednictvím interního systému, kde zaměstnanci

získávají přehled o dění ve firmě. Zároveň informovanost umocňují pravidelné kvartální konference, kde jednotliví vedoucí prezentují svou práci a výsledky. Sdílí se také informace o financích a výkonnosti společnosti jako celku. Externě firma komunikuje prostřednictvím sociálních sítí a blogu. Dále také aktivně vede Facebookovou skupinu s komunitou majitelů, kde sdílí své know-how, úspěchy a zajímavosti.

Pro vyrovnání se se situacemi, které by mohly poškodit pověst firmy nebo ohrožit společenské hodnoty, respondentka zdůrazňuje jako zásadní komunikaci. Společnost se snaží okamžitě reagovat na potenciální problémy a vysvětlit situaci, aby minimalizovala možnost spekulací. Těmto situacím lze předejít hlavně prevencí, která je klíčová.

V případě citlivých situací, jako jsou odchody zaměstnanců, se firma snaží jednat empaticky a nalézt řešení, které minimalizuje negativní dopady na pověst společnosti. Respondentka zdůrazňuje důležitost neustálé a transparentní komunikace, aby se minimalizoval prostor pro spekulace a nedůvěru ze strany zaměstnanců.

3.2.5 Filantropický pilíř

Touha pomáhat je ve společnosti pevně vžitá a je jedním z klíčových závazků. Zaměstnanci se v této oblasti realizují a přinášejí vlastní nápady, kde a jak mohou pomoci. Vedení je s nimi v této snaze plně podporuje. Skoro při každé firemní události, vánočním večírku nebo v jakékoli jiné situaci společnost nachází příležitost kam přispět.

FIREMNÍ DÁRCOVSTVÍ

Důležitým prvkem filantropického angažmá firmy je pravidelná podpora konkrétních organizací v regionu. Spolupráce s lokálními sportovními kluby a podpora projektů, jako jsou lesní školky pro děti, ukazuje, že firma se snaží adresovat specifické potřeby svého okolí a přispívat k jeho udržitelnému rozvoji.

Vybranými projekty, se kterými firma pravidelně spolupracuje jsou například:

- **Dětský domov Pardubice,**
- **Ježíškova vnučata,**
- **Klokánek – pobočka fondu ohrožených dětí.**

Firma nemá stanovenou strategii pro filantropické investice a dary. Respondentka zdůraznila důležitost zachování lokálního zaměření a vyhýbání se komerčním, velkým akcím. Firma preferuje podporu menších iniciativ zaměřených na konkrétní komunitní potřeby, což jí

umožňuje být účinnější a lépe přizpůsobit svou pomoc. Kromě toho firma aktivně hledá možnosti spolupráce s neziskovými organizacemi, které sdílejí podobné hodnoty a cíle.

Firemní snídaně

Zhruba jednou za měsíc je organizována tzv. „firemní snídaně“, kdy pokaždé jedno z oddělení připraví snídani pro ostatní kolegy. Příspěvek za snídani funguje na dobrovolné bázi. Veškerý výdělek ze snídaně ale putuje na dobročinné účely, které si dané oddělení vybere. V minulosti tomu bylo například organizace *helppes.cz*, *pohadkovazahrada.cz*, *marysmeals.cz* a další.

eBRÁNA konference 2024

Velikou část přínosů již zmiňované konference lze zařadit do sociální oblasti. Avšak nutno zmínit, že hlavní myšlenkou konference je právě filantropie. Společnost chce konferencí způsobit hlubší dopad, a proto veškerý výdělek poputuje na dobročinné účely. Zároveň organizace, kterým příspěvek poputuje budou moci vybrat přímo účastníci konference během samotné akce dle preferencí.

FIREMNÍ DOBROVOLNICTVÍ

Další formou podpory je organizace a účastnění se dobročinných akcí. Jak již bylo zmíněno, v minulosti proběhla spolupráce s organizací Pestré Polabí a zaměstnanci se účastnili úklidu povodí řeky Labe. Dále také výsadba stromů.

Respondentka sdělila: „... *pomoc totiž nemusí být jenom peněžní, my spousty organizacím tvoříme zdarma webové stránky. Mají je u nás, včetně toho že se o ně staráme a platíme jim doménu. To je pro takové organizace také důležité, aby se více zviditelnili a bylo pro ně jednodušší komunikovat s veřejností.*“

Kromě finančních příspěvků a dobrovolnictví tedy i firma poskytuje webové stránky neziskovým organizacím, včetně placení jejich domén. Tato forma podpory je považována za efektivní způsob pomoci organizacím získat větší viditelnost a snadněji komunikovat s veřejností.

Společnost také pravidelně spolupracuje s Koalicí nevládek Pardubicka (KONEP), která sdružuje místní neziskové organizace zaměřené na podporu rozvoje lokálních komunit a sociální integraci. Tato spolupráce se projevuje nejen finanční podporou projektů, ale také prostřednictvím dobrovolnické práce zaměstnanců společnosti eBRÁNA s.r.o. V rámci těchto

aktivit se podporuje jednak sociální integrace osob se zdravotním postižením, jednak environmentální projekty zaměřené na ochranu přírody a udržitelný rozvoj lokálního prostředí.

3.2.6 Získaná ocenění v oblasti CSR

Společnost se každý rok účastní několika soutěží, ve kterých se pravidelně umísťuje na předních příčkách. Významnými umístěními jsou například:

- TOP Odpovědná malá firma roku,
- Firma roku,
- Vodafone firma roku,
- Sodexo zaměstnavatel roku.

Tato ocenění dokazují vynikající výsledky a snahy společnosti eBRÁNA s.r.o. v oblasti společenské odpovědnosti a potvrzují její důležité postavení v oblasti podnikání s ohledem na udržitelnost a sociální angažovanost.

3.3 Zhodnocení výsledků a návrhy doporučení

Na základě výsledků analýzy řízeného rozhovoru a interních materiálů společnosti lze říci, že společnost je v oblasti CSR velmi iniciativní.

Jedním z klíčových faktorů úspěchu je přístup podniku k CSR, který je ve společnosti a hodnot firmy pevně vžitý. Podnik nevnímá CSR jako pouhou povinnost, ale jako zásadní součást svého podnikání, která vytváří hodnotu pro všechny zúčastněné strany. Jsou ale i oblasti, na kterých lze zapracovat a tím procesy více optimalizovat.

Na základě výsledků analýzy řízeného rozhovoru a interních materiálů společnosti lze říci, že společnost eBRÁNA s.r.o. je v oblasti CSR velmi iniciativní. Důležitým faktorem jejího úspěchu je přístup k CSR, který je součástí firemní kultury a hodnot. Společnost nevnímá CSR jen jako povinnost, ale jako klíčový prvek fungování společnosti, který přináší výhody všem zúčastněným stranám.

Přístup, který společnost zaujala, podporuje aktivní zapojení všech zaměstnanců do CSR aktivit a zlepšuje vztahy se zainteresovanými stranami. Tento přístup je klíčový pro udržitelný rozvoj společnosti a její dlouhodobý úspěch v konkurenčním prostředí.

I přesto, že společnost již dosáhla určitých úspěchů, existují oblasti, které lze zlepšit. Tímto způsobem by se společnost mohla neustále zlepšovat v oblasti CSR a upevňovat svou pozici jako lídr v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného podnikání.

CSR strategie

V prvé řadě lze společnosti doporučit, aby si pevně stanovila strategii CSR. Momentálně totiž podnik komplexní strategii pevně stanovenou nemá, a funguje plněním dílčích cílů. To je však z dlouhodobého hlediska neudržitelné.

Podnik by měl vytvořit komplexní strategii pro CSR, která bude zahrnovat jasně definované cíle, metriky a postupy pro monitorování a vyhodnocování úspěšnosti CSR aktivit. Tato strategie by měla být integrována do celkového strategického plánu podniku.

Zavedení důkladného monitorování a hodnocení

Následně také doporučení k zavedení systému pro pravidelné monitorování a hodnocení CSR aktivit a výsledků je klíčové pro efektivní řízení. Tento systém by měl zahrnovat průběžný sběr dat, analýzu výsledků a vyhodnocování dopadů CSR iniciativ na společnost, životní prostředí a podnik samotný.

Jedno z hlavních hesel ve společnosti je citát přisuzovaný Petru Druckerovi „Co neměříš, to neřídíš“. Mělo by se to tedy aplikovat i pro tuto oblast, která bude přínosem nejen pro okolí podniku, ale zároveň bude podporovat cíle samotného podniku. Nesmíme totiž zapomínat na to, že úspěšný koncept CSR je založen právě na průsečíku vykonaného společného dobra a strategie podniku. Dostat firemní CSR aktivity do povědomí veřejnosti však je „během na dlouhou trať“. Je proto důležité, aby si podnik stanovil hierarchii krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých cílů a prostředků pro jejich dosažení v oblasti CSR a následně realizoval příslušné aktivity, které budou v souladu s jeho zaměřením a filozofií.

CSR manager

S tím související by bylo vhodné vytvoření pozice „CSR manažera“ potažmo „ESG manažera“, tedy jednu osobu zodpovědnou za realizaci CSR strategie podniku a vedení dílčích cílů a úkolů. To by mohlo výrazně zvýšit úroveň samotného komunikování CSR, jak dovnitř firmy, tak ven, a tím i zapojit do realizace více zaměstnanců. Tato osoba by mohla být pravou rukou výkonného ředitele, který byl doposud jedním z hlavních iniciátorů a obřemenit mu tak z části operativy. Tato osoba by měla neustále sledovat nové trendy v komunikaci sociální odpovědnosti a rozšiřovat své znalosti a dovednosti v této oblasti.

Respondentka zmínila, že v momentální situaci pro zmiňovanou pozici s plným úvazkem není prostor, nicméně skutečnost vytvoření zmiňované pozice pro částečný úvazek či do budoucna

respondentka nezamítá. Momentálně se CSR aktivity spíše udržují, do budoucna by ale společnost ráda tuto oblast více rozvíjela, což bude zahrnovat vyšší potřebu zdrojů.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo provedení analýzy CSR aktivit ve společnosti eBRÁNA s.r.o. a na základě získaných dat formulovat doporučení pro posílení společenské odpovědnosti v této organizaci. Koncept společenské odpovědnosti firem zahrnuje širokou škálu aktivit, které napomáhají společností k pozitivnímu dopadu činností na společnost, životní prostředí i jejich zaměstnance. Je klíčové, aby firmy nechápaly společenskou odpovědnost pouze jako prostředek ke zlepšení svého obrazu, ale aby ji začlenily do svého strategického plánování a každodenní praxe.

Teoretická část definuje základní pojmy a principy související s CSR a poskytuje teoretický základ pro následnou analýzu a zhodnocení aktivit ve společnosti eBRÁNA s.r.o. Pro výzkum byl proveden řízený rozhovor s HR manažerkou společnosti. Praktická část se zaměřila na konkrétní analýzu aktivit z provedeného rozhovoru a získaných materiálů a následném hodnocení získaných aktivit. Na závěr práce jsou formulována doporučení a návrhy, které by měly vést k efektivnějším praktikám ve společnosti eBRÁNA s.r.o.

Z provedené analýzy vyplývá, že společnost eBRÁNA s.r.o. je v oblasti společenské odpovědnosti firem velice iniciovaná a množství aktivit které provádí je vzhledem k velikosti firmy přiměřené. V oblasti ekonomické společnost dbá na rozvoj dlouhodobých vztahů se stakeholdery, aktivně inovuje a snaží se skrze efektivní procesy optimalizovat a snižovat náklady. Sociální oblast je pro firmu nejsilnější. Zaměstnanci tvoří důležitou hodnotu společnosti, a proto se společnost snaží o jejich dlouhodobou spokojenost, bezpečnost, rozvoj, vzdělávání i podporu work-life balance. Dále také firma realizuje projekty jako je eBRÁNA akademie, Firemní Mapa nebo eBRÁNA konference, kterými sdílí know-how a edukuje jak své zaměstnance, tak okolí. Vzhledem k charakteru podniku, má společnost v environmentální oblasti omezené možnosti, avšak i přesto společnost vyznává obnovitelné zdroje, aplikuje solární panely a působí ekologicky. Mimo jiné také pomáhá na dobrovolných úklidových akcích. Co se etické oblasti týče, společnost pravidelně edukuje zaměstnance a sama rovnosti vyznává. Na závěr filantropická oblast je pro společnost také stěžejní. Společnost dlouhodobě a na pravidelné bázi, jak finančně, tak nefinančně podporuje vybrané organizace v regionu. Dobrovolnictví společnosti také není cizí, a tudíž se společnost aktivně dobrovolnických akcí a iniciativ na pravidelné bázi účastní.

Na základě podrobné analýzy získaných dat byla formulována řada doporučení, která by měla být implementována pro posílení společenské odpovědnosti ve společnosti eBRÁNA s.r.o.

Prvním doporučením je jmenování odpovědné osoby v oblasti CSR, která by nejenom řídila a koordinovala CSR aktivity, ale také aktivně přispívala k jejich rozvoji a zdokonalování. Tato osoba by měla disponovat relevantními znalostmi a dovednostmi v oblasti CSR a být schopná efektivně spolupracovat s všemi úrovněmi společnosti.

Kromě toho byla navržena potřeba stanovení konkrétní a dlouhodobé strategie CSR. Tato strategie by měla jasně definovat cíle, prioritní oblasti a plán akcí, které by umožnily společnosti efektivně měřit úspěch a připravovat komplexní strategické plány do budoucna. Zavedení takové strategie by nejenom posílilo společenskou odpovědnost firmy, ale také by podpořilo udržitelný růst a dlouhodobou prosperitu společnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

TIŠTĚNÉ ZDROJE:

1. BEAL, Brent, 2014. *Corporate social responsibility: definition, core issues, and recent developments*. Los Angeles: Sage Publications. ISBN 978-1-4522-9156-7.
2. BOHATÁ, Marie, 2020. *Česká cesta k podnikatelské etice*. Brno: Barrister & Principal. ISBN 978-80-7364-108-5.
3. Commission of the European communities, 2001. *Green paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Belgium: European Communities. ISBN 92–894-1478-2.
4. DYTRT, Zdeněk, 2015. *Odpovědný management*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-348-9.
5. KAŠPAROVÁ, Klára a KUNZ, Vilém, 2013. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4480-3.
6. KISLINGEROVÁ, Eva, 2021. *Cirkulární ekonomie a ekonomika*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3230-0.
7. KOUDELKOVÁ, Petra, 2022. *Společenská odpovědnost firem a organizací*. Jesenice: Ekopress. ISBN 978-80-87865-77-4.
8. KUNZ, Vilém. 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3983-0.
9. KUNZ, Vilém. 2020. *Společenská odpovědnost ve sportu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027140176
10. PROKOP, Viktor; STEJSKAL, Jan; HORBACH, Jens a GERSTLBERGER, Wolfgang, 2022. *Business models for the circular economy*. Switzerland: Springer. ISBN 978-3-031-08312-9.
11. PUTNOVÁ, Anna a SEKNIČKA, Pavel, 2007. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1621-3.
12. REICHEL, Jiří, 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3006-6.

13. TETŘEVOVÁ, Liběna, 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0285-3.
14. VEBER, J. *Management inovací*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-423-3.
15. VEBER, Jaromír a ŠVECOVÁ, Lenka, 2023. *Udržitelnost a udržitelný management*. Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-0897-8.
16. ZADRAŽILOVÁ, Dana, 2010. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-192-5.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE:

1. BOWEN, Howard, 1953. *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press. [online]. [cit. leden 2024]. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/j.ctt20q1w8f>
2. BSR, 2016. *Sustainability and CSR a word about terms*. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <https://www.bsr.org/en/blog/sustainability-and-csr-a-word-about-terms>
3. BRUKE, Lee a LOGSDON, Jeanne, 1996. *How corporate social responsibility pays off: Long Range Planning*. [online]. [cit. leden 2024]. Dostupné z: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)00041-6](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)00041-6).
4. Business & Human Rights Resource Centre, 2024. *UN Guiding Principles on Business & Human Rights*. [online]. [cit. březen 2024]. Dostupné z: <https://www.business-humanrights.org/en/big-issues/un-guiding-principles-on-business-human-rights/>
5. Carbon Disclosure Project, 2024. [online]. [cit. březen 2024]. Dostupné z: <https://www.cdp.net/en>
6. CARROLL, Archie B., 1979. *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*. Academy of management review. [online]. [cit. leden 2024]. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/257850>
7. CARROLL, Archie B., 2016. *Carroll's pyramid of CSR: taking another look*. International Journal of Corporate Social Responsibility. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>.
8. UN Global Compact, 2024. [online]. [cit. leden 2024]. Dostupné z: <https://unglobalcompact.org>

9. Český normalizační institut, 2011. *Výklad ČSN EN ISO 26000:2011*. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: https://www.cni.cz/vyklad-CSN-EN-ISO-26000-2011_10390.html
10. eBRÁNA, 2024. *eBRÁNA Akademie*. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <https://ebrana.cz/blog/ebrana-akademie>
11. eBRÁNA, 2024. *Filantropie a CSR v eBRÁNĚ*. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <https://ebrana.cz/filantropie-a-csr-v-ebrane>
12. eBRÁNA, 2024. *Konference 2024*. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <https://ebrana.cz/konference-2024>
13. eBRÁNA, 2024. *O nás*. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <https://kariera.ebrana.cz/o-nas>
14. Ethical Trade Initiative. 2024. [online]. [cit. březen 2024]. Dostupné z: <https://www.ethicaltrade.org>
15. European Commission, 2010. *Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*. [online]. [cit. březen 2024]. Dostupné z: <https://op.europa.eu/s/zFcs>
16. Evropský parlament, 2024. *Cirkulární ekonomika: definice, význam a výhody*. [online]; [cit. duben 2024], Dostupné z: https://www.europarl.europa.eu/pdfs/news/expert/2023/5/story/20151201STO05603/20151201STO05603_en.pdf
17. FREEMAN, Edward R. et al., 2010. *Stakeholder Theory: The State of the Art*. Cambridge: Cambridge University Press. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/19416520.2010.495581>
18. Global Reporting Initiative, 2014. *About GRI*. [online]. [cit. březen 2024]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/about-gri/>
19. International Labour Organization, 2014. *About the ILO*. [online]. [cit. březen 2024]. Dostupné z: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--en/index.htm>
20. LATAPÍ AGUDELO, Mauricio; JÓHANNSDÓTTIR, Andrés; JÓHANNSDÓTTIR, Lára; DAVÍSDÓTTIR, Brynhildur, 2019. *A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility*. International Journal of Corporate Social

- Responsibility. [online]. [cit. leden 2024]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>
21. Nadace Partnerství, 2024. *Greenwashing*. [online]. [cit. březen 2024]. Dostupné z: <https://www.nadacepartnerstvi.cz/greenwashing#:~:text=Co%20je%20to%20greenwashing%3F, kter%20je%20spojen%20s%20cenzurou>
22. RASCHE, Andreas; MORSING, Mette a MOON, Jeremy, 2017. *Corporate Social Responsibility: Strategy, Communication, Governance*. Cambridge University Press, Cambridge. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1017/9781009118644>
23. WBCSD, 2001. *WBCSD Stakeholder Dialogue on CSR*. [online]. [cit. únor 2024]. Dostupné z: <http://docs.wbcsd.org/2001/11/StakeholderDialogue-WBCSDApproachToEngagement.pdf>
24. ZÁHLAVOVÁ, Linda, 2014. *Základní principy Listiny základních práv a svobod*. Diplomová práce. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta právnická. [online]. [cit. březen 2024]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/51fmue/>.
25. Zákon č. 171/2023 Sb., o ochraně oznamovatelů. 2023. [online]. [cit. 20. 4. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2023-171>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Řízený rozhovor

PŘÍLOHA A: Řízený rozhovor

NA ÚVOD

0.1 Máte vytvořenou komplexní CSR strategii?

Komplexní CSR strategii vytvořenou nemáme, ale tvoříme v rámci filantropického budgetu, takže máme určité cíle a víme, jaké oblasti chceme podporovat, ale vyloženě strategii jako takovou nemáme.

T: Takže spíš ty dílčí cíle a potom je skládáte nějakým způsobem dohromady?

Ano, a máme projekty, které podporujeme dlouhodobě a na ty pak nabalujeme další.

0.2 Máte stanovenou konkrétní osobu, která se ve firmě CSR zabývá?

Jsou v podstatě teď dvě osoby, které filantropii a vůbec společenskou odpovědnost řeší. A je to přímo majitel, Martin Semerád, a Potom HR, kde to mám teď na starosti já, takže HR manažerka.

T: Ale vyloženě, že by byl někdo jako CSR manažer?

Vzhledem k tomu, že nejsme tak velká společnost, tak tady vyloženě člověk není, ale vím, že třeba Foxcon, že na tom mají několik lidí, kteří se CSR opravdu zabývají... takže my ne. Bereme to spíš jako okrajovou záležitost, jako něco navíc, co děláme.

Takže třeba ani do budoucna, třeba někdo, kdo by měl třeba poloviční úvazek, a aspoň tohle všechno měl pod sebou jak kompetenci?

Nevím. Není tedy vytvořený ani tak velký budget na to. Budget na CSR se pohybuje od nějakého procenta do tří z obrátu. To si ještě potvrdím, protože pro letošek mi to procento ještě nedali. Řekněme, že ty aktivity jsou některé nahodilé, takže zatím tady úplně není uplatnění na nějakého člověka. Ale možná někdo, kdo by se tomu třeba víc chtěl věnovat, myslím si, že by to bylo fajn, protože teď se to udržuje a občas na nás skočí něco nového, ale že by to někdo cíleně rozvíjel, to se nedělá, což je možná škoda.

T: Právě jsem si říkala, že těch aktivit děláme spoustu a cíleně to rozvíjet nebo do toho víc vkládat, by mohlo výrazně pomoci v rozvíjení toho CSR.

Určitě. Samozřejmě každoročně se tam nějaký rozvoj udělá. Teď se velký rozvoj dělá hlavně kvůli konferenci, nebo díky konferenci, kdy jsme se navázali zase na nějaké organizace, se kterými jsme spolupracovali dříve, plus nějaké nové, třeba nadace Lenky a Romana Šmitberských tady v Pardubicích. A ty zas nám dali nahlédnout k nějakým dalším projektům, které dělají oni, takže rozvoj se tam vždy nějaký děje, ale je to takové spíše, jak zbude čas. Takže to je určitě prostor pro zlepšení.

0.3 Jaký je hlavní motiv/cíl vašich CSR aktivit? (výčet hlavních cílů)

Soustředíme se na organizace a podporu věcí, kam dohlédneme. Takže se snažíme, aby to bylo tady někde v pardubickém kraji nebo minimálně v Čechách. Důležité jsou pro nás děti, na které se soustředíme, protože v nich vidíme velký potenciál. Děti jsou naše budoucnost. Jsou to lidé, kteří si sami v některých věcech nemohou pomoci. A tak se snažíme pomáhat primárně jim. A protože jsme sportovní firma, máme rádi sportovní aktivity, zdravý životní styl a podobně, pomáháme i třeba sportovním dětským klubům. Protože například, fotbalisti či hokejisti mají

spousty peněz a sponzorských darů, ale třeba malí cyklisti, nebo malí lyžaři, kteří můžou být taky perfektní, ale mají to velmi stížené. Takže podporujeme i takhle dětské malé kluby.

0.4 Jak hodnotíte úspěšnost svých CSR iniciativ? (Používáte k měření výsledků nějaké nástroje?)

Hlásíme se do těch soutěží. Je to Top odpovědná firma roku, ta je za společenskou odpovědnost, pak je to firma roku a Vodafone firma roku, jsou to velmi podobné soutěže, kde vyplňujeme spousty dotazníků a oni tam mají tu svoji velmi známou metriku. Tu ti dodám. (Ad. po do dání – skóring). Má to firma roku, já jsem o tom psala i článek na blogu a tam je ta metoda, jak oni to posuzují, popsaná. Jsou to zase prostě přímo nějaké výpočty. No a my na základě tady toho se vlastně jako vždycky každoročně porovnáme s tím trhem, jak si stojíme. Co se týká společenské odpovědnosti, tak to je kolikrát hodně možná subjektivní, pro tu porodu, která to hodnotí. Oni tam mají vždycky nějaké kritéria, které hodnotí, ale pak se běžně vypisuje třeba projekt. Ty ho popíšeš velmi dopodrobna a oni si subjektivně zhodnotí, jestli je to působivé, anebo je to klasika a podle toho je to pak subjektivní. No a myslím si, že jsme na tom dobře, protože ty topky každoročně vyhráváme většinou. Anebo většinou, každoročně vyhráváme. Ale vlastní reporting, který bychom dávali ven, jak to mají třeba nějaké firmy zpracované opravdu, že dávají prostě zprávy a tak dále, tak to neděláme. Takže spíš tím výsledkem a porovnáním je v tom kolektivu. Oni nám vždycky pošlou i výsledek, jak jsme si stáli, takže to prostě vidíme to porovnání.

0.5 Jakým způsobem zapojujete zaměstnance do plnění a účastnění se CSR aktivit?

Snažíme se. Edukujeme v těchto věcech, a to bude také až dál, jako třízení odpadů a zdravý životní styl, přednášky na vysokých školách, třeba studentům. To, jak se tady k sobě chováme, jak se rozvíjíme, vzděláváme se. Takže snažíme se edukovat spíš tak, že vedeme ty lidi tímhle stylem.

T: A daří se to?

Já bych řekla, že ano. Že lidi tady jsou uvědomělí. Když je nějaká akce, například otužilci, tak se hodně lidí zapojilo a věděli, že ty peníze půjdou na nějakou dobročinnost. Děláme pravidelně firemní snídani, když se vyberou peníze, tak se vybere nějaký projekt, kam se to dá. A docela hezká akce bylo také sbírání odpadků s Pestrým Polabím, kdy se jezdilo na kajaku a sbíraly se odpadky na břehu Labe. Vždycky, když je nějaká akce, tak se snažíme nalákat naše lidi, aby do toho šli s námi a cítili tam taky nějakou sounáležitost.

0.6 Zveřejňujete CSR reporty/ ESG reporty apod.?

Ne. Ale je to k zamyšlení to udělat, ale teď nám chybí marketingový tým trošku, ale vím, že se to dá udělat. My nechceme úplně extra čísla, ale třeba alespoň nějaké zajímavé projekty, které jsme podpořili. Maximálně můžeme říct, že se to dává na blog. Třeba jaké aktivity jsme dělali, že to pravidelně dáváme na Instagram a tak dále. Ale reporting jako takový ne.

EKONOMICKÝ PILÍŘ

1.1 Jaké aktivity společnost podniká pro zajištění dlouhodobé ekonomické udržitelnosti?

No to je docela těžká otázka na mě. Ale já si myslím, že bychom tam klidně mohli říct, že se snažíme všichni neustále edukovat, abychom byli pořád lídři na trhu v trendech, které se dějí v našem oboru a byly pořád ty jedničky a mohli to předávat dál.

Což může souviset s tím, že letos, i loňský rok, jsme se snažili šlapat do umělé inteligence, aby nám tady v tom neujel vlak. Takže investovat do vzdělávání našich lidí a do toho know-how je pro nás hodně důležité.

A potom se snažíme samozřejmě snižovat náklady jako takové. Takže hledáme úspory, ať už to můžou být energetické úspory, ať už chystáme soláry, ať už jsme vyměnili žárovky na záchodech za automatické. Takže i úspory tohoto typu. Nová jídelna bude i úspora pro naše lidi, kteří nebudou muset platit velké finance za obědy, budou to mít levnější.

Možná by se tam mohli zmínit i klienti, že udržujeme dobrý vztah s klienty. Zajišťujeme se, že nechceme dělat jen jednorázové služby, které nám někdo zaplatí, ale tím, že to řešíme celostně a chceme s klientem držet dlouhodobý vztah, tak máme pořád zajištěnou i nějakou finanční stabilitu. Tím, že máme průběžné spolupráce a dlouhodobé a dobré vztahy s klienty.

1.2 Jakým způsobem posilujete vztahy se stakeholdery? (zákazníci, investoři, dodavatelé)

Tak to bychom taky asi mohli říct, že k budování těch dlouhodobých vztahů je pro nás hlavní, skrz třeba tu naši odbornost a všechno. Řekla bych, že jsme schopní je i vzdělávat, zdarma vzdělávat. Máme webináře zdarma, které děláme vlastně pro ty naše stakeholdery, tedy když to řeknu takhle, může se tam přihlásit v podstatě kdokoliv.

Pro studenty děláme spoustu akcí, jako třeba můžeme vést bakalářské práce, diplomky, děláme praxe, děláme jim mentoring, přednášíme zdarma, tak to je také takové navázání vztahu. Dodavatele, tím, že nejsme výrobní firma, tak těch dodavatelů až tolik nemáme, ale můžeme říct, že máme banky, splácíme včas, asi tam nejsou žádné problémy. Řekla bych, že i náš dodavatel čehokoliv s námi musí tak jako lehce souznít. Asi bychom nespolečně pracovali s někým, kdo by sám nebyl třeba transparentní nebo nebyl odpovědný třeba vůči svým lidem. Snažíme se vybírat i dodavatele, aby s námi souzněli, aby to sedlo.

1.3 Máte stanovenou politiku pro aktivní zapojování stakeholderů?

Máme spíš jednotlivé strategie daných týmů. Třeba je marketingová strategie, obchodní strategie, HR strategie, takové ty one-pagery. No a tam zase to není vyčleněný obor, ale každý v rámci toho svého týmu cílí na nějakého stakeholdera a každý tam má k němu vlastně výčet těch svých aktivit.

A řekla bych, že u obchodu to můžou být právě ti klienti, na které cílíme skrz různé vzdělávací akce. Řekla bych, že s klienty máme úzký vztah. U HR to můžou být studenti, zaměstnanci, i třeba jejich rodiny, že se snažíme podporovat.

1.4 Jakým způsobem podnik investuje do svého vlastního rozvoje a inovací?

Investujeme hodně do technologií, abychom pracovali na nových technologiích, na vývoji.

Teď budeme mít jeden velký projekt, který v sobě bude obsahovat to, že nám to možná i zlepší trošku práci i vývojářům, protože budeme mít nový produkt na nové technologii. Umělou inteligenci jsem zmiňovala.

Zase bych tady potrhla to sebevzdělávání. Dobrý příklad toho je to, že máme vlastní produkty a ty neustále, každý rok inovujeme a zlepšujeme.

SOCIÁLNÍ PILÍŘ

2.1 Jakým způsobem zajišťujete zaměstnancům bezpečnost a ochranu zdraví při práci?

Tady v tom to máme dobré, protože Máme úplně to nejmenší riziko, ono je to nějak rozškálované od jedničky do nějaký pětky a my jsme ta jednička. To znamená, že kancelářské práce nemusí dodržovat žádné extrémní isonormy, nemusíme tady mít extrémní podmínky. Přesto se snažíme to nějakým způsobem řešit. Aktuálně to řešíme na bázi, že máme dobré židle, kancelářské, aby lidi nebolela záda. Máme dobré monitory. Když někdo přijde s tím, že potřebuje něco dokoupit, aby se mu líp sedělo, nebo si nějak zútlulil své pracovní místo, tak ho vždycky vyslyšíme, vždycky člověk dostane, co potřebuje, aby se mu prostě dobře pracovalo a pro to zdraví jeho to bylo super. Podporujeme zdravý životní styl, máme tady volnočasové aktivity, například jógu, jsou tady masáže.

Edukujeme I v takovém tom work-life balance, aby člověk nevyhořel, aby se toho na sebe nebral hodně, takže i tady v tom, to je pro nás jako v kancelářích důležitější, než že by se ti stal nějaký pracovní úraz, ale spíš taková i ta psychická stabilita, takže tahle podpora.

A také, BOZP a PO máme jako online školení. Když někdo nastoupí, tak v den nástupu to musí mít absolvované, jakmile se pohybuje ve firmě. Máme svého člověka, který to tady každoročně obhlídne, jestli je všechno v pořádku. A to je taková zákonná, u nás je to v podstatě takový test, který se opakuje jednou za dva roky. A musíme ho mít splněný. A ještě na to navážu, že jednou za dva roky tady taky pořádáme školení první pomoci a tam je nějaká norma, že z každého týmu musí jít jeden nebo dva lidi, aby si udělat první pomoc. Na to, že máme lékárničky na patře, to už jsou klasické takové ty BOZP věci.

2.2 Jakým způsobem podnik uplatňuje zásady rovnosti, diverzity a inkluzivity ve své firemní kultuře a zaměstnaneckých politikách?

No, my tady neděláme rozdíly mezi, ať už je to pohlaví a věk, takže i přestože věkový průměr v eBRÁNĚ je 29 let, tak se tady najdou padesátníci, ale například ve školce naše Táníčka, která hlídá děti je už důchodového věku. Jsme jako jedna z mála firem, která skvěle pracuje se studenty, zároveň ale máme i seniorní pracovníky, kteří svou odborností vynikají. Jsme schopni zaměstnat i maminky, protože tady máme školku, což je pro maminky strašně velký benefit, když se chtějí vrátit do práce. Máme hodně žen ve vedení, to je také důležité. Nerozlišujeme, že vedoucí by museli být muži. A vůbec nerozlišujeme mzdové podmínky muži žena, vždycky je to podle těch konkrétních zásluh, odborností.

Pak se můžeme zamyslet ještě nad rozdělením, diverzitou, talentovou nebo osobnostní dynamikou. To je hodně důležité, že třeba i to, jak je na tom člověk osobně, tak na to tady využíváme talentovou dynamiku, kterou velmi podporujeme diverzitu mezi lidmi, aby se navzájem tolerovali, protože každý tihne přirozeně většinou k člověku, který je mu podobný, s někým se mu komunikuje hůř, s někým líp. A je dobré vědět o sobě, jací jsme, abychom tam měli nějakou toleranci a zase třeba líp spolu komunikovali, líp skládali týmy a jako firma byli konkurenceschopní, protože v sobě máme vlastně tu diverzitu ze všech talentů, všech lidí. Je to vždycky nejlepší řešení, kdy se skládá z různých pohledů, názorů. Každý tady může vyjádřit svůj názor, ať už je to student, který je tady měsíc, nebo senior, který je tady 20 let. Oba jsou vyslyšení úplně stejně.

2.3 Jak podnik podporuje vzdělávání a rozvoj zaměstnanců?

No na všech frontách. Hodně se to podporuje i z vedení firmy, protože každý tým má svůj budget na vzdělávání, které by měl vyčerpat. Protože samozřejmě, když se na to nevyhradí prostor, tak na to vzdělávání většinou nezbyvá čas. Takže já to shrnu od interních vzdělávacích akcí, které jsou hodně důležité. Jsou to celofiremní vzdělávání, jsou to zajímavé akce, jsou to různá produktová vzdělávání. Máme tady třeba výbornou adaptační mapu pro nováčky, kde je zhruba 20 různých školení, které pomůžou nováčkovi být ebráňák, aby se tady cítil dobře a dostal se těmi znalostmi a zkušenostmi na nějakou úroveň, která je tady žádaná. Každý tým má své vlastní vzdělávání, ať už hardskillové nebo softskillové. eBRÁNA akademie je potom projekt pro studenty, kdy se první ročník povedl velmi perfektně, druhý ročník je právě v běhu. Ale to je čistý softskill. Dělal se to, protože víme, že na školách se soft skill tolik neřeší, řeší se spíš ty tvrdý dovednosti, a proto vlastně v eBRÁNA akademii jsme chtěli mladé lidi naučit i třeba jak si zorganizovat kalendář, stress management, jak zorganizovat poradu, jak zvládat i třeba work-life balance škola-práce. Takže to je projekt eBRÁNA akademie. Vždycky je fajn se vzdělávat v nějaké třeba skupině lidí, protože ty lidi se vzájemně obohacují a teď už tam byly vlastně i seniorní lidi, takže to bylo i trošku jiné.

Každý pracovník si může najít to, co ho zajímá a nechá si schválit náklad a myslím si, že v 99,9 % mu to není zamítnuté, že by nemohli jít na nějakou vzdělávací akci. Jinak my, jako HR, řídíme ty své školení interní, když se dozvíme o něčem zajímavém, tak školení zorganizujeme. Ale hodně lidí je tady v tom, řekla bych, akčních, že si sami i školení hledají. A pak je to na vedoucím, aby to pozorovali, jestli někdo jezdí hodně, někdo vůbec.

Ono je to vlastně hodně součástí firemní kultury, to vzdělávání jako takové, třeba jako z vlastních sil ve volném čase.

2.4 Jak podnik přispívá k rozvoji vzdělávání a komunit v okolí?

Těch komunit je vlastně celá řada. Jsou to třeba i rodiny našich zaměstnanců. Ale vyloženě k firemní mapě, Firemní mapa je tedy nástroj, díky kterému se snažíme edukovat střední firmy a v podstatě oni díky němu vidí všechno, co ta firma by měla mít v pořádku. Vylepují si to takovou akční gamifikací, je to zábavná forma, kde se vylepují samolepky a je to i dobrý otvírací nástroj pro nás, protože my se dokážeme takhle krásně navázat na tu firmu a s majitelem se pobavit se kterými těmi činnostmi bychom mohli pomoci zrovna my. I přesto, že si někdy firma myslí, že má všechno a všechno si vylepí, tak pak třeba nějakou společnou debatou zjistíme, že třeba by se na tom dalo ještě zapracovat. Je dobré, že ty firemní mapy se posílají v tubusu a posílají se zdarma. Takže člověk ji dostane zcela zdarma, k ničemu se nezavazuje. A už jenom to, že dostaneš takové dílo jako merkantilní, kde máš popsané, co ta firma všechno by měla mít. Plus je k tomu takový edukační materiál na našich stránkách, který je zdarma, který vlastně popisuje i ty jednotlivá kolečka, tak už to si myslím, že je to velká odpovědnost vůči v té naší komunitě. Řekla bych, že minulý rok jsme jich zaslali 2800...Dobré říct, že na mapě neustále pracujeme, takže teď je verze 4.0 protože samozřejmě byznys se vyvíjí taky, takže se tam stále dělají nějaké upgrady.

2.5 Má vaše společnost zavedený systém řízení, který umožňuje správu výše uvedených sociálních otázek? Jaké z následujících certifikací?

Nemusíme, my to řešíme, my ty věci všechny máme, ale necertifikovali jsme.

ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ

3.1 Jaká opatření podnik přijímá pro zvýšení ochrany životního prostředí? (spotřeba el. Energie, vody apod.)

No, tam asi největší projekt, který my jsme psali i do toho dotazníku, moc se líbil na Top odpovědné firmě roku, bude ta zelená střecha s těmi soláry. Soláry budou tedy na druhé straně. Ta zelená střecha s japonskou zahradou je unikátní v tom, že ono to snižuje zateplení toho města. Tady nikde té zeleně v okolí moc není a ono v létě, se snad ta střecha rozpálí až na 80 stupňů a tady tím to stáhne třeba na 30, na 40, takže to je super. Na zahradě je retenční nádrž, takže celá zeleň se bude vlastně zalévat z dešťové vody. Potom by se tam dalo dát to, že se jeden rok přecházelo z počítačů stolních na laptopy, notebooky, Protože ty mají menší spotřebu.

T: Ty soláry jsem říkala.

Ty žárovky, ty problikávající, retenční nádrž, no a pak takový ty věci, že vždycky zmiňujeme, že když to jde, tak se snažíme jezdit do práce na kole, že se snažíme neplýtvat plasty, že třídíme odpad, to je hlavní, ale to je už snad jasný, že třídíme odpad, že se snažíme edukovat tím, že tady máme rozdělené koše. Třeba i když jsme bourali staré křídlo, tak to všechno bylo v rámci udržitelnosti, že jsme si sami pomohli, všichni tady na tom pracovali a třídili jsme také nebezpečné odpady. Do každé té činnosti, kterou děláme, i když je nová, tak se snažíme vnést ekologický, environmentální pohled a snižovat tu zátěž. Digitální podpisy, smlouvy. Interní systém máme, nevyužíváme tolik papíru, všechno se snažíme řešit online.

A ještě vím, že tahle budova má energetický štítek A.

3.2 Jak podnik podporuje používání obnovitelných zdrojů energie a udržitelných technologií?

Ještě tedy ta uhlíková stopa. To jsem trošku něco četla taky v tom dokumentu. Jestli nějakým způsobem sledujeme, nesledujeme, hodláme úplně?

Já si myslím, že tam na to trošku nějak hledíme, ale určitě ne 100 %. To tady v těch environmentálních aktivitách máme hodně osekané.

3.3 Organizuje nebo účastní se podnik aktivit na podporu životního prostředí?

Určitě bych vypíchla to Pestré Polabí, z toho máme, co jsme posílali, záznam a máme fotky. Jeden ročník jsme vysazovali stromy. Nebo my jsme aktivní, takže když by nějaká taková akce byla v hojnějším počtu, já vím, že spoustu lidí třeba dělá i něco po vlastní ose. Že vyloženě to, co nezorganizuje firma. Ví, že je spoustu aktivních lidí. Ale jako firemní projekty za poslední dobu mě napadají tyhle dva. Co ještě by se tam dalo vypíchnout, že máme třeba dvě auta, které jsou na plyn, že možná do budoucna bychom chtěli jedno elektro pro obchodníky.

Takže ty environmentální aktivity, tam bych docela ráda ještě byla aktivnější.

A ono právě, jak už jsem říkala, nejsme výrobní firma, takže spoustu aktivit, co se environmentu týče, nejde tolik realizovat. Jsme oprostěni od sledování celé cesty výrobku. Na druhou stranu ale máme větší prostor být kreativní a pomáhat v dobročinnosti.

ETICKÝ PILÍŘ

4.1 Organizujete pro své zaměstnance vzdělávání, které edukuje o etickém chování?

Já si myslím, že neetický člověk by tady dlouho nevydržel a že první průklep je při pohovorech, kdy člověk, který by se nějakým způsobem choval neeticky, takže ta firma by ho vyloučila sama. Edukujeme, řekla bych, face to face. Vždycky si to sleduje vedoucí ve svém týmu. Občas máme nějakou externí přednášku od Business Success. Třeba byla jedna o travičích studní. Tak to je možná takový jako řekla bych hezký příklad, jak se k sobě chovat, jak o sobě nemluvit negativně a tak dále, tak to bylo super. A jednou začas to zopakujeme, protože ono je dobré to slyšet. Člověk to občas dělá nevědomky, takže tady to 100 %.

4.2 Jaká opatření máte zavedena pro zajištění etického chování a integrity ve firmě?

A teď vlastně, a to je důležité, se to i uzákonilo, takže firmy nad 50 pracovníků mají Whistleblowing, kdy jsme ho samozřejmě zaváděli taky, jsou tam dvě osoby jako garantky, je to naše finanční a provozní ředitelka a HR manažerka, zatím nám žádná stížnost nepřišla, ale tím pádem se tady to vyřešilo i zákonně, takže lidi na to byli, dejme tomu, proškolení, co by do toho mohlo spadat do Whistleblowingu, a co ne. A mají možnost se vyjádřit v případě toho, že by se shledaly s nějakým příkořím.

Mám tady právě jako další otázku, jaké opatření máme zavedena pro to zajištění toho etického chování a integrity. Tam ten Whistleblowing jde určitě zahrnout. A mám tady i otázku, jestli máme jmenovaného důvěrného zástupce pro tyto záležitosti.

Tak teď jsme to my dvě. Ale vůbec bych se pak nebála zmínit to, že to je i hodně na bázi vedoucích. Vedoucí je takový HRista pro svůj tým a hodně si také hlídá etiku v týmu samostatně. Protože jestliže to má na starosti jeden člověk, nedohlédne na všech 130 lidí. Takže je dobré to mít vyřešené i takhle přes ty vedoucí, face to faceka a podobně. To je důležitý.

4.3 Jakým způsobem podporujete transparentnost podniku?

Takže směrem dovnitř jsme transparentní řekla bych na 100 %. Veškeré informace, změny, všechno jde naším interním systémem. Všechno, co se ve firmě děje, dáváme do Imesu, což je naše facebooková interní zed', kde se všichni všechno dozvědí. Tam je 100% transparentnost. Nefunguje to na základě toho, že někdo něco nahoře řekne a než se to propije dolů, tak je to úplně jiná informace. Fakt tady jsme v tom hodně transparentní a podtrhujeme to kvartálními konferencemi, kde každé tři měsíce prezentují vedoucí svých týmů a transparentně říkají, co v tom týmu udělali, prezentují se finance, prezentujeme, jak na tom jsme. Všichni prostě vědí, jestli se firmě daří nebo nedaří. Máme za to, že každý má tak trošku zodpovědnost za to, jestli se firmě daří nebo nedaří. Někdy je to méně příjemné, ale prostě transportně tady o tom komunikujeme, aby všichni všechno věděli.

Takže směrem dovnitř řekla bych, že všichni mají výborné informace. Když nevědí, můžou se doptat vedoucího. No a ven řekla bych, že taky pouštíme dostatek informací. Hodně komunikujeme na sociálních sítích, máme vlastní blog, máme na Facebooku komunitu uvědomělých majitelů, což je komunita, která byla původně určená na Firemní mapu. Teď je to uvědomělý majitel, což souvisí hodně s tou filantropií a filozofií, že majitel musí být uvědomělý, aby se vůbec zajímal o tyhle otázky, protože některé firmy řeší samozřejmě jenom čísla. A tam dáváme také informace o tom, co děláme, co se podařilo a snažíme se dávat informace ven. Žádné reportingy ale nevystavujeme.

4.4 Jak se vyrovnáváte se situacemi, které mohou ohrozit vaši pověst nebo společenské hodnoty?

Řekla bych právě asi tou komunikací, pozitivní, že podle mě všechno je o komunikaci. Nikdy nenecháme, když už se něco děje, tak to „vyhnít“ a nevyjádřit se k tomu. Vždycky to chce okomentovat, vysvětlit, popsat, aby nevznikaly domněnky. Takže čím líp se ta daná věc popíše z naší strany, tak nevznikají domněnky. Já si tedy nepamatuju, že by třeba k tomuhle tomu někdy museli přistoupit, protože se primárně snažíme dělat prevenci a nedělat žádné věci, které by nás mohly ohrozit. Řekla bych, že na to už jsme docela vyspělá firma, přece jenom jsme na trhu 20 let a už tyhle věci máme za sebou. Ale ano, občas se stane něco citlivého, je to možná v tom případě odchodů. Odcházející lidi, to je vždycky nejcitlivější téma. Aby se to udělalo dobře, většinou, to je doprovázené hodně emocemi a tam se snažíme vždycky vyjít vstříc a spíš se třeba dohodnout a dát maximum, aby člověk o nás pak třeba mluvil hezky. Jinak jsem se neshledala ze své pozice s tím, že by se něco takového stalo.

FILANTROPICKÝ PILÍŘ

5.1 Jaké formy dobročinných aktivit nebo grantů podnik podporuje?

Já to mám přímo sepsané ve filantropickém budgetu. Ona ta pomoc totiž nemusí být třeba jenom peněžní, ale my spoustu organizací tvoříme zdarma webovky. Mají je u nás, včetně toho že se o ně staráme a platíme jim doměnu. To je pro takové organizace také důležité, aby se více zviditelnili a bylo pro ně jednodušší komunikovat s veřejností. Nebo třeba pro ně uděláme nějakou akci. Pravidelně podporujeme Dětský domov Pardubice, to je naše základní, když máme nějaké peníze z nějakých akcí, vzpomeneme si na ně velmi často, minimálně jednou, dvakrát do roka. Dále KONEP, to je koalice nevládek Pardubice, kdy oni mají hodně projekty jako takové ty matky samoživitelky a tak dále a pořádají burzu filantropie tady v Pardubicích. Teď jsme tam tři roky nebyli, ale zase jsme to tenhle rok obnovili, protože s nimi spolupracujeme i v rámci konference. Půjdem na burzu filantropie a vybereme projekty, které podpoříme. Tam se prezentují lidé, kteří žádají o jakoukoliv pomoc.

Podpořili jsme například ale i lesní školku kousek za Pardubicemi a tam sháněli třeba mobil housy, aby děti měli přes zimu kde spát. Takže jsme, pořídili dva tyhle mobil housy pro ně. No a možná bych zmínila i ty děti našich pracovníků, které podporujeme pravidelně, jsou tady asi dvě, které podporujeme. A sportovní kluby. Ať už to jsou malí američtí fotbalisti, nebo malí cyklisti. A myslím, že podporujeme i vodící pejsky. Prostě organizace tady v regionu, když přijde nějaká poptávka a dává nám to smysl, zvážíme to tady, jestli to je v rámci těch našich hodnot, tak rádi podpoříme.

5.2 Jaká kritéria nebo strategie určují vaše filantropické investice a dary?

Nevím, jestli to máme někde natvrdo sepsané, ale stále se držíme toho, aby to bylo tady v okolí a aby to nebyla, nějaká velká akce. Takže tady se to snažíme držet. Malé děti, malé sportovní kluby. Konference teď určitě bude také celá filantropická, to bych ráda zmínila, protože to bude největší projekt letošního roku, kdy chceme nechat celý výtěžek, což může být, když se to podaří, třeba i půl milionu korun, tak to půjde na filantropické účely. A jeden z projektů například, tady v Pardubicích je dětské onkologické centrum. Dělá se tady velký projekt, který bude opravdu regionální a bude se o něm, myslím hodně mluvit, že se budou dělat living roomy v té nemocnici. Takže nějaká část půjde určitě tady na ten projekt.

A pak se bude běhat a na to chce seznat celou firmu v září se běhá v parku na Špici právě pod nadací Lenky a Romana Šmitberských běh pro autistické děti. Takže to je zase trošku z jiného soudku, ale stále se točíme okolo místních dětí nebo těch, co si nezajišťují prostředky sami.

5.3 Jak podnik spolupracuje s neziskovými organizacemi a komunitními skupinami?

Řekla bych to tak, že to zahrnují strategie jednotlivých týmů na daný rok, že každý tam má tu svou cílovou skupinu, kterou může nějakým způsobem ovlivnit.

NA ZÁVĚR

6.1 Získali jste nějaká ocenění v oblasti společenské odpovědnosti firem? Popřípadě jaké?

Ano, Firma Roku, Top odpovědná firma tam jsme byli letos 2. mezi těmi malými firmami, vloni první. Vodafone, firma Roku a ta druhá, tam jsme byli jenom nominovaní. A potom ještě, ale to už zase nejoblíbenější zaměstnavatel roku?

T: Ano, mohlo by to být!

Tak to jsme taky nejžádanější zaměstnavatel mezi studenty z loňského roku. Všechny docenění jsou dole na recepci a všechno to tam visí, tak kdyby ses chtěla podívat...

6.2 Jaký máte plán do budoucna v oblasti CSR? (Jaké nové iniciativy plánujete zavést?)

Tam opravdu největší pro letošek budou aktivity, které pramení z konference a z toho budeme těžit i příští rok, protože od té konference, která bude v květnu, budeme jezdit, předávat a oni se tam, podle mě, vytvoří aktivity, o kterých ani teď ještě nevíme. Ale máme velké projekty, ten Living Room, a potom pár projektů z toho KONEPu. A řekla bych, že to prostě na sebe naváže dalších spoustu aktivit. Letos v této oblasti děláme možná nejvíc, co jsme kdy dělali. Protože tolik finančních prostředků jsme na to nikdy nevyhradili. Je to velká věc, že celý ten výtěžek půjde na tyhle účely, takže budeme prohlubovat, a ještě budeme hledat i projekty, které jsou třeba zajímavé a mohli bychom podpořit teď. Takže každý člověk je pro nás dobrý, protože ten svůj lístek, peníze z toho poputují na dobrou věc, tak to bude tady v tom velká iniciativa.

No a dokončujeme vlastně ty soláry, to už je zase ten environmentální pilíř, to by mělo být letos, takže bychom měli být víc soběstační.

No a jestli bude čas, tak bychom se rádi zúčastnili nějakých zase úklidů, něčeho takového, jako společnou akci.