

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

CSR a její role v marketingových aktivitách podniku

CSR and its role in marketing activities of a company

Bc. Filip Slejška

Plzeň 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„CSR a její role v marketingových aktivitách podniku“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 30.04.2021

v. r. Filip Slejška

Poděkování

Rád bych poděkoval Ing. Michalu Mičíkovi, Ph.D. za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích a vypracování diplomové práce.

Poděkování chci také věnovat Ing. Milanu Brejchalovi, MBA a jeho kolegům za konzultace obsahu týkající se praktické části a také přítelkyni Tereze Novotné za její pomoc.

Obsah

Úvod	7
1 Definice pojmu CSR	8
1.1 Charakteristické znaky	9
1.2 Pilíře CSR	10
1.2.1 Sociální odpovědnost	11
1.2.2 Environmentální odpovědnost	13
1.2.3 Ekonomická odpovědnost	17
1.2.4 Alternativní komponenty CSR	18
1.3 Přínosy společenské odpovědnosti	19
1.3.1 Přínosy pro podnik	20
1.3.2 Přínosy pro stakeholdery	22
1.3.3 Snaha o dosažení obecného blaha	23
1.4 Kritika CSR	24
2 Implementace CSR	26
2.1 Fáze plánování	26
2.2 Fáze realizace	29
2.3 Fáze ověřování	32
2.4 Fáze zlepšování	32
2.5 Měření	33
2.5.1 Exaktní způsob	33
2.5.2 Indexové a benchmarkové srovnání	35
2.5.3 Měření přínosů jednotlivých pilířů	37
2.6 Reportování CSR	38
2.6.1 Současná situace	39
2.6.2 Integrované reporty	41
2.7 Komunikace CSR	42
2.7.1 Tvorba zprávy o společenské odpovědnosti	43
3 Trendy CSR v chemickém průmyslu	44

4	CSR zkoumaného podniku.....	46
4.1	Představení společnosti Synthomer a.s.	46
4.2	Globální Synthomer a CSR	48
4.3	Synthomer a.s. a analýza společenské odpovědnosti	53
4.3.1	Vzdělání	53
4.3.2	Společensko-kulturní a sportovní akce	54
4.3.3	Životní prostředí.....	55
4.3.4	Zaměstnanci	58
4.3.5	Charitativní akce	60
4.3.6	Ostatní	62
5	Výzkum	64
5.1	Interní šetření	64
5.1.1	Metodika.....	64
5.1.2	Analýza výsledků interního dotazníkového šetření	65
5.2	Veřejné šetření – doplňující výzkum	73
5.2.1	Výzkumná otázka, specifické otázky a hypotézy.....	73
5.2.2	Metodika.....	75
5.2.3	Analýza výsledků veřejného dotazníkového šetření	76
5.2.4	Vyhodnocení hypotéz.....	79
5.3	Opatření	82
6	Konkrétní návrhy ke zlepšení úrovně CSR	86
	Závěr.....	92
	Seznam použitých zdrojů.....	94
	Seznam tabulek.....	102
	Seznam obrázků	103
	Seznam použitých zkratk.....	104
	Seznam příloh	108
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

CSR je v současnosti velmi aktuálním tématem a je předmětem diskuze jednotlivců i společností po celém světě. Od celosvětově zvyšující se spotřeby a produkce se odráží mimo jiné i náš zrychlený život plný stresu, neohleduplnosti a individualismu. Bylo by chybou si myslet, že se tímto tempem a přístupem dočkáme lepších zítřků, a proto je nesmírně důležité mluvit a vzdělávat o společenské odpovědnosti a s ní spojené udržitelnosti, neboť jen tak přijmou CSR aktivity společnosti i jednotlivci za své a díky tomu bude nejen naše okolí, ale celá planeta lepším místem pro život.

Cílem této kvalifikační práce je zhodnotit aktivity společenské odpovědnosti u konkrétního podniku v souvislosti s marketingovými aktivitami, jež podnik vyvíjí, a zároveň porovnat tyto aktivity s informovaností místní komunity a navrhnout opatření a události, jež by mohly pomoci s úrovní CSR podniku. Práce je rozdělena na celkem šest kapitol, přičemž první kapitola přibližuje čtenáři problematiku od základních pilířů přes přínosy až po kritiku samotného konceptu. Druhá kapitola se zabývá jednotlivými kroky implementace, měřením, reportováním a komunikací v rámci společenské odpovědnosti. Ve třetí kapitole se autor věnuje aktuálním trendům v chemickém průmyslu, na které navazuje část empirická. Ta začíná čtvrtou kapitolou, ve které se autor zabývá historií a podnikatelskou činností společnosti Synthomer a.s., CSR aktivitami Synthomeru jako skupiny, neboť přístupy ke společenské odpovědnosti přijímá každá chemička ve skupině za své, a následně také analýzou veškerých společensky odpovědných aktivit sokolovské chemičky Synthomer a.s., jež podnik vyvíjí samostatně. V páté kapitole je metodou *desk research* vypracovaná komplexní analýza interního dotazníkového šetření, kterým se firma snažila získat zpětnou vazbu od svých zaměstnanců. Dále se kapitola věnuje analýze doplňujícího veřejného dotazníkového šetření zaměřeného na vnímání chemičky veřejností, jehož metodika a výzkumné otázky spolu s hypotézami budou v kapitole rovněž představeny a vyhodnoceny. Na základě výsledků obou dvou analýz budou navržena opatření, která by podniku mohla pomoci se zlepšením stávající situace, přičemž šestá a zároveň poslední kapitola pojednává o konkrétních aktivitách, jimiž by společnost mohla zvýšit úroveň své společenské odpovědnosti.

1 Definice pojmu CSR

CSR je zkratka pro anglický název Corporate Social Responsibility, jehož český překlad je společensky odpovědná organizace. Tímto pojmem lze v tom nejjednodušším pojetí označit přístup či postoj jakéhokoliv podniku k jeho okolí, neboť elementární myšlenkou konceptu CSR je, že jakákoliv organizace je součástí společnosti, od níž se nelze separovat a prosperita samotné organizace je závislá na vnímání jejího okolí (Fink & Bernardová, 2018).

Jako první se pokusil definovat společensky odpovědnou organizaci Howard R. Bowen, jenž je považován za průkopníka v této oblasti, ve své knize Social Responsibilities of the Businessman již v roce 1953. V té uvádí, že „k závazkům podnikatele patří realizovat takové politiky, činit taková rozhodnutí a sledovat takové směry jednání, které jsou žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti“ (Bowen, 1953).

Od té doby vzniklo mnoho definic a interpretací CSR, což je způsobeno tím, že CSR dodnes nemá vyloženě striktní pravidla a ohraničení, neboť je založena na dobrovolnosti, a to umožňuje všem zájmovým skupinám vyložit si definici po svém. Nejčastěji uváděné definice:

- **Evropská unie** interpretuje CSR jako „dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery¹“ (Evropská unie, 2001). O deset let později pozměnila definici, dle které představuje CSR „odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost“ (Evropská komise, 2011).
- **World Business Council for Sustainable Development** vymezuje CSR jako „kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku“ (WBCSD, 2009).
- **Ministerstvo vnitra České republiky** například uvádí, že CSR „představuje dobrovolný závazek organizace zohledňovat ve svém rozhodování

¹ Z angl. slova stakeholders. Jako stakeholders jsou označovány všechny zainteresované osoby či zájmové skupiny osob uvnitř a v okolí firmy - patří sem zákazníci, akcionáři, zaměstnanci, obchodní partneři, dodavatelé, zástupci státní správy a samosprávy, zájmové skupiny, média, odbory a mezinárodní organizace.

a každodenních činnostech potřeby svých zákazníků, dodavatelů, odběratelů, zaměstnanců, občanů žijících v místě, kde působí, stejně jako životního prostředí a všech ostatních subjektů, jichž se její činnost dotýká, ať již přímo či nepřímo“ (Ministerstvo vnitra ČR, 2016).

Sdružení **Business Leaders Forum Česká republika** definuje CSR jako „dobrovolný závazek podniků chovat se odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají“ (Business Leaders Forum, 2008).

1.1 Charakteristické znaky

Ačkoliv interpretace CSR nejsou jednotné díky možnosti širokého chápání konceptu zapříčiněnou nevymezenými hranicemi, opírají se však, jak uvádí Bussard et al.(2005), o všeobecné etické principy, kterými jsou transparentnost, nestrannost, aktivní spolupráce se stakeholdery a angažovanost. Velmi podobně to vidí například Fink a Bernardová (2018), kteří principy doplňují například o dobrovolnost. Dále také Kunz (2012), jenž se navíc opírá o rozvoj celkového blahobytu nebo také Trnková, která principy doplňuje tvrzením, že firma může čerpat z výhod plynoucích z principů CSR pouze v případě, pokud je společenská odpovědnost firmy věrohodná (Trnková, 2004). Lze tedy stanovit společné charakteristické znaky, jako:

- **Univerzálnost.** Principy CSR platí pro všechny organizace, ne jen pro vybrané.
- **Zdůraznění dobrovolnosti.** Žádná organizace není legislativou nucena implementovat CSR, jedná se o dobrovolný závazek podniků a jejich zaměstnanců, kteří jednají nad rámec obchodních vztahů a legislativy (Fink & Bernardová, 2018).
- **Přispívání k rozvoji celkovému blahobytu.** Celkový blahobyt vyjadřuje kvalitu života jedinců žijících ve společnosti a jejího zdraví. Jedná se o témata jako boj proti korupci, diskriminaci, vykořisťování, boj za rovnoprávnost na pracovišti nebo ochrana životního prostředí (Kunz, 2012).
- **Aktivní spolupráce se stakeholdery.** Jedná se o spolupráci a komunikaci se zájmovými skupinami, které mají přímý i nepřímý vliv na fungování organizace, jedná se například o zákazníky, investory, zaměstnance, konkurenci, vládu. Jak uvádí Kašparová a Kunz (2013), tato aktivní spolupráce umožňuje získat tzv. win-win situaci, kdy ze spolupráce těží obě dvě strany.

- **Zdůraznění rozvoje, nikoliv pouze růstu.** Ekonomický růst patří bezesporu k nejdůležitějším ukazatelům ekonomické výkonnosti organizace, nicméně rozvoj souvisí s trvale udržitelnou tvorbou majetku. Hledí se například na to, za jakých podmínek jsou výrobky vyráběné a jaký mají ekologický dopad (Pokorná, 2012).
- **Transparentnost.** Organizace by měly poskytovat informace nejen co se týká ekonomických ukazatelů, jako například jaké množství nebezpečného odpadu bylo vyprodukováno, jaká byla spotřeba povrchové vody či vody z veřejného vodovodu, jaké byly emise organických těkavých látek, jaké množství chemických látek bylo vyrobeno apod. Díky transparentnosti a dále osobitosti, autentičnosti a důslednosti může firma dosáhnout kýžené **důvěryhodnosti** (Business Leaders Forum, 2008, Kunz 2012, Trnková 2004).
- **Dlouhodobý časový horizont.** Jak uvádí Kunz (2012), CSR by se mělo stát součástí strategického plánování, průběžné kontroly a hodnocení firem, neboť společensky odpovědné firmy se nesoustředí pouze na krátkodobé cíle, ale zejména na ty dlouhodobé, neboť výsledky se často dostavují za delší dobu. Zhodnocení může být ve formě zlepšení vztahů mezi podnikem a vedením města či vládou, image podniku, loajality zaměstnanců a/nebo zákazníků, dlouhodobé stability apod.

1.2 Pilíře CSR

Autoři nejčastěji uvádějí, že společenská odpovědnost firem se sleduje ve třech rovinách, respektive je postavena na třech základních pilířích (tzv. tripple bottom line), jak znázorňuje *Obrázek 1 - Pilíře CSR*. Někdy jsou pilíře označovány jako 3P, tedy people

(lidé), planet (planeta) a profit (zisk) (Prskavcová, 2008, Kuldová, 2010, Kunz 2012, Tetřevová et al., 2017, Kraaijenbrink, 2019).

Obrázek 1 - Pilíře CSR



Zdroj: Kuldová (2010), zpracováno autorem

1.2.1 Sociální odpovědnost

V této oblasti se sociálně zaměřené chování firmy zaměřuje na podporu okolní komunity a na přístup k zaměstnancům. Podnik tak ovlivňuje zdraví, bezpečnost, vzdělávání, životní úroveň a kulturní rozvoj v místní komunitě a na pracovišti. Do této oblasti lze zahrnout aktivity jako (Kunz, 2012):

- **Work-life balance**, neboli vyváženost pracovního a osobního života. Jak zmiňuje Tetřevová et al. (2017), rodinná situace ovlivňuje výkon zaměstnanců a napak jejich pracovní výkonnost a spokojenost se odráží v soukromém životě. Zaměstnanec by neměl být přetěžován a nucen upřednostňovat práci před svým soukromým životem. Takový člověk vcelku rychle ztrácí morálku, motivaci a chuť pracovat, práce ho přestane bavit a může se velmi snadno dostavit syndrom vyhoření, což potvrzuje svým článkem Ahmad (2020) i studie Dhingra a Dhingra (2021). Organizace by tak měla zaměstnancům vytvářet podmínky k tomu, aby mohli sladit pracovní a osobní život. Existuje mnoho nástrojů, které lze využít k dosažení rovnováhy, jsou to např. pružná pracovní doba, firemní školka, práce z domova (tzv. home office), pomoc zaměstnancům při krizových situacích

(právní pomoc, finanční tíseň, rodinné/soukromé záležitosti), sdílení informací a další (Bednaříková et al., 2014).

- **Rozvoj lidského kapitálu, vzdělávání.** Touto aktivitou organizace vytváří prostor pro zvyšování kvalifikace zaměstnanců a umožňuje jim se vzdělávat a to i mimo obor působení podniku (Kunz, 2012). Lze využít externích služeb subjektů zabývajících se vzděláváním anebo je možné vybudovat interní vzdělávací systémy, např. v podobě e-learningu, což navíc umožňuje firmám lépe seznamovat zaměstnance s firemní politikou (Bělčík & Pavlík, 2010). Zaměstnancům je dále umožněn kariérní růst.
- **Rovné příležitosti.** Firmy přistupují s respektem ke každému jednotlivci bez ohledu na to, jakého je pohlaví, jakou víru vyznává, jaké je sexuální orientace, bez ohledu na věk, zdravotní postižení, národnost či etnický původ (Tetřevová et al., 2017). Takový přístup podněcuje zaměstnance ke vzájemné toleranci a empatii a samotnému podniku tento přístup může dopomoci k lepšímu přizpůsobení se odlišným trhům a jejich specifickým požadavkům (Kunz, 2012).
- **Zaměstnanecká politika.** Zaměstnanci mají díky správně nastavené zaměstnanecké politice vyšší pocit spravedlnosti a pocit naplnění osobních potřeb. Jedná se o zaměstnanecké výhody, které podnik nabízí nad rámec legislativy a jedná se například o příspěvek na stravování, sport, kulturu, příspěvek na důchodové spoření, závodní lékař, odměny k pracovním i životním jubileum (Prskavcová, 2008, Tetřevová et al., 2017). Plno firem nabízí i tzv. cafeterii, což je systém, kde si sám zaměstnanec vybírá za získané kredity libovolný nabízený benefit.
- **Péče o propuštěné zaměstnance.** Organizace nabízí či zajišťuje například konzultační či poradenskou činnost a snaží se o rekvalifikaci propuštěných zaměstnanců a jejich následné pracovní uplatnění (Vnoučková, 2013).
- **Boj proti šikaně a sexuálnímu obtěžování.** Každý pracovník má dle zákoníku práce právo na uspokojivé pracovní podmínky a na základě Listiny základních práv a svobod rovněž na ochranu důstojnosti, z čehož lze vyvodit zákaz šikany a sexuálního obtěžování na pracovišti (a to směrem nahoru i dolů). Šikanovaný či sexuálně obtěžovaný zaměstnanec často z firmy dobrovolně odchází, neboť nevydrží fyzický či psychický tlak buď ze strany kolegů, nadřízených či podřízených. Do té doby, než takový pracovník své zaměstnání opustí, lze

vypozorovat zhoršený pracovní výkon a mnohdy také psychický stav jedince (Janšová, 2018).

- **Otevřené a přátelské firemní prostředí.** Podnik podporuje a využívá práce v týmech, čímž posiluje „týmového ducha“. Zároveň žádný zaměstnanec nemusí mít obavy vyjádřit svůj názor (Tetřevová et al., 2017).
- **Respektování a dodržování lidských práv.**
- **Zdraví a bezpečnost.**
- **Firemní filantropie.** Jedná se jak o finanční, tak materiálové dárcovství. Firmy mohou například kromě vynaložení vlastních finančních prostředků také pořádat různé společenské akce, jejichž výtěžek je poté darován jednotlivcům či organizaci (Fórum dárců, 2005).
- **Firemní dobrovolnictví.** Jedná se o společnou podporu podniku a jejich zaměstnanců. Zaměstnanci dobrovolně vynaloží úsilí, čas a energii a firma hradí čas svých zaměstnanců a případně potřebný materiál. Může se jednat například o čištění řek, sběr odpadků, sázení stromů, charitativní běh atp. (Fórum dárců, 2005).
- **Zákaz dětské práce.**

1.2.2 Environmentální odpovědnost

V této oblasti si společensky odpovědná organizace uvědomuje dopad svých činností na životní prostředí jako celek a předpokládá se, že podnik bude svou podnikatelskou činnost vykonávat tak, aniž by znečišťoval životní prostředí a chránil tak přírodní zdroje. S rostoucí populací, spotřebou a výrobou se čím dál tím více věnuje pozornosti právě této oblasti. Firma by si tak měla všimnout toho, zda a jak mění vzhled krajiny, jaké odpady generuje a jakým způsobem je likviduje, jaké emise vypouští do ovzduší anebo jakým způsobem zatěžuje půdu, dopravní infrastrukturu a čistotu vody. Do této oblasti lze zahrnout aktivity jako:

- **Recyklační program.** A to dokonce aniž by byl spojen s podnikatelskou činností organizace. Firma se může účastnit již fungujícího programu nebo vytvořit svůj vlastní a dbát tak na důsledné třídění odpadů (Tetřevová et al., 2017, Fink & Bernardová, 2018). V kancelářích či výrobních provozech mohou být umístěny recyklační boxy/kontejnery/koše na běžně tříděné komodity jako je

papír, sklo a plast a také je možné vytvořit sběrné místo pro tužkové baterie či žárovky.

- **Ekologická politika firmy.** Podnik by se měl snažit o ekologicky šetrnou výrobu a poskytování služeb. V ideálním případě omezit používání nebezpečných chemikálií a investovat do ekologických technologií a opatření, které mohou pomoci podniku k vyšší konkurenceschopnosti (Business Leaders Forum, 2008).
- **Environmentální řízení.** Jedná se o zavádění systémů environmentálního řízení a dodržování národních i mezinárodních standardů a norem. Jedná se například o EMAS, ISO 9000, ISO 14001, ISO 50001, OHSAS 18000 nebo TRINS.
 - a) EMAS: Anglická zkratka pro Systém environmentálního řízení a auditu (Eco-management and Audit Scheme). Jedná o nástroj používaný pouze na území Evropské unie, který mohou využívat subjekty s vlivem na životní prostředí jak v soukromém sektoru (např. akciové společnosti), tak i státní správa (např. úřady). Zavádí se v celém areálu podniku a přezkoumávání stavu životního prostředí je v tomto systému povinné (Evropská společenství, 2011). Vyžadováno je prohlášení o stavu životního prostředí a celý proces je zakončen verifikací systému a validací zmíněného prohlášení o stavu životního prostředí, přičemž je zapotřebí provést audit minimálně jednou ročně (LMS Unifor Live, n.d.).
 - b) ISO 9000: ISO (zkratka z anglického International Organization for Standardization) je označení pro určitou normu. Tato norma definuje systém managementu jakosti což prokazuje, že je podnik schopný vyrobit své produkty či distribuovat je dle potřeb zákazníků a v souladu s předpisy (iso.org, 2015).
 - c) ISO 14001: Tato norma je velice podobná systému EMAS, nicméně využití této normy je celosvětové a nevztahuje se pouze na Evropskou unii. Výhodou je, že není zapotřebí vypracování prohlášení o stavu životního prostředí, nicméně to znamená, že tento systém postrádá určitou transparentnost oproti systému EMAS. Celý proces je zakončen certifikátem, který je zapotřebí obnovit po dvou letech. ISO 14001 bývá

často odrazovým můstkem pro získání certifikace EMAS (Evropská komise, 2011).

- d) ISO 50001: Tato norma standardizuje aktivity, které vedou k neustálému zlepšování energetické náročnosti podniku a dává organizaci návod, jak porozumět spotřebě energie, jak identifikovat příležitosti úspor a jak zlepšit procesy zabývající se šetřením energie. ISO 50001 přímo nediktuje, jaké procesy mají být nastaveny, ale spíše určuje požadavky, které by měly být naplněny (iso.org, 2018). Certifikace někdy také bývá označena jako EnMS, což je anglická zkratka pro Energy Management System.
- e) OHSAS 18000: Jedná se o normu, jenž definovala systém managementu v rámci BOZP. OHSAS je opět anglickou zkratkou, a to pro Occupational Health and Safety Management Systems. Norma umožňovala získat kontinuální zlepšování systému BOZP, snížení nákladů, které jsou způsobeny pracovními úrazy, přehled nad efektivností politiky bezpečnosti práce atp. Některé podniky mají stále platnou certifikaci OHSAS 18000 a to do března 2021, nicméně tato norma již neplatí a nahradila ji norma Mezinárodní organizace pro standardizaci ISO 45001 (iso.org, 2018).
- f) TRINS: Zkratka pro Transportní informační a nehodový systém. Tento systém pomáhá při nehodách spjatých s přepravou nebezpečných látek, který je realizován na základě smlouvy o spolupráci mezi Ministerstvem vnitra – generálním ředitelstvím Hasičského záchranného sboru České

republiky a Svazem chemického průmyslu České republiky. Systém TRINS pomáhá IZS v otázkách (unipetrolrpa.cz, n.d.) :

- údajů k výrobkům, látkám a jejich bezproblémové přepravě a skladování
 - zkušeností z praxe s manipulací s nebezpečnými látkami nebo s likvidací mimořádných událostí spojených s nebezpečnými látkami
 - praktické pomoci při odstraňování škod a likvidaci mimořádné situace spojené s nebezpečnou látkou
- **Environmentální účetnictví.** V dnešní době tento pojem již není pouhým trendem, v současnosti mají podniky ze zákona povinnost vést evidenci ohledně svého znečišťování ovzduší, o nakládání s nebezpečnými chemickými látkami, o odpadovém a vodním hospodářství atp., kterou předávají státní správě v životním prostředí ve formě zprávy, neboli reportu (Ministerstvo životního prostředí, 2015) Účetnictví zde tak hraje klíčovou roli, neboť je nedílnou součástí komplexního environmentálního řízení organizace, která tak využívá získaná data k rozhodování a rozvíjení procesů souvisejících s udržitelným rozvojem. Úkolem environmentálního účetnictví je totiž co nepřesněji určit environmentální výnosy

a náklady v organizaci, které posléze budou uvažovány jako součást peněžních a materiálových toků (Bennett & James, 2000).

- **Monitorování vlivu na životní prostředí.** Jedná se o monitorování hlučnosti, produkování pachů, emise nebo znečištění vody a půdy. Dále se může jednat o monitorování environmentálního jednání dodavatelů a subdodavatelů.
- **Ochrana přírodních zdrojů.** Podnik by se měl snažit o využívání alternativních obnovitelných zdrojů energie a zároveň o snížení spotřeby (Kunz, 2012).

1.2.3 Ekonomická odpovědnost

Třetím pilířem je ekonomická odpovědnost, jejíž podstata tkví v transparentním podnikání a pozitivními vztahy se zájmovými skupinami. Jsou sledovány dopady organizace na místní, národní i nadnárodní ekonomiku.

Primární cíl firmy, jak je již ostatně zmíněno v kapitole *Charakteristické znaky*, je dosahovat zisku, což umožňuje mj. financování řady společensky odpovědných aktivit.

Do tohoto pilíře lze zařadit:

- **Transparentnost.** Díky transparentnosti a ochotně firmy poskytovat pozitivní i negativní informace lze dosáhnout větší věrohodnosti mezi stakeholdery (Business Leaders Forum, 2008, Tetřevová et al., 2017).
- **Boj proti korupci.** Firmy by měly své zaměstnance vzdělávat o tom, co je a není považováno jako korupce a případně na koho se obrátit, pokud by měl pracovník podezření na korupční chování. Řada firem má vypracovaný **kodex podnikatelského chování organizace** (např. etický kodex), který upravuje chování organizace a který obsahuje protikorupční chování (Pokorná, 2012, Fink & Bernardová, 2018).
- **Správa a řízení firmy**, neboli Corporate governance. Tímto pojmem se rozumí jednak vztahy mezi vedením společnosti, akcionáři a ostatními dotčenými subjekty, a jednak způsob, jakým podnik dosahuje svých cílů a jak je plněn dohled nad jeho činnostmi (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2006). Právník a významný propagátor Corporate governance Ira M. Millstein uvádí, že „Přiměřená správa obchodní společnosti znamená ochraňovat její tvořivost,

svobodu a flexibilitu, a zajišťovat schopnost společnosti vytvářet bohatství a blahobyť, na kterém je občanská komunita závislá.“ (Millstein, 2011).

- **Vztahy s dodavateli a zákazníky.** Podniky své vztahy s dodavateli a zákazníky budují dlouhodobě, proto je důležité jim věnovat dostatečnou pozornost. Cílem firmy by měl být vždy spokojený zákazník, což znamená, že by podnik měl dbát na kvalitu a bezpečnost nabízených produktů a služeb a poskytovat určitý poprodejní servis. Tím lze dosáhnout snížení počtu stížností a reklamací. Dalším z cílů by měla být i dobrá platební morálka a včasné splácení faktur v obchodním styku s dodavateli, u jejichž výběru by měl podnik zároveň uplatňovat a zdůrazňovat rovné příležitosti (Kuldová, 2010, Kunz, 2012).
- **Ochrana duševního vlastnictví.**
- **Inovace a udržitelnost.**

1.2.4 Alternativní komponenty CSR

V literatuře se lze setkat také s modifikovanými komponenty CSR. Např. Steinerová a Makowski (2008) uvádějí čtyři oblasti společenské odpovědnosti vzniklé rozdělením sociálního pilíře na dvě oblasti, a to pracovní prostředí a místní komunita. V tomto modelu je *ekonomický pilíř* přejmenován na *trh* a *environmentální pilíř* na *životní prostředí*.

Další alternativu nabízí Carroll (1991,1994), který představil pyramidu CSR, jenž se skládá rovněž ze čtyř oblastí společenské odpovědnosti. Zmíněnými oblastmi, které jsou graficky znázorněné na *Obrázek 2 - Carrollova pyramida CSR*, jsou odpovědnosti ekonomické, právní, etické a filantropické. Nicméně jak zmiňuje Badenová (2016), Carrollovo pojetí CSR komponentů je diskutabilní a často kritizované, neboť opomíjí

odpovědnost sociální a environmentální, ačkoliv určité prvky environmentálního pilíře jsou zahrnuty ve filantropické a etické oblasti.

Obrázek 2 - Carrollova pyramida CSR



Zdroj: Carroll (1991), zpracováno autorem

Kritikům, jakými jsou např. Kang a Wood (1995), vadí postavení ekonomické odpovědnosti před právní a etickou oblast, čímž poukazují na obětování sociálního pilíře ekonomickým výsledkům. Crane a Matten (2005) kritizují model jako takový, neboť vychází z amerického kontextu a nelze jej aplikovat na rozvojové země. Visser (2006) ve svém článku použil model Carrollovi pyramidy k prozkoumání CSR povahy v Africe.

Zkoumáním zjistil, že hierarchie pyramidy je spíše ekonomická, filantropická, právní a etická odpovědnost, přičemž se v různých zemích hierarchie mění a navíc výkonní manažeři v rozvojových zemích nevidí rozdíly mezi filantropickou a etickou odpovědností.

Další kritikou je, že CSR aktivity se uskutečňují nad rámec legislativy a jsou dobrovolné, proto by model právní oblast obsahovat neměl.

Další modifikované alternativní pojetí, které zmiňují Tetřevová et al. (2017), se skládá z pěti oblastí:

- Ekonomická odpovědnost
- Sociální odpovědnost
- Environmentální odpovědnost
- Etická odpovědnost
- Filantropická odpovědnost

Všechny tyto oblasti pokrývají širokou škálu komponent v rámci CSR.

1.3 Přínosy společenské odpovědnosti

Společensky odpovědné chování firem má řadu přínosů a výhod a to zejména v nefinanční podobě, což však neubírá na důležitosti z hlediska dlouhodobé udržitelnosti.

Pro podnik jsou stejně tak důležitá nehmotná aktiva v podobě lidského kapitálu, image podniku, důvěryhodnosti, vztahů a partnerství jako hmotná aktiva v podobě nemovitostí či finančního majetku.

1.3.1 Přínosy pro podnik

Jedním z přínosů je bezesporu **větší přitažlivost pro investory** (Business Leaders Forum, 2008, Kuldová, 2010, Kunz 2012). Dle nejnovější studie Institutu udržitelného investování Morgan Stanley v USA (2020) se o udržitelné a společensky odpovědné investování zajímá, respektive již vlastní akcie společensky odpovědných firem, 80 % investorů, což je 10 % nárůst od roku 2017. Navíc dalších 15 % dotázaných investorů aktivně zvažují obdobné investice. CSR organizace se těší také přízni několika burzovních indexů jako například Dow Jones Sustainability Index, Calvert Social Index, Domini 400 Social Index nebo Citizen's Index (a spousta dalších). Profesor Meir Statman ve své práci dokonce předchozí čtyři indexy srovnal s indexem S&P 500 v období 1990 - 2004 a zjistil, že výnosy společensky odpovědného investování (angl. SRI) byly vyšší než u ostatních firem zařazené v S&P 500.

Dalším z přínosů jsou **spokojení a loajální zaměstnanci**. Pracovníci jsou firmě více oddaní a jak vyplývá z průzkumu Fóra Dárců (2015), pro 80 % lidí je důležité, aby se firma, ve které pracují nebo chtějí pracovat, chovala společensky odpovědně. Společensky odpovědné organizace mají lepší pozici na trhu a zároveň mají větší šanci upoutat pozornost kvalitních pracovníků a udržet si je, neboť jsou ceněnými zaměstnavateli. Loajalita a spokojenost zaměstnanců snižuje fluktuaci a samotní zaměstnanci se výrazně podílí na budování a posilování image podniku (Jelínková, Lošťáková 2016).

Malé a střední podniky mívají často problém najít vhodnou pracovní sílu, neboť nemohou například vynaložit tolik finančních prostředků do propagace a inzerátů a dále zejména vysokoškolsky vzdělaní lidé často preferují zaměstnání u velké firmy. Při vhodně zvolených CSR aktivitách může i malý podnik upoutat pozornost potenciálních zaměstnanců, které by jinak neoslovila a kterými si může získat jejich loajalitu.

Dalším přínosem je **vyšší konkurenceschopnost a loajální zákazníci**. Na dotaz v rámci průzkumu Fóra Dárců (2015), jak se změní postoj respondentů k firmě, pokud zjistí, že se chová společensky odpovědně, odpovědělo 62 % respondentů, že se zvýší celková důvěra k organizaci, 47 % vyzkouší výrobky a služby firmy a 38 % začne firmu a její

produkty doporučovat. Dle nejnovější studie společnosti Ipsos v rámci projektu CSR & Reputation Research (2020) je pro 49 % Čechů při rozhodování o nákupu důležité, zda se firma chová společensky odpovědně. Celkem 70 % dotázaných je ochotno si připlatit za výrobek, z jehož výtěžku jde část na nějaký CSR projekt anebo výrobek, který je šetrný k životnímu prostředí.

Obdobný výzkum udělala v roce 2008 Fakulta mezinárodních vztahů Vysoké školy ekonomické v Praze mezi 236 studenty VŠE a z výsledků vyplynulo, že 75 % dotázaných studentů by bylo ochotno zaplatit vyšší cenu za ekologicky šetrné výrobky a 87 % studentů preferuje výrobky od organizací chovajících se společensky odpovědně (Průša, 2008).

Společensky odpovědným aktivitám podniků lze tedy také rozumět jako nástroji na odlišení se od konkurence, pomocí kterého lze oslovit nové, potenciální zákazníky, kteří jsou ochotni za produkt či službu zaplatit více. Tito zákazníci jsou mnohem loajálnější, neboť své nákupní rozhodování přizpůsobují nikoliv ceně, ale sdílené myšlence, ideje.

Odlišením se od konkurence a oslovením potenciálních zákazníků **může firma také zvyšovat své zisky**, zejména v delším časovém období (Bhardwaj et al., 2018). Krymláková (2009) zmiňuje výzkum britské organizace Business in the community (BITC), ze kterého vyplývá, že tři čtvrtiny dotázaných výkonných ředitelů je přesvědčeno o pozitivním dopadu CSR aktivit na rostoucí ziskovost a rovněž konkurenceschopnost.

Jedním z přínosů je i **úspora nákladů**. Díky spokojeným zaměstnancům se snižují náklady na přijímání nových pracovníků, poněvadž se snižuje s loajalitou a spokojeností také zmíněná fluktuace (Ribeiro et al., 2019). K dalšímu snížení nákladů může dojít v podobě snížené spotřeby energie, vody nebo například na risk-management či PR. Existuje mnoho implicitních nákladů, které mohou být díky současným aktivitám podniku sníženy v budoucnu. Jedná se například o náklady na budoucí spory, budoucí likvidace odpadů, náklady spojené s ekologickými opatřeními (Pavlík & Bělčík, 2010, Naidoo & Gasparatos, 2018). Společensky odpovědné chování firmy může pozitivně ovlivnit i chování samotných zaměstnanců nejen uvnitř organizace, ale také v jednotlivých domácnostech.

Dalším přínosem může být dosažení statusu „**preferovaný dodavatel**“ (Fórum dárců, 2005, Raj et al., 2018). Díky společensky odpovědným aktivitám může podnik dosáhnout statusu preferovaného obchodního partnera, neboť potenciální partneři nehledí pouze na

cenovou relaci, ale také na kvalitu nabízených produktů a služeb, na solventnost nebo také na schopnost podniku doručit požadované místo včas a v plně objednané výši. Mnoho nadnárodních společností používá environmentální kritéria pro výběr svých dodavatelů. Tím, že obchodní partner má mezi lidmi dobré ohlasy a je obecně dobře vnímán společnostmi, může podpořit také reputaci druhého podniku.

Mezi přínosy lze zařadit i **řízení rizik**. Jak uvádí Pavlík a Bělčík (2010), podnik, který naslouchá a bere v potaz zájmy svého okolí, dokáže lépe předvídat možná rizika a rychleji reagovat na změny, které mohou mít pozitivní změny na úspěšnost podnikání. Toto tvrzení potvrzuje i Kuo et al. (2020), jenž dodávají, že uplatňováním společensky odpovědných aktivit podnik může lépe zvládat, či dokonce snížit, rizika. Pokud se nachází společensky odpovědná firma, která je transparentní a otevřená ke svým stakeholderům v krizové situaci, může jí její pověst pomoci při komunikaci a může být veřejností lépe vnímána.

Přínosů CSR aktivit podniku existuje ještě celá řada. Dále se může jednat o lepší poznání potřeb stakeholderů, zlepšení transparentnosti a důvěryhodnosti firmy, zvýšení kvality produktů a služeb, daňové úlevy, získání kontaktů a informací, jednodušší PR a zvyšování hodnoty firmy.

1.3.2 Přínosy pro stakeholdery

Společensky odpovědné aktivity firem nemají přínosy pouze pro firmy samotné, ale také pro své stakeholdery. **Přínosy pro zákazníky** mohou být například ve formě zvyšování kvality kupovaných produktů a služeb nebo také možnost výběru z daleko širší nabídky produktů a služeb díky inovacím organizace (Fink & Bernardová, 2018).

Zaměstnanci firem praktikujících CSR mohou těžit ze zlepšování pracovního prostředí a ze zvyšování péče o pracovníky nejen po zdravotní stránce, ale i co se týče vzdělání, morálky a zvýšení kvalifikace (Kunz, 2012). Díky psychické pohodě mohou vést zaměstnanci šťastnější život, což rovněž ovlivňuje chování k jejich okolí.

Dodavatelům spolupracujícím s podniky praktikujících společensky odpovědné aktivity mohou vznikat přínosy ve formě zefektivnění dodavatelsko-odběratelských vztahů a díky tlaku na zvýšení kvality služeb dodavatele může dodavatel opravdu nabízet lepší služby i dalším jeho odběratelům a například i rozšířit portfolio nabízených produktů (Raj et al., 2018).

Mezi přínosy společensky odpovědných aktivit podniků plynoucích **veřejnému sektoru** lze zařadit úsporu finančních prostředků a zlepšení kvality a dostupnosti veřejných služeb. Samotní **občané** mohou těžit ze zlepšujícího se životního prostředí ve svém okolí (Národní středisko podpory kvality, 2016).

1.3.3 Snaha o dosažení obecného blaha

Organizace spojených národů (OSN) v roce 2000 představila 8 cílů pro dosažení obecného blaha zvané *Rozvojové cíle tisíciletí*, které se rozhodla naplnit do roku 2015 (un.org, 2015). V roce 2015 OSN představilo nový soubor sedmnácti cílů udržitelného rozvoje, které navazují na úspěšnou agendu předchozích cílů a kterých se zavázala dosáhnout do roku 2030 (osn.cz, 2015). Těmito cíli jsou:

- konec chudoby,
- konec hladu,
- zdraví a kvalitní život,
- kvalitní vzdělání,
- rovnost mužů a žen,
- pitná voda, kanalizace,
- dostupné a čisté energie,
- důstojná práce a ekonomický růst,
- průmysl, inovace a infrastruktura,
- méně nerovnosti,
- udržitelná města a obce,
- odpovědná výroba a spotřeba,
- klimatická opatření,
- život ve vodě,
- život na souši,
- mír, spravedlnost a silné instituce,
- partnerství ke splnění cílů.

Pro dosažení těchto cílů je zapotřebí zapojení vlády, soukromého sektoru, různých komunit a v neposlední řadě také jednotlivců ve všech zemích na světě.

1.4 Kritika CSR

Koncept CSR neunikl ani zrakům kritiků. Perrini a Tencati (2006) zmiňují důležitost uvědomění si, že skeptici a odpůrci nacházejí podporu ve svém tvrzení, že kromě dobrých úmyslů musí podnik odpovídat také za aktuální reálnou situaci, ve které se právě nachází a jenž je charakterizovaná hyperkonkurencí a silným tlakem na snižování nákladů. Taková realita nevytváří prostor a možnosti pro iniciativu v souladu s filozofií společenské odpovědnosti ze strany podniku.

Nositele Nobelovy ceny za ekonomii Milтона Friedmana lze označit za jednoho z nejvýznamnějších kritiků konceptu společenské odpovědnosti. Schwartz (2011) ve své knize zmiňuje výrok Friedmana (1962), který uvádí, že „existuje jediná společenská odpovědnost podnikání – využívat a zapojovat všechny dostupné zdroje do aktivit určených ke zvýšení zisku organizace v rámci zachování pravidel hry, což znamená, že se účastní otevřené a volné soutěže bez klamů a podvodů“ (Schwartz, 2011). Friedman věřil, že implementováním společensky odpovědných aktivit se podnik odklání od svého hlavního cíle maximalizovat zisk a zvyšuje jeho náklady, což se může negativně projevit v podobě nižších platů zaměstnanců, vyšších cen výrobků a služeb či nižších výnosů a dividend. Zastával rovněž názor, že posláním firmy není vyvíjet aktivity jiné než ty, kvůli kterým vznikl a díky oné maximalizaci zisku a působení neviditelné ruky trhu lze uspokojovat užitek i ostatních stakeholderů, než jsou akcionáři a to například tím, že firma zaměstnává pracovníky a vyplácí jim pravidelnou mzdu, ze které odvádí daně státu, který následně díky nim má možnost regulovat společenské problémy.

Americký profesor, bývalý ministr práce a současný kritik Robert Reich ve své knize *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life* tvrdí, že společenská odpovědnost podniků je nebezpečným rozptýlením, neboť se zaměřuje na zvýšenou pozornost na sociální intervence korporací, spíše než na přímou odpovědnost vlády, která je jediným aktérem, jenž může ve skutečnosti řešit sociální problémy. Dle Reicha tak společnosti aplikující společensky odpovědné aktivity suplují povinnosti vlády a to převážně i záměrně jen pro to, aby se vyhnuly vládním regulacím. Koncept společenské odpovědnosti se tak stává v rukou PR expertů pouhým komunikačním nástrojem, jenž podniku umožňuje manipulovat se svými stakeholdery. V rozhovoru pro *Capital & Main* Reich (2017) uvedl, že firmy nebudou vyvíjet CSR aktivity, pokud by z toho neměly zisky – a pokud z těchto aktivit mají zisky, nevidí důvod, nač to nazývat

společenskou odpovědností. Ve své knize nazval společensky odpovědné aktivity druhem falešné demokracie, který napadl kapitalismus, neboť myšlenka CSR nevytváří to, co by v demokratickém světě vytvářet měla, a sice pravidla, která vyvažují zájmy spotřebitelů a investorů s širšími zájmy veřejnosti.

Dalším kritikem CSR je profesor Aneel Karnani, jehož elementární argument tkví v tom, že užívání pojmu CSR je diskutabilní, neboť organizace dělají vše co je v jejich silách, aby zvýšily zisky a tím nakonec zvýší i obecný blahobyt. Za okolností, kdy by byly zisky a sociální odpovědnost ve pří, je víceméně zbytečné argumentovat společenskou odpovědností, neboť je velmi nepravděpodobné, že by vedoucí pracovníci dobrovolně jednali ve veřejném zájmu proti zájmům akcionářů. Nelze si nevšimnout, že Karnaniho argumenty vychází z Friedmanovi myšlenky „maximalizace zisku vyřeší sociální problémy“.

Dalším argumentem je, že CSR je pouhá iluze a celý koncept je využívám jako nástroj PR. Studie Jonesové, Waytta a Daubeho (2016) tento argument podporuje, jelikož dle autorů jde pouze o reklamní tah. Dle studie využívají výrobci alkoholických nápojů CSR a sociální marketing k odvrácení kritiky od škodlivých dopadů celého alkoholového průmyslu. Karnani dále argumentuje například rizikem neodborného vedení, což může způsobit poškození reputace podniku. Průzkumná studie Jahdiho a Aickdilliho (2009) tento argument podporuje, neboť zmiňuje, že některé filantropické aktivity zvýšily opovržlivost a cynismus veřejnosti vůči nekompetentním podnikům kvůli neautentičnosti aktivit a poukazují na nesoulad mezi povahou podnikatelské činnosti organizace a jejich aplikování CSR.

Už delší dobu je také kritizováno chování výkonných vedoucích pracovníků, respektive jejich způsob jednání, kterým dosahují svých vlastních potřeb a výhod namísto akcionářů (Jensen & Meckling, 1976) a organizace tak nezaznamenává žádné pozitivní efekty společenské odpovědnosti. Al-Shammari et al. (2019) ve své studii potvrzují, že narcismus vedoucích pracovníků má přímý vliv na úspěšnost implementovaného konceptu CSR, neboť se až příliš soustředí na cíle společenské odpovědnosti firmy a jsou ochotni vynaložit nemalé finanční částky jen proto, aby uspokojili narcistickou potřebu dosáhnout publicity a přilákání pozornosti.

2 Implementace CSR

Zavedením konceptu CSR do podnikové praxe se organizace zavazuje zahrnout společenskou odpovědnost do firemní strategie, firemních hodnot, kultury a procesů napříč celým podnikem. Proto, jak zmiňuje Kunz (2012), je důležité mít podporu zejména výkonného vedení.

Z důvodu nejednotnosti a existence mnoha výkladů definic společenské odpovědnosti je implementace poněkud komplikovaná, a proto Mezinárodní institut pro udržitelný rozvoj (IISD) vytvořil podrobný návod pro implementaci konceptu CSR do procesů organizace.

2.1 Fáze plánování

První, plánovací, fázi je třeba věnovat nejvíce pozornosti, neboť předchází vlastní implementaci a je elementárním předpokladem pro její úspěšnost.

1) Posouzení CSR

V první řadě je potřeba posoudit aktuální stav, tzn. shromáždit a prozkoumat relevantní informace o produktech, službách, rozhodovacích procesech a podnikatelských činnostech firmy a zjistit, kde se momentálně organizace nachází v rámci aktuálního stavu společenské odpovědnosti. Posouzení CSR by mělo poskytnout lepší porozumění hodnotám a etice společnosti, klíčovému CSR záležitostem, které podnik ovlivňují či ho mohou ovlivňovat, dopadům na klíčové stakeholdery a již existujícím CSR aktivitám, kterých se podnik účastní (Hohnen, 2007). Mnoho firem se již zapojuje do společensky odpovědných aktivit, aniž by je tak nazývaly, což znamená snazší zavedení CSR konceptu, který může stávající aktivity podpořit a rozvést bez významných investic. Jedná se například o zavedené systémy jakosti, BOZP, program na ochranu životního prostředí, podpora místní komunity, vzdělávací programy pro zaměstnance a jiné řídicí systémy. K řádnému posouzení CSR je nutno provést následujících pět kroků (Hohnen, 2007):

- *Sestavit vedoucí CSR tým* – tento tým by se měl v ideálním případě skládat ze zástupců výkonného vedení stejně jako z dobrovolníků z libovolných oddělení, kteří mají motivaci, čas a energii podílet se na společensky odpovědných aktivitách. Navíc, jak zmiňují ve svém článku Aguinis a Glavas (2012),

předpokladem úspěchu je schopnost vrcholového managementu zapojit všechny potřebné spolupracovníky a umožnit jim dělat změny napříč celou organizací.

- *Vytvořit definici a vizi CSR* – jedná se o první úkol vedoucího týmu, jenž se stane základem pro další posouzení CSR. Zapojením pracovníků na všech úrovních organizace během tvorby definice lze docílit rezonance a podpory v celém podniku. Jasně stanovené mise a vize pomohou k lepšímu pochopení a přijetí společenské odpovědnosti pracovníky (Tourkey et al., 2020).
- *Identifikovat legislativní požadavky* – ačkoliv jsou společensky odpovědné aktivity na dobrovolné bázi, je zásadní zajistit, aby podnik již respektoval stávající legislativu, což pomůže zabránit poškození strategie CSR a reputace firmy v důsledku rozporu se zákony (Hohnen, 2007).
- *Přezkoumat podnikové dokumenty, procesy a aktivity* – kvůli současným a potenciálním důsledkům implementace CSR je zapotřebí přezkoumat například momentálně deklarované poslání firmy, zásady, kodexy chování nebo technickoorganizační postupy. Je možné, že některé dokumenty již řeší některé CSR prvky jako je spokojenost zákazníků, hodnocení dodavatelů či vztahy mezi pracovníky.
- *Identifikovat a zapojit klíčové stakeholdery* – identifikace klíčových zájmových skupin je velmi důležitá, neboť kromě pomoci při definování CSR politiky také ovlivní přijímání cílů a strategií. Mapování jednotlivých skupin stakeholderů může odhalit jak příležitosti, tak potenciální problémové oblasti, je proto potřeba se stakeholdery vést častou diskuzi a informovat je (Fet & Knudson, 2017). Společnosti mají tendence se zaměřovat více na jiné skupiny stakeholderů, než jsou ty, jenž má nejbližší, jimiž jsou samotní zaměstnanci, kteří ovšem hrají v implementaci CSR důležitou roli. Nicméně další klíčovou skupinou stakeholderů jsou místní komunity, čímž se jen zdůrazňuje důležitost dobrých vztahů mezi firmou a veřejností (Carroll, 2015).

2) Vytvoření CSR strategie

Strategie, jakožto plán pokroku, v dlouhodobém horizontu nastavuje rozsah a směr, jakým se podnik bude ubírat. Řčení „pokud nevíš kam jdeš, tak existuje malá šance, že tam dojdeš“ lze uplatnit i v otázkách ohledně strategie společenské odpovědnosti, neboť pokud organizace nebude mít jasný plán a představu čeho chce dosáhnout

a jakým způsobem, nikdy nemůže CSR úspěšně implementovat. K vytvoření CSR strategie je potřeba se řídit následujícími kroky (Hohnen, 2007):

- *Získat podporu výkonného vedení* – bez podpory výkonného vedení společnosti nemá budovaná strategie společenské odpovědnosti velkou šanci na úspěch. Angažovanost ředitele firmy je většinou zásadní a je rovněž důležité, aby výkonné vedení přes střední management aktivně komunikovalo podstatu a myšlenku dále mezi zaměstnance (De Roeck & Maon, 2016), přičemž by se podle Rapse (2005) nemělo výkonné vedení spoléhat na to, že střední management vnímá podstatu a důležitost společenské odpovědnosti stejně a že se sám od sebe bude proaktivní.
- *Prozkoumat, co dělají ostatní* – je zcela možné implementovat CSR pouze v rámci organizace, nicméně je vhodné se dostat z tzv. „bublíny“ a rozhlédnout se kolem sebe. Je možné, že v okolních firmách, v průmyslovém sdružení či CSR asociacích najde podnik inspiraci a nové informace. Je také možné, že CSR tým narazí na konkurenci (v ČR i ve světě), která se soustředí na jiné hodnoty a programy, jejichž prozkoumání, srovnání a posouzení může být pro podnik velmi užitečné.
- *Připravit soupis CSR aktivit* – Hohnen (2007) doporučuje sestavení matice současných a potenciálních CSR aktivit, procesů a dopadů a rozdělit je na základě tří základních pilířů společenské odpovědnosti. Na základě matice lze zjistit, jakým způsobem a zda vůbec do sebe jednotlivé položky zapadají spolu s firemní strukturou a současným přístupem. Posouzení obrazu současné CSR politiky organizace doporučují i Bělčík a Pavlík (2010).
- *Zjištění možností a tvorba projektového záměru* – je užitečné nejdříve vést debaty s výkonným vedením, vedoucími pracovníky, s řadovými zaměstnanci a obchodními partnery a generovat nápady, jež přinesou odpovědi na otázky typu „Jaké jsou CSR cíle – lze je rozdělit na krátkodobé a dlouhodobé? Jaké existují společenské problémy, se kterými by podnik mohl pomoci? Existují oblasti, na které by měla implementace CSR dopad? Existují nějaké překážky – jaké? Existují příležitosti ke snížení nákladů?“ atp. Při tvorbě projektového záměru tak může vedoucí tým vycházet z právě zmíněné debaty, první fáze implementace (Posouzení CSR) a zjištění toho, co dělají ostatní firmy. Projektový záměr by se měl soustředit na oblasti, kde podnik může získat konkurenční výhodu, na redukci

nákladů, na krátkodobé a dlouhodobé cíle, očekávané výhody atp. (Hohnen, 2007).

- *Rozhodnout se o směru, přístupu a zaměření se na vybrané oblasti* – v tomto bodě má vedoucí tým CSR veškeré podklady a informace potřebné k tomu, aby požádal výkonné vedení firmy o rozhodnutí, jak postupovat dále. Tato rozhodnutí většinou bývají dělána na základě priorit, velikosti a závažnosti problému, finančních možnostech podniku, požadavcích zákazníků a rychlosti, s jakou mohou být rozhodnutí implementována (Hohnen, 2007, Stantec, 2011).

2.2 Fáze realizace

V této, druhé, fázi se organizace zavazuje ke společensky odpovědnému chování, nastavuje pravidla a jednotné uvažování napříč celým podnikem.

3) Stanovení CSR závazků

Nejprve je důležité určit k čemu se podnik vlastně zavazuje a jaké nástroje bude používat pro demonstraci závazků. Závazky musí být jasné a přímé z důvodu případné implementace CSR různými odděleními a částmi podniku a potřebě dodržovat jednotné postupy, tzn. v souladu se stanovenými závazky. Dále zřetelné závazky poskytují všem zaměstnancům pokyny, jak by se měli chovat a rovněž komunikují CSR přístup společnosti všem zájmovým skupinám. Jak stanovit závazky objasňuje následujících pět kroků (Hohnen, 2007):

- *Průzkum CSR závazků* – před stanovením vlastních závazků nebo osvojením CSR kodexů a standardů třetích stran je vhodné zjistit, jaké závazky stanovily jiné, zejména přední, firmy a jaké nástroje používají.
- *Diskuze s klíčovými stakeholdery* – je žádoucí vést diskuzi s klíčovými zájmovými skupinami, jako jsou například zaměstnanci, neboť ví nejlépe o problémech, s jimiž se může podnik potýkat (Tourkey et al., 2020). Pokud například bude vyvíjen Protikorupční kodex bez vstupu od prodejců a obchodního oddělení, jen stěží bude tento kodex reflektovat veškeré situace z praxe (Hohnen, 2007).
- *Seskupit pracovníky pro vytvoření závazků* – tato pracovní skupina by se měla opět skládat z lidí z různých oddělení, od správní rady po řadové zaměstnance, a v ideálním případě by měla obsahovat jak nadšence do společenské

odpovědnosti, tak skeptiky, jenž mohou být přínosem díky vyjádření odlišných názorů a mohou vnést střízlivější pohled na danou problematiku.

- *Připravení pracovní verze* – závazky by měly být formu srozumitelného prohlášení, jenž bude obsahovat jasné a stručné povinnosti. Podnikům bývá doporučováno vycházet z již existujících dokumentů, které byly přezkoumány v první fázi (Posouzení CSR), které mohou být použité jako podklad (Hohnen 2007, Stantec, 2011).
- *Obeznamení stakeholderů se závazky* – jak je již zmíněno v předchozích bodech, vést diskuze a konzultace se zájmovými skupinami firmy je velmi důležitou činností, jelikož jedině tak se může podnik vyhnout budoucím potížím s implementací CSR (Tourkey et al., 2020). Je vhodné začít konzultovat připravené závazky s těmi skupinami, jenž svými vstupy pomohly k jejich sestavení a které jsou s plány implementace alespoň částečně obeznámeny. Až poté je vhodné informovat ostatní stakeholdery, kteří si nejsou vědomy zavádění CSR iniciativy v podniku. Na základě případných korekcí z diskuzí a konzultací může organizace závazky dopracovat až do konečné podoby (Hohnen, 2007).

4) Implementace CSR závazků

Implementací závazků se rozumí zavádění každodenních rozhodnutí, procesů, postupů a činností, které organizacím pomohou zajišťovat naplňování myšlenky konceptu společenské odpovědnosti. V rámci implementace by mělo být dodrženo následujících osm kroků (Hohnen, 2007):

- *Vytvoření integrované rozhodovací CSR struktury* – je nezbytné, aby podnik sladil a integroval své cíle a způsob rozhodování v rámci CSR vzhledem k existenci již stávajících cílů a strategie. Na základě velikosti organizace, stylu řízení a typu podnikatelské činnosti je potřeba rovněž rozhodnout, zda podnik bude mít centralizovanou či decentralizovanou strukturu rozhodování o CSR.
- *Připravení a zavedení podnikatelského CSR záměru* – rozhodovací CSR struktura určuje, kdo je odpovědný za rozhodování o CSR ve společnosti a tito pracovníci hrají klíčovou roli při vývoji a zavádění podnikatelského záměru, který by měl primárně vycházet z již připravené CSR strategie a závazků. Společensky odpovědný podnikatelský záměr může být vytvořen samostatně či implementován jako součást již existujícího obecného podnikatelského záměru organizace (Hohnen 2007, Stantec, 2011).

- *Nastavení měřitelných cílů a identifikace výkonnostních ukazatelů* – aby byla implementace společenské odpovědnosti efektivní, je zapotřebí nastavení měřitelných cílů. V podstatě se jedná o dílčí cíle, které slouží jako vodítko k naplnění vize a rovněž jako motivační nástroj (Stantec, 2011). Podnik si například může stanovit za cíl uspokojit potřeby zákazníka minimálně na 97 % a jako výkonnostní ukazatele zvolit počet doručených objednávek dle požadovaného množství a požadovanou dobu doručení na celkový počet dodávek.
- *Zapojení zaměstnanců a všech ostatních, kterých se CSR závazky týkají* – v jednotlivých bodech implementace je několikrát zmíněná důležitost komunikace se stakeholdery, ať už se jedná o výkonné vedení a podporu CSR aktivit v počátku až po zaměstnance, kteří mají úspěšné zavedení CSR v podstatě ve svých rukou, neboť zastávají role obhájců, ambasadorů, motivátorů a zdrojů nových nápadů a informací co se společensky odpovědných aktivit týče (Bělčík & Pavlík, 2010, Tourkey et al., 2020). Pokud však stakeholderi nejsou řádně zapojeni do celého procesu implementace a není jim řádně komunikovaná strategie CSR, zavedení společenské odpovědnosti nemůže být úspěšné.
- *Navržení a uskutečnění školení o CSR* – podnik musí své zaměstnance přímo zapojené do CSR proškolit a to opakovaně, neboť potřeby školení se budou měnit v závislosti na vývoji společensky odpovědných aktivit. Pokud firma působí na mezinárodních trzích, kde se mluví cizími jazyky, je potřeba, aby školení bylo ve všech potřebných jazykových mutacích, aby se mohli zapojit úplně všichni zaměstnanci.
- *Zřízení mechanismy pro zjištění problematického chování* – budoucnost firmy, zaměstnanců, místních komunit a životního prostředí může záviset na včasnosti odhalení chování a aktivit, jenž jsou v rozporu se zásadami a závazky společenské odpovědnosti. Z toho důvodu je na místě zavedení postupů a procesů, které umožní brzkou detekci problému a jeho možné hlášení a následné řešení (Kašparová & Kunz, 2013). Jedná se například o zavedení telefonních linek (rovněž v několika jazykových mutacích je-li potřeba) a emailových adres, kam se mohou jednotlivci anonymně obracet, či zřízení vlastního elektronického systému hlášení problémů.
- *Vytvoření interních a externích komunikačních plánů* – veškeré informace o závazcích, činnostech a plnění cílů CSR by měly být jasně a často

komunikovány například pomocí intranetu, nástěnek, informačních tabulí, výročních zpráv či hromadných schůzek. Externí komunikace by měla být zajištěna tak, aby poskytla informace úplně všem relevantním zájmovým skupinám, neboť je stejně tak důležitá, jako komunikace interní (Du et al., 2014).

- *Zveřejnění závazků* – aby byly deklarované závazky vůči společenské odpovědnosti důvěryhodné, je vhodné je zveřejnit.

2.3 Fáze ověřování

Společenská odpovědnost je o neustálém zlepšování (Tourkey et al., 2020), a proto by měl podnik po určitém období vyhodnotit úspěšnost svého počínání (Bělčík & Pavlík, 2010). Ověřování je velmi důležitým nástrojem pro monitorování a měření toho, zda ke změnách dochází, což dává všem zúčastněným příležitost sledovat, zda podnik plní své závazky či nikoliv. Ověřování může být prováděno jednak přímo podnikem interními audity, a jednak externí firmou, což může přidat hlášení na důvěryhodnosti (Hohnen, 2007).

Ověřování je vskutku potřebné, neboť na základě důkazů o plnění zásad společenské odpovědnosti řada stakeholderů činí svá rozhodnutí, ať už se jedná o nákup produktů, investování do organizace či podporu aktivit v místní komunitě. Organizace zároveň může výstup použít pro další zlepšení, hodnocení rizik a podporu pro přijímání rozhodnutí na základě vyskytujících se příležitostí.

Pokud měření a ověřování výkonnosti a následné reportování není uskutečněno dostatečně kvalitně, může zpráva působit nedůvěryhodně, poškodit pověst firmy, snížit hodnotu podniku a v neposlední řadě rovněž způsobit ztrátu příležitostí (Hohnen, 2007). O měření a reportování pojednávají následující samostatné kapitoly *Měření a Reportování CSR*.

2.4 Fáze zlepšování

V této, poslední, fázi je potřeba zhodnotit celkový pokrok přístupu společenské odpovědnosti. Na základě informací zjištěných během ověřování výkonnosti může podnik přehodnotit svůj postoj a přístup a může sjednat nápravu.

Hodnocení jako takové je víceméně o učení se a firmy, které budou vnímat a učit se, nikdy nebudou pozadu (Hohnen, 2007). Takové firmy se nesnaží jen plnit stanovené cíle,

ale jsou bdělé a pozorují okolní dynamické prostředí, jsou připravené měnit sebe a své postoje na základě neustále se měnících okolností anebo přinejmenším hledají způsoby, jak se zlepšit.

2.5 Měření

Podnik aplikující CSR aktivity do těchto aktivit dobrovolně investuje čas, energii a finanční prostředky a organizace rovněž za tyto aktivity očekávají něco nazpět, ať už se jedná primárně o loajální zákazníky, loajální zaměstnance, prestiž nebo příliv investorů. Ačkoliv je možné určit konkrétní přínosy, které z aplikovaného CSR mohou firmě plynout, mnohdy je obtížné společensky odpovědné aktivity a jejich dopady měřit, neboť nejsou tolik patrné a nejsou tak vidět, zejména z krátkodobého hlediska (Bělčík & Pavlík, 2010). I přesto se odborníci na společenskou odpovědnost snaží procesu měření pomoci několika modely. Měření lze provádět exaktními způsoby (normy a standardy) nebo indexovým a benchmarkovým srovnáním.

2.5.1 Exaktní způsob

Mezi nejznámější způsoby měření lze zařadit:

- **EFQM** – jedná se o model excelence k měření výkonnosti podniku, jenž vychází z principu trvalého zlepšování výkonnosti pomocí pravidelného sebehodnocení, benchmarkingu a následné implementace zlepšení. Model umožňuje podniku provést gap analýzu, sjednotit myšlenky, ambice a komunikaci. EFQM obsahuje dvě základní oblasti (předpoklady a výsledky), jenž dohromady čítají devět hlavních kritérií: vedení, politika a strategie, pracovníci, partnerství a zdroje, procesy, zákazníci, zaměstnanci, společnost, klíčové ukazatele výkonnosti (Kuldová, 2010, 2012). Integrální součástí modelu je dynamický rámec hodnocení RADAR (**r**esults, **a**pproach, **d**eployment, **a**ssessment, **r**eview).
- **SA 8000** – jedná se o mezinárodní certifikační normu vycházející ze standardu ISO, kterou lze použít v jakémkoliv segmentu podnikatelské činnosti pro libovolně velkou organizaci. Norma zahrnuje kromě standardů pro pracoviště také stávající mezinárodní dohody, včetně úmluv Mezinárodní organizace práce, Všeobecné deklarace lidských práv OSN a Úmluvy OSN o právech dítěte. SA8000 specifikuje devět oblastí v rámci sociální odpovědnosti podniku: zamezení diskriminace, dětská pracovní síla, bezpečnost a zdraví, pracovní doba,

nucená práce, právo na sdružování, kázeň, odměna za práci a management pro zlepšování (sa-intl.org, n.d.).

- **SAN (Social Audit Network)** – tento model hodnotí sociální oblast a podporuje podnik v získávání informací o dopadech jeho aktivit na své stakeholdery. Cílem je podávat reporty v sociální, environmentální a ekonomické oblasti. Jedná se o interní monitoring.
- **AA1000 AccountAbility Standard** – jedná se o normu hodnotící kvalitu a důvěryhodnost reportů CSR aktivit organizace v oblasti sociální, environmentální, ekonomické a etické odpovědnosti. Tento standard lze využít jak v soukromém, tak ve veřejném sektoru. Jedná se o externí monitoring (accountability.org, n.d.).
- **Global Reporting Initiative (GRI)** – standard reportování, jenž lze využít v jakémkoliv segmentu podnikatelské činnosti a v libovolně velkém podniku. Tato metodika předpokládá, že CSR je součástí systému řízení organizace opírající se o všechny tři základní pilíře CSR – tedy sociální, environmentální a ekonomický. Směrnice umožňuje komplexní pohled na firmu, odhaluje slabá místa a umožňuje manažery vést k inovacím. V roce 2018 se GRI standardy upravily pomocí G4 směrnice (Asociace společenské odpovědnosti ČR, 2013), čímž se odstranily původní tři aplikační úrovně A, B, C a jsou nahrazeny dvěma vzájemně se doplňujícími dokumenty Part 1 a Part 2. Nově upravený standard tak umožňuje firmám reportovat jen ty významné společensky odpovědné aktivity, které identifikovaly jako strategické. GRI v dnešní době představuje dominantní standard pro měření a reportování výsledků CSR aktivit, je používán ve dvou třetinách N100² a ve třech čtvrtinách G250³ (KPMG 2020).
- **London Benchmarking Group (LBG)** – tuto metodiku zavedla v České republice organizace Fórum Dárců pod názvem Standard odpovědná firma (Pohlová, 2005). Podstatou je ohodnotit v peněžní hodnotě všechny vstupy (*finanční dary, materiální příspěvky, čas zaměstnanců*) a výstupy (*přínosy pro komunitu, přínos pro firmu, navýšení příspěvku díky zapojení firmy*) a zároveň vyjádřit dopady jednotlivých aktivit. LBG metodika rozlišuje tři formy angažovanosti firmy: firemní dárcovství (*nepravidelná podpora veřejně*

² Značení dle KPMG pro 100 největších firem na základě příjmů v každé z 52 zemí zahrnutých v průzkumu

³ Značení dle KPMG pro 250 největších společností na světě

prospěšných akcí), firemní investice do místní komunity (dlouhodobé partnerství s jednotkami z neziskového sektoru) a komerční aktivity v místní komunitě (sponzoring, přímá marketingová aktivita ke zviditelnění podniku)

- **OECD** – jedná se o soubor doporučení poskytnutých vládami pro odpovědné chování nadnárodních firem, přičemž se tato směrnice zabývá všemi třemi základními pilíři CSR. V České republice bylo zřízeno Národní kontaktní místo Ministerstvem průmyslu a obchodu s cílem pomoci nadnárodním podnikům s implementací této směrnice. Směrnice obsahuje devět částí: zpřístupňování informací, lidská práva, zaměstnanost, životní prostředí, boj s úplatkářstvím, zájmy spotřebitelů, věda a technologie, hospodářská soutěž, daně (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2018). Například v Nizozemí vláda propojila OECD s podporou exportu a zahraničních investic. Všechny podporované organizace musí písemně stvrdit, že se v rámci své podnikatelské činnosti vynasnaží udělat maximum pro uplatnění souboru doporučení (Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands, 2013).
- **ISO 26000** – tato norma je v podstatě návodem předkládajícím komplexní charakteristiku celého konceptu CSR zahrnující všeobecně uznávané principy CSR, možné oblasti aplikace, následnou implementaci a v konečné fázi i zhodnocení. Cílem není ověřit úroveň CSR, je pouze informativní. Cílem je mimo poskytnutí návodu také zvýšení důvěryhodnosti organizací, zvýšení konkurenceschopnosti, zvýšení spokojenosti a důvěryhodnosti zákazníků a podporovat jednotnou terminologii pro CSR (Národní portál, n.d.).

2.5.2 Indexové a benchmarkové srovnání

Christel Decock-Good (2001) rozdělila indexovou a benchmarkovou metodu do pěti kategorií:

1. Měření na základě analýzy obsahu výročních zpráv

Měření je prováděno pomocí snadno dohledatelných informací v podobě výroční zprávy, nicméně tato metoda není zcela vhodná, neboť každá firma ve výroční zprávě uvádí rozdílné informace z důvodu absence jednotné metodiky tvorby výroční zprávy. Z tohoto důvodu jednotlivé podniky nelze ani srovnávat. Je zde riziko záměrně i nezáměrně zkreslených údajů ze strany organizace.

2. Měření na základě poznatků získaných z dotazníků

I zde existuje riziko zkreslené reality na základě subjektivního úsudku respondenta, proto je důležité zvolit vhodnou metodologii a případně zařadit i kontrolní či testové otázky.

3. Indexy znečištění

Tento druh měření je objektivní, neboť ho provádí externí nezávislý podnik, nicméně nelze použít ve všech odvětvích.

4. Indexy hodnotící pověst podniku

Pavlík a Bělčík (2010) uvádí, že indexy zkoumají názory skupin z okolí organizace, tudíž je možné, že některé názory opět budou mít subjektivní podtext. Této oblasti se dostává kritiky také z toho důvodu, že se do seznamu nejlepších firem dostávají pouze velké firmy ne pro své aktivity, ale že jsou respondenti zvyklí je na tato místa volit.

5. Informace získané od ratingových agentur

Velkou výhodou tohoto měření je jistá objektivnost a validita, nicméně problémem je, že tyto ratingové společnosti neposkytují informace ohledně celé metodologie, neboť to zřejmé považují za své know-how.

Jednou z ratingových agentur je například **Ecovadis**, jenž poskytuje univerzální řešení pro malé i velké podniky a nabízí nástroje pro porovnávání s jinými tržními subjekty. Agentura hodnotí jednotlivé organizace na stupnici 0 - 100 v oblastech životního prostředí, etiky, lidských práv a udržitelného zásobování a od roku 2020 udílí čtyři druhy medailí a to Bronzovou (skóre 45 - 53; TOP 50 %), Stříbrnou (skóre 54 - 65; TOP 25 %), Zlatou (skóre 66 - 72; TOP 5 %) a Platinovou (skóre 73 - 100, TOP 1 %) (ecovadis.com, 2021). Hodnocení je prováděno každým rokem.

Další z ratingových agentur je nezisková organizace **CDP** (Carbon Disclosure Project), která hodnotí klimatické změny, bezpečnost vody a dopad na lesy na stupnici A-F, kde A a A- představují nejvyšší možnou úroveň (Leadership level), B a B- jsou označovány jako Management level, C a C- jako Awareness level, D a D- jako Disclosure level a F jsou hodnoceny položky, pro které podnik neposkytl dostatečné informace (cdp.net, n.d.).

Jedním z dalších ocenění, který může organizace získat, je tzv. **Bezpečný podnik**, jenž je programem Státního úřadu inspekce práce, jehož osvědčení může organizace získat po splnění několika podmínek, jako například trvalým

zvyšováním BOZP a ochrany životního prostředí (Státní úřad inspekce práce, n.d.). Splnění všech požadavků programu „Bezpečný podnik“ je praktickým naplněním zásady dát při řízení právního subjektu stejnou prioritu jak ekonomickým hlediskům, tak i bezpečnosti, ochraně zdraví a ochraně životního prostředí.

2.5.3 Měření přínosů jednotlivých pilířů

V předchozí kapitole byly představeny exaktní metody měření za pomoci norem a standardů a indexové a benchmarkové srovnání, nicméně užitek z dobrovolných aktivit může podnik měřit ještě jiným způsobem a to pomocí indikátorů, které přinášejí firmě z dlouhodobého hlediska měřitelný finanční prospěch. Dlouhodobé měřitelné projevy nehmotných aktiv lze určit u každého ze základních tří pilířů společenské odpovědnosti (Business Leaders Forum, 2008).

Ekonomický pilíř

Jako první nehmotné aktivum lze zvolit **spokojenost a loajalitu zákazníků**. Nejjednodušším řešením je udělat průzkum zákazníků, nicméně jako další indikátory lze uvažovat počet opakovaných objednávek či počet reklamací. Z dlouhodobého hlediska si lze povšimnout projevů jako zvýšení obratu, posílení pozice podniku na trhu a zefektivnění řízení rizik (Bělčík & Pavlík, 2010, Kuldová, 2010).

Za další nehmotné aktivum lze považovat **pružnost organizace**. Zde se dá monitorovat počet modifikací produktů a služeb a také jejich přidaná hodnota. Projevem v dlouhodobém horizontu může být rozšíření výrobního sortimentu a také zvýšení podílu na trhu (Tetřevová et al., 2017).

Dalším aktivem může být například **image a dobré jméno podniku**. To lze zhodnotit dotazníkovým šetřením, skupinovou diskuzí nebo monitorováním ohlasů v médiích. Z dlouhodobé perspektivy lze v tomto případě rovněž měřit posílení pozice na trhu, ale také počet nových lokálních obchodních partnerů a počet nových zákazníků dávajících přednost sociálně odpovědným službám a produktům (Ahn et al., 2021).

Sociální pilíř

V této oblasti lze poměrně snadno sledovat **spokojenost a kvalifikaci zaměstnanců**. Jako nástroj lze použít průzkum mezi zaměstnanci, ale také lze sledovat a porovnávat počet absenčních dnů anebo počet zaměstnanců absolvujících nová školení a kurzy

(Business Leader Forum, 2008). Dlouhodobě měřitelnými projevy v tomto případě mohou být nižší fluktuace zaměstnanců, zvýšení jejich motivace, výkonnosti a spokojenosti (Kuldová, 2010, Pham & Tran, 2020, Golob & Podnar, 2021).

Environmentální pilíř

Zde je možné sledovat například **ekologičnost organizace**. Jako indikátor může posloužit spotřeba energie, množství vypuštěných emisí, počet ujetých kilometrů, počet letů, množství použitých nebezpečných látek, podíl energie z obnovitelných zdrojů, podíl recyklovaného odpadu nebo spotřeba vody z veřejného vodovodu (Fórum dárců, 2005). Pokud se firma chová zodpovědně s ohledem na životní prostředí, jako měřitelný projev lze uvažovat získání ekologicky citlivých zákazníků, zvýšení ekoefektivity (snížení negativního dopadu na životní prostředí na produkt) a možnost ucházet se o výběrová řízení veřejné správy a velkých firem, kteří upřednostňují podniky aplikující CSR aktivity (Business Leaders Forum, 2008).

2.6 Reportování CSR

Reportování o společensky odpovědných aktivitách organizace lze vnímat jako komunikaci o environmentálních, sociálních a ekonomických dopadech zapříčiněných podnikatelskou činností firmy. Jedná se o výstup celého CSR procesu a tento report může dále sloužit k identifikaci budoucích příležitostí a rizik a díky včasné připravenosti může takto podnik zvýšit svou konkurenceschopnost. Jak zmiňují Kašparová a Kunz (2013), informace obsažené v reportu neslouží pouze firmě, která jím může vnést systémový přístup do řízení společensky odpovědných aktivit, ale také stakeholderům, jenž mohou na základě obsahu reportu vytvářet a měnit své rozhodovací procesy. Toto tvrzení podpořili i Karaman et al. (2021), jenž doplňují, že měnící se rozhodovací procesy na základě reportů týkajících se společenské odpovědnosti pomohou k efektivnějšímu fungování trhu, neboť se akcionáři stále více zajímají jak o nefinanční výsledky společnosti, tak o finanční návratnost.

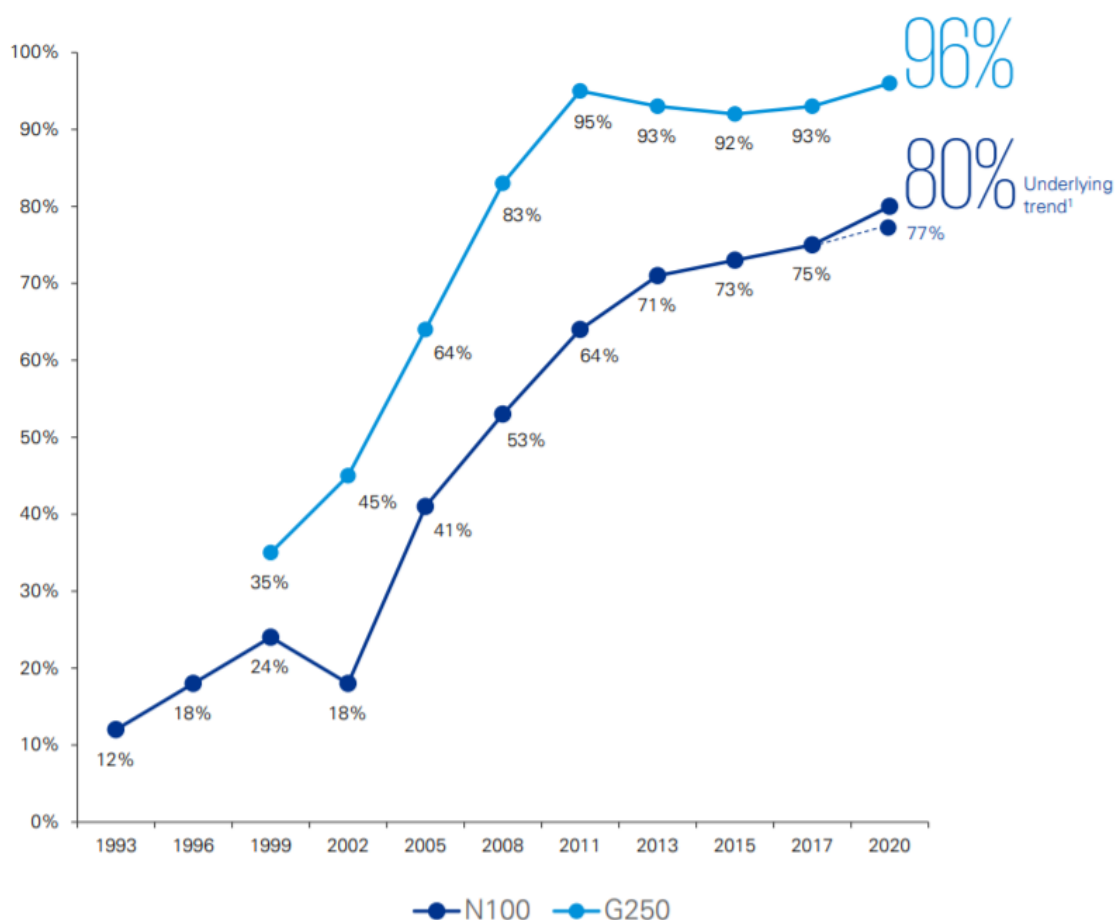
Z počátku se v nefinančních reportech objevovalo primárně environmentální téma, poněvadž velké firmy mající negativní dopad na životní prostředí se ve snaze o udržení své existence a jakési přízně veřejnosti začaly používat reportování jako nástroj k poukázání na snahu podniku snižovat negativní dopad své podnikatelské činnosti na životní prostředí (Kašparová & Kunz, 2013). Postupem času, kdy se konkurenční

prostředí čím dál tím více zvětšovalo, bylo reportování také vnímáno jako forma odlišení se od konkurence.

2.6.1 Současná situace

V dnešní době objem reportů o CSR neustále roste. Jak je patrné z *Obrázek 3 - Míra reportování v kategoriích N100 a G250*, dle výsledků posledního šetření KPMG v roce 2020 nyní reportuje o svých společensky odpovědných aktivitách 96 % z 250 největších firem v globálním pojetí (G250) a 80 % ze 100 největších firem na národní úrovni (N100).

Obrázek 3 - Míra reportování v kategoriích N100 a G250



Zdroj: KPMG, Survey of sustainability reporting (2020)

Silný nárůst v reportování v loňském roce oproti poslednímu šetření v roce 2017 byl zaznamenán v Kazachstánu (nárůst o 34 % na celkových 59 %), na Slovensku (nárůst o 21 % na celkových 76 %) a v Německu (nárůst o 19 % na celkových 92 %). V České republice dosahuje hodnota reportování 66 % (od roku 2017 nárůst o 15 %).

Ještě v roce 2011 byly evropské podniky lídry v reportování o CSR (71 %), nicméně v loňském roce americký kontinent (Kanada, Severní a Jižní Amerika) dosahoval hodnoty 90 %, kdežto Evropa pouhých 77 %. Lídry mezi jednotlivými zeměmi lze jednoznačně označit Japonsko a Mexiko, neboť oba státy dosahují hodnoty 100 %. V Evropě nejlepších výsledků reportování dosahuje Švédsko a Španělsko (obě země 98 %) a nejhorších Kypr (23 %).

Během předposledního průzkumu v roce 2017 v žádném podnikatelském sektoru nedosahovalo ani 70 % společností, které by reportovaly o udržitelnosti a společensky odpovědných aktivitách. Po posledním průzkumu v loňském roce překročilo hranici 70 % rovnou pět segmentů. Odvětví *automotomobilového průmyslu* dosahuje 80 % (nárůst o 42 %), *ropný průmysl* dosahuje 78 % (nárůst o 39 %), *telekomunikace a média* dosahují 77 % (nárůst o 42 %), *maloobchod* dosáhl na 75 % (nárůst o 52 %) a *finanční služby* vzrostly na 73 % (nárůst o 49 %).

Výsledky šetření KPMG (2020) opětovně potvrdily, že výrazný vliv na reportování má velikost podniku. Van Wensenová et al. (2010) ve své publikaci uvádí, že menší a střední podniky často působí lokálně a díky tomu mají užší vztahy se svými stakeholdery než nadnárodní firmy, které mají mnohem větší počet stakeholderů a musí volit neosobní komunikaci v podobě CSR reportů. Dále zmiňují i některé důvody, kvůli kterým podniky nereportují své společensky odpovědné aktivity. Jsou jimi například:

- Citlivost údajů – důvodem nereportování je strach, že zveřejnění některých citlivých údajů způsobí poškození reputace, vyšší tlak různých organizací či dokonce k nárůstu soudních pří.
- Neznalost – porozumění reportování komplikuje nepřehlednost způsobená velkým počtem různých standardů a norem a absence jednotné metodiky. Podniky neví, jak mají reportování uchopit.
- Vyšší náklady – aby firma mohla reportovat o CSR aktivitách, musí mít zavedený monitorovací systém napříč odděleními. Pokud takový systém však nemá, znamená to, že by společnost musela investovat finanční prostředky na jeho implementaci, což znamená vyšší výdaje spojené s dodatečnou činností a budoucí benefity plynoucí z reportování pro firmu nejsou argument.

Jak uvádí KPMG ve svém průzkumu (2020), velkým problémem stále zůstává vzájemná porovnatelnost a kvalita reportů. Ačkoliv většina společností propojuje reportování

o společenské odpovědnosti s výroční zprávou, cíle udržitelného rozvoje nebývají často zahrnuty v obchodních cílech společností. Pouze 14 % společností z kategorie N100 reportuje o pozitivních i negativních dopadech na cíle udržitelného rozvoje a 44 % podniků nenastavuje své obchodní cíle ve spojitosti s cíli udržitelného rozvoje.

2.6.2 Integrované reporty

Integrované reporty kombinují finanční a nefinanční data a tvoří tak jednotný roční report, respektive výroční zprávu. Problematice ohledně integrovaného reportování se dostalo větší pozornosti roku 2009, kdy princ Charles vystoupil summitu organizovaném Accountability for Sustainability a vyzval k založení organizace, jenž by dohlížela na tvorbu mezinárodní integrované metodiky pro reportování (Fried et al., 2014). O rok později vznikla Mezinárodní rada pro integrované reportování (International Integrated Reporting Council, ve zkratce IIRC). Kašparová a Kunz (2013) vykládají definici integrovaných reportů dle IIRC tak, že spojuje podstatné informace o strategii podniku, jeho řízení, výkonnosti a příležitostech takovým způsobem, který odráží obchodní, sociální a environmentální kontext, ve kterém podnik působí. Poskytuje tak jasný a výstižný obraz, jak podnik vytváří hodnotu – jak v současnosti tak i v dlouhodobém výhledu.

Dle výsledků průzkumu KPMG (2020) pouze 16 % společností z kategorie N100 se věnuje integrovanému reportování, přičemž 70 % z těchto společností využívá právě metodiku dle IIRC. Mezi společnostmi v kategorii G250 se integrovanému reportování věnuje 22 % společností, což značí nárůst o 8 % oproti roku 2017.

V České republice mají od roku 2017 povinnost nefinančního reportování veškeré společnosti, které mají 500 zaměstnanců a více. Report lze vytvořit samostatně či může být součástí výroční zprávy.

Dne 16. 1. 2008 nabyl účinnosti zákon č. 25/2008 Sb., o integrovaném registru znečišťování a integrovaném systému plnění ohlašovacích povinností v oblasti životního prostředí, který pro vybrané evidence podle zákona o ovzduší, o vodách, o odpadech, o obalech a evidenci IRZ nařizuje hlásit elektronicky prostřednictvím integrovaného systému plnění ohlašovacích povinností (Ministerstvo životního prostředí, n.d.).

ISPOP je informační systém, který zajišťuje příjem a zpracování vybraných evidencí (ohlašovacích povinností - hlášení) z oblasti životního prostředí a další distribuci takto

ohlášených informací dotčeným institucím státní a veřejné správy (Ministerstvo životního prostředí, n.d.).

2.7 Komunikace CSR

Důležitou součástí společensky odpovědných aktivit je i jejich komunikace a to směrem dovnitř i ven. Komunikace veškerých CSR aktivit směrem k zaměstnancům je důležitá kvůli přijetí, sdílení, podpoře a aplikaci všemi zaměstnanci podniku a externí forma komunikace je důležitá pro zvyšování konkurenceschopnosti (Fórum Dárců, 2005). Nejedná se o přínos pouze nadnárodním společenstvem, ale také pro menší podniky, kterým se nedostává tolik pozornosti od médií a veřejnosti, proto je vhodné společensky odpovědné aktivity komunikovat.

Organizace díky vhodně zvolené komunikaci může zvýšit informovanost o podniku a bude tak pro své okolí transparentnější, což také může pomoci se zlepšením pověsti firmy a s posílením vztahů se stakeholdery (Business Leaders Forum, 2004, Kim et al., 2017). Zaměstnancům podniku se zvýší povědomí o společenské odpovědnosti firmy, kde pracují, čímž lze zvýšit i jejich zapojení do rozhodování organizace (Kašparová & Kunz, 2013). Dále je možné díky komunikaci najít slabá místa ve společensky odpovědné strategii firmy a lze tak upevnit dohled nad CSR aktivitami.

Mezi nástroje komunikace je možné zařadit v první řadě webové stránky společnosti, kam lze jednak nahrávat pravidelně výroční zprávy obsahující rovněž CSR reporty, a jednak je možné zřídit samostatné podstránky, které budou obsahovat veškeré informace a novinky, prostor pro otázky a klidně i speciální emailovou adresu, na kterou se zainteresovaní stakeholdeři mohou obracet. V souvislosti s elektronickou formou sdělení je možné využít sociální sítě typu Facebook, Twitter, Instagram či YouTube. Pro interní komunikaci lze dále kromě hromadných schůzek také využít intranet společnosti, firemní časopisy, informační tabule a nástěnky na chodbách či hromadné emailové newslettery (Fink & Bernardová, 2018). S ohledem na určitý druh společensky odpovědných aktivit lze uvažovat také o PR sdělení a placené inzerci, nicméně zde musí být podnik obezřetný, neboť by se PR aktivity a placená inzerce nemusely setkat s kladným přijetím veřejnosti (Shim et al., 2017). Široká veřejnost si samozřejmě všimá jak s ní různé společnosti denně komunikují a díky technologickým vymoženostem dnešní doby si je velká část populace schopna velmi rychle zjistit pravdivé informace. Nejedna firma se vydala směrem, který bývá v literatuře označován jako „greenwashing“ (Čaník, 2007), což lze česky označit

známější frází jako „Potěmkinova vesnice“. Jde o snahu falešně přikrášlit skutečnost, v kontextu greenwashingu jde o to, že se firma snaží prezentovat více environmentálně (zeleně), než ve skutečnosti je.

2.7.1 Tvorba zprávy o společenské odpovědnosti

Zpráva o společenské odpovědnosti by měla zachytit veškeré důležité události a momenty CSR aktivit s ohledem na všechny tři pilíře. Jedná se o významnou součást komunikace a rovněž příležitost obeznámit stakeholdery s veškerými aktivitami. Organizace pro zajištění určité úrovně kvality, obsahu a rozsahu může využít principy sestavené již zmíněnou organizací GRI.

Zveřejněné informace by měly být přesné, dostatečně detailní a mít přiřazený určitý stupeň důležitosti. Měly by být srovnatelné a tudíž musí být sděleny způsobem, jenž umožňuje porovnávat zprávu se zprávami jiných organizací a to jak obsahem, tak v čase. Rovněž musí být informace podány jasnou a srozumitelnou formou, aby je pochopily všichni stakeholderi a také způsobem, aby je bylo možné následně zkontrolovat a aby zajistily jejich kvalitu. Firma by ve své zprávě neměla opomenout identifikovat veškeré zájmové skupiny a vysvětlit, co všechno dělá pro naplnění jejich očekávání. Zpráva by měla být vydávána pravidelně a s úplnými informacemi potřebné pro zhodnocení všech tří pilířů v určitém časovém úseku tak, aby umožnila zájmovým skupinám činit investiční či jiná odpovídající rozhodnutí. To rovněž znamená, že by zpráva měla obsahovat jak pozitivní, tak negativní informace.

Zpráva týkající se společensky odpovědných aktivit by měla mít určitou strukturu a měla by obsahovat úvodní slovo ředitele, kterým by stručně zhodnotil klíčové ukazatele a shrnul uplynulý rok v rámci CSR aktivit. Dále by měl následovat profil společnosti se základním přehledem o podnikatelské činnosti, o organizační struktuře, velikosti podniku, stakeholderech a o nabízených službách a produktech. Lze rovněž zmínit získané certifikace a zavedená pravidla a kodexy. Opomenout nelze ani hodnoty a vize, které by firma měla uvést společně s vytyčením cílů všech tří pilířů, začleněním společenské odpovědnosti do strategie firmy a s informacemi o použitých standardech pro přípravu zprávy. V poslední fázi by firma měla ve zprávě konkrétně popsat CSR aktivity týkajících se sociální, environmentální a ekonomické oblasti jak kvalitativní, tak kvantitativní metodou.

3 Trendy CSR v chemickém průmyslu

Chemický průmysl je považován nejen za lokální potenciální hrozbu v okolí chemických závodů, ale také za globální hrozbu z pohledu znečištění vzduchu, vody a nebezpečí jednotlivých chemických látek. Evropská unie proto vydala poprvé v roce 2006 nařízení REACH, kterým se musí řídit registrace, hodnocení, povolování a omezování chemických látek, pokud subjekt vyrobí více jak jednu tunu ročně. Nařízení REACH stanovuje nejambicióznější bezpečnostní normy pro chemické látky na světě, díky čemuž jsou občané Evropské unie lépe chráněni (Evropská unie, 2006). Výrobci a dovozci musejí prokázat, jak lze látku, kterou uvádějí na trh, bezpečně používat, a musí informovat své zákazníky o opatřeních k řízení rizik (Evropská agentura pro chemické látky, 2015). Hlavním komunikačním nástrojem jsou Bezpečnostní listy (v angličtině SDS = Safety Data Sheets), jenž obsahují celkem šestnáct oddílů identifikujících například chemickou látku a společnost, nebezpečnost, složení, pokyny pro první pomoc, opatření pro hašení požáru, informace o toxikologických účincích a informace pro přepravu. Chemické společnosti zpracovávají ropu a jiná fosilní paliva ať už pro výrobu nebo samotný provoz fabrik, proto je pro zelenou chemii zásadním přístupem minimalizace odpadů v chemických výrobních procesech, nahrazení současných produktů alternativními, méně toxickými produkty a posun směrem k obnovitelným, na ropě nezávislým, zdrojům (Tetřevová et al., 2017).

Díky negativnímu vnímání celého chemického průmyslu v osmdesátých letech minulého století se začala prosazovat celosvětová iniciativa chemického průmyslu v oblasti životního prostředí, zdraví a bezpečnosti – **Responsible Care**. V České republice je iniciativa Responsible Care koordinována Svazem chemického průmyslu ČR (SCHP ČR). Logo iniciativy má v republice právo užívat téměř 60 podniků a institucí (Responsible Care, 2021), což prokazatelně dokládá vysokou míru společenské odpovědnosti firmy.

Dle posledního průzkumu organizace IPSOS ČR řadí Češi ochranu přírody (23 % respondentů vs. 15 % svět) a znečištění vzduchu (21 % respondentů vs. 33 % svět) mezi hlavní ekologické problémy. Dále mezi problémy jmenovalo znečištění vody 17 % české populace (25 % svět) a klimatické změny 15 % populace (37 % svět) (IPSOS ČR, 2020).

V minulosti nekontrolovatelné využívání zdrojů vedlo k rychlejšímu čerpání dostupných přírodních zdrojů, a proto se společensky odpovědné společnosti snaží investovat do „zelených technologií“, aby snížily svou závislost na neobnovitelných zdrojích a produkovaly méně emisí (Steffen et al., 2018). Ať už se jedná o využívání bio surovin, změnu topného média, využívání železniční dopravy namísto silniční či efektivnější čištění odpadních vod, udržitelný přístup je aktuální trend napříč chemickým průmyslem.

Dalším trendem jsou nadnárodní společnosti působící na globální úrovni, jenž uznávají hodnoty lokálních trhů. Chemický průmysl nebývá obyvateli kladně vnímán, zejména těch, kteří žijí v okolí nějaké chemičky. Proto, kromě udržitelného přístupu, se firmy aktivně pokoušejí zapojit do aktivit, které prospívají jejich místním komunitám. Nejen, že selepší vnímání podniku veřejností, alelepší se také spokojenost zaměstnanců (Deloitte Volunteer Impact Research, 2017). Korporace věnující se společenské odpovědnosti stále častěji přispívají místním neziskovým organizacím, financují výstavby sportovišť a dětských hřišť, pomáhají se zlepšením úrovně vzdělání a obecně se angažují v občanských problémech, které mohou ovlivnit podnikatelskou činnost společnosti.

Mezi trendy lze zařadit i zvyšující se pozornost věnovaná bezpečnosti práce a ochrany zaměstnanců, a to zejména v chemickém průmyslu, ve kterém zaměstnanci přicházejí denně do styku s nebezpečnými chemickými látkami. Jasně určená komplexní pravidla bezpečnosti pomáhají zvyšovat spokojenost pracovníků s jejich pracovním prostředím, ve kterém se může zaměstnanec cítit bezpečně a vykonávat svou pracovní činnost v souvislosti s bezpečnostními pravidly a postupy efektivně a s naprostou jistotou.

4 CSR zkoumaného podniku

Tato kapitola se zabývá historií, současností a společenskou odpovědností firmy Synthomer, konkrétně chemických závodů v Sokolově. Nejprve bude představen samotný podnik Synthomer a.s. a jeho podnikatelská činnost. Následně jsou představeny obecné CSR aktivity v globálním pojetí, jenž nastavuje mateřská společnost pro všechny své entity v různých zemích stejně a poté budou zanalyzovány všechny společensky odpovědné aktivity, kterým se věnuje a o kterých si rozhoduje samotná sokolovská chemička.

4.1 Představení společnosti Synthomer a.s.

Založení chemických závodů v Sokolově se datuje ke dni 31. 08. 1917, což znamená, že letos bude chemička slavit 104 let existence. Důvodem vzniku podniku byla první světová válka, při níž se vyčerpal zejména materiální potenciál válčících stran (Pokorný, 2016). Společnost, co se lokace týče, zaujímá v Evropě vcelku výjimečné místo, jelikož je zasazena doprostřed města. V bezprostřední blízkosti protéká řeka Ohře, což představuje jednodušší chlazení kotlů a reaktorů. Voda je zároveň v upravené formě spotřebovávána výrobou finálních produktů v reaktorech, což v podstatě znamená, že všechny produkty jsou vyráběny z řeky Ohře. Vodu, která chladila kotle a reaktory, vrací podnik zpět do řeky.

Dnes vlastní sokolovskou chemičku britská firma Synthomer, vlastníci po celém světě více než 38 chemických závodů (synthomer.com, n.d.). Veškeré schvalování větších investic a strategií probíhá mimo Sokolov, a to v sídle společnosti ve Velké Británii.

V chemických závodech je zaměstnáno 365 lidí, což je poměrně hodně. Je to dáno tím, že sokolovská chemička má vlastní oddělení dodavatelského řetězce (plánování výroby, zákaznický servis pro 3 evropské pobočky společnosti Synthomer a logistiku), má vlastní sklad (jak pro monomery, tak pro disperze), vlastní rozsáhlé oddělení údržby, laboratoře, technology, finanční oddělení a energetiku, což ani jedno není pravidlem pro chemický závod, většinou je minimálně jedna ze zmíněných věcí řízena centrálně ze zahraničí nebo je využíváno externích služeb. Další výjimkou je přítomnost státního Hasičského záchranného sboru přímo v areálu podniku.

Chemické závody v Sokolově jsou rozděleny na tři druhy výrobního odvětví - monomery, disperze a energetiku. Podstatou energetiky v podniku je vyrobit dostatečné množství páry a tepla pro chod všech jednotek a toho dosahuje tak, že se v kotlích nadměrných rozměrů spaluje uhlí dovážené podnikem Sokolovská uhelná, a.s. a parovody je pára dopravována do jednotlivých reaktorů. Zajímavostí je, že když nestíhají teplárny vyrábět dostatek tepla pro město Sokolov (ať už kvůli vysoké poptávce nebo kvůli výrobním problémům), odkupuje město teplo od chemičky, přímo od energetiky.

Jedním ze dvou hlavních předmětů podnikatelské činnosti společnosti Synthomer a.s. je výroba monomerů, a to konkrétně kyseliny akrylové technické (TAA) a jejich esterů – EA, MA, BA, 2EHA, GAA. Monomery jsou základním kamenem pro další chemické zpracování finálních výrobků, se kterými se ve výsledku může běžný spotřebitel dostat do styku. Tím jsou myšleny akrylátové disperze v podobě obalů, nátěrů, lepidel, gum a plastů. Ročně se v chemičce vyrobí zhruba 130 000 tun monomerů, z čehož se zhruba 70 000 tun prodá zákazníkům, 45 000 tun připadne na výrobu esterů TAA, což spadá pod interní spotřebu, a zhruba 15 000 tun připadne na výrobu disperzí v Sokolově, což je rovněž interní spotřeba (Synthomer, a.s., 2021a). Prodej monomerů se uskutečňuje v dnešní době v drtivé většině do zahraničí.

Druhým, již zmiňovaným, předmětem podnikatelské činnosti společnosti Synthomer a.s. je výroba disperzí. Ty se dělí na tzv. adheziva (lepidla) a coatingy (nátěry, tmely). Ročně se v chemičce vyrobí zhruba 38 000 tun disperzí (Synthomer, a.s., 2021b), které se téměř v plné výši prodávají zákazníkům, pouze malá část se interně spotřebovává pro výrobu dalších disperzí. Ani s těmito finálními výrobky nemůže ještě běžný spotřebitel přijít do styku, neboť se ještě dále upravují a přimíchávají s dalšími chemickými látkami napříč chemickým průmyslem.

Těmi pravými finálními produkty, které si konečný spotřebitel může koupit a produkty ze sokolovské chemičky v nich hrají významnou roli, jsou například různé druhy nábytku, jsou to speciální laky na automobilech, obaly např. sýrů, které jsou buď znovu uzavíratelné (obal se zpětně přilepí), anebo jednorázové (po otevření sýru už obal zpětně nelze uzavřít). Dále to jsou nátěry v bazénech, nátěry střešních krytin, kyty, tmely a různé barvy od známých nejmenovaných společností. Rovněž se jedná o lepidla používaná na etikety celosvětově známých sycených nápojů a alkoholických nápojů, o jednorázové pleny a v neposlední řadě také o obalové materiály včetně těch, ve kterých jsou injekční stříkačky, roušky a respirátory.

4.2 Globální Synthomer a CSR

Jelikož sídlo společnosti Synthomer se nachází ve Velké Británii, jedná se tedy o nadnárodní společnost a centrála podniku tak zaštiťuje i základní CSR v globálním měřítku. To znamená, že v rámci společenské odpovědnosti se soustředí na skupinu jako celek bez ohledu na to, v jakých zemích má společnost jednotlivé chemické závody a Synthomer a.s. přebírá veškeré globálně nastavené aktivity týkající se společenské odpovědnosti.

Společnost Synthomer se zavázala ke společenské odpovědnosti a ke sdílení informací o zdraví a bezpečnosti v celém hodnotovém řetězci. Jak firma uvádí na svých webových stránkách (synthomer.com, n.d.), je si vědoma, že bez komunikace se svými stakeholdery by nemohla porozumět dopadům jejích surovin, produktů a procesů na životní prostředí a celkový životní cyklus produktu, což identifikuje jako výzvu, které je s to se v plném rozsahu věnovat.

V roce 2019 poprvé podnik zveřejnil zprávu o společenské odpovědnosti a udržitelnosti za celou skupinu, kde se opírá o celkem šest pilířů, a to strategie, corporate governance, lidé, udržitelný hodnotový řetězec, bezpečnost a ochranu zdraví při práci a životní prostředí (synthomer.com, n.d.):

a) **Strategie** – zde firma představila svůj účel. Považuje se za lídra v oblasti polymerní chemie na vodní bázi, jehož cílem je neustále zlepšovat vlastní produkty a technologie, aby udržitelným způsobem uspokojoval potřeby zákazníků a celé široké společnosti. Dále podnik představil zmíněný report o společenské odpovědnosti a udržitelnosti, který je sladěný se standardy GRI a více se zaměřil na inovaci produktů s nižší energetickou náročností, vývoj alternativních surovin a plné pochopení konceptu CSR a udržitelnosti, aby se mohl v budoucnu ubírat tím správným směrem.

Ačkoliv Synthomer může přispět k dosažení jakéhokoliv ze sedmnácti cílů OSN, firma vytyčila 7 nejvíce relevantních cílů udržitelného rozvoje a to:

- Zdraví a kvalitní život
- Pitná voda a kanalizace
- Dostupné a čisté energie
- Důstojná práce a ekonomický růst
- Průmysl, inovace a infrastruktura,

- Odpovědná výroba a spotřeba
- Klimatická opatření

Pro firmu je důležité, aby si udržela minimálně Stříbrnou medaili v rámci měření agenturou Ecovadis (TOP 25 %) a úroveň B v ratingovém měření organizací CDP (synthomer.com, n.d.).

- b) **Corporate governance** – organizace spustila nový Kodex chování skupiny, jehož součástí byla i školení s cílem podpory spuštění a porozumění novému kodexu. V kodexu společnost nabádá své pracovníky ke vzájemnému respektu na pracovišti, k ochraně důstojnosti a soukromí každého jedince a k hlášení střetů zájmů. Dále se hlásí k mirokracii, otevřenosti, spravedlnosti a transparentnosti a vystupuje proti sexuálnímu obtěžování, zastrašování, nepřátelství, urážkám, ponižování a korupci (synthomer.com, n.d.). Dále byl zaveden GDPR program rovněž pro celou skupinu a společnost začala pracovat na vylepšení Programu pro dodržování zákonů o hospodářské soutěži, který v elektronické podobě obsahuje soubor pokynů pro zaměstnance v podobě školení. V souvislosti s Corporate governance byl vytvořen také nový Vyšetřovací protokol, který by měl podporovat a povzbuzovat zaměstnance k informování a ke komunikaci obav spojené s neetickým či protizákonným chováním.
- c) **Lidé** – tento pilíř je skrze talentový a absolventský program zaměřen na posílení a rozvoj schopností stávajících a potenciálních zaměstnanců podniku. Firma uznává, že výběr a výchova svých zaměstnanců je klíčem k rozvoji úspěšného podnikání a jelikož zaměstnává přes 4750 pracovníků ve více jak 38 zemích, přijímá rozmanitost jako něco zcela přirozeného a běžného. Dále se ve spojitosti s CSR přístupem podnik zaměřil více na názory svých zaměstnanců, čímž se zabývá analýza dotazníkového šetření Synthomer: Your Voice v kapitole *Analýza výsledků interního dotazníkového šetření*. Společnost se také zaměřila na rozvoj svých zaměstnanců a umožňuje jim čím dál tím více různá školení jak k prohloubení stávajících znalostí, tak k nabytí znalostí zcela nových. Meziroční porovnání lze vidět na *Obrázek 4 - Počet proškolených hodin 2018 vs 2019*. Zároveň v roce 2019 Synthomer vydal první zpravodaj, jenž má podpořit novou iniciativu podniku 'We Care', která se výhradně zaměřuje na pomoc lokálním komunitám a životnímu prostředí.

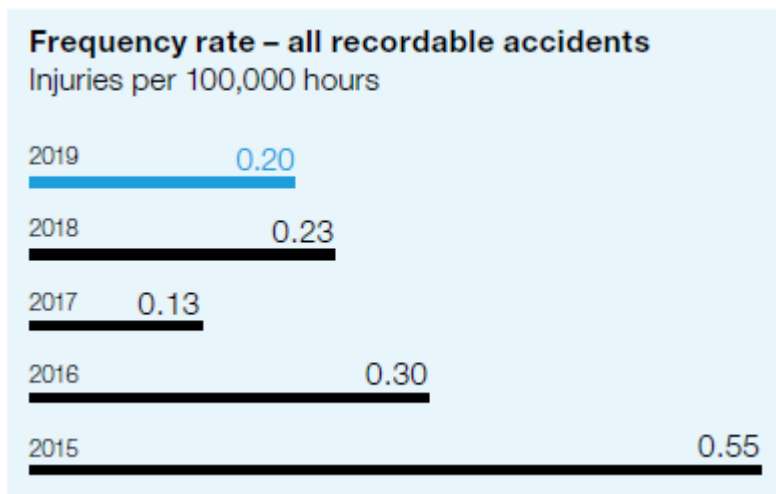
Obrázek 4 - Počet proškolených hodin 2018 vs 2019



Zdroj: Synthomer Sustainability Report, 2019

- d) **Udržitelný hodnotový řetězec** – zde podnik rozšířil kritéria pro hodnocení výkonnosti dodavatelů, aby pokryl větší rozsah aspektů udržitelnosti a rovněž zpřísnil kritéria pro výběr dodavatelů v rámci zadávání veřejných zakázek. Firma také začala hodnotit z pohledu udržitelnosti aktuálně otevřené projekty vývoje a výzkumu.
- e) **BOZP** – Zdraví a bezpečnost jsou klíčové prvky tzv. Synthomer Core Values, jenž se dále skládá z Integrity, Týmové práce, Inovací a Odpovědnosti. Společnost spustila Kontrolní systém bezpečnosti, zdraví a životního prostředí v rámci celé skupiny a současně zavedla komplexní školení o bezpečnosti interních procesů, jenž vedly k významnému snížení incidentů souvisejících s bezpečností práce, jak je znázorněno na *Obrázek 5 - Počet zaznamenaných nehod*.

Obrázek 5 - Počet zaznamenaných nehod



Zdroj: Synthomer Sustainability Report, 2019

Z obrázku výše lze vypočítat výrazný pokles veškerých zaznamenaných nehod ve všech vlastních chemičkách po celém světě na 100 000 hodin od roku 2015 a v roce 2019 dosáhla firma druhých nejlepších hodnot od počátku měření. Mezi zaznamenané nehody se řadí veškeré incidenty, na které nestačí pouhá první pomoc v podobě náplasti, desinfekce apod.

- f) **Životní prostředí** – jelikož se organizace pohybuje ve velice citlivém odvětví, je potřeba, aby se zároveň soustředila na zmírnění dopadů své podnikatelské činnosti a dbala na ochranu životního prostředí

Deset zlatých pravidel

Společnost Synthomer představila soubor zásad, tzv. Deset zlatých pravidel (synthomer.com, n.d.), které mají zdůraznit důležitost používání správných postupů a kontroly tak, aby byla zajištěna ochrana jak pracovníků, tak životního prostředí. Pravidla se tedy týkají posledních dvou bodů *e) BOZP* a *f) Životní prostředí*.

Pravidlo č.1: Nevstupujte do pracovního prostoru bez požadovaného nadřizovaného a nebo konkrétních osobních ochranných pomůcek.

Pro některé úkoly je potřeba zvláštních osobních ochranných pomůcek, jenž jsou definovány v Pracovním řádu nebo jsou součástí pracovního povolení. Mezi ochranné pomůcky patří například přilba, rukavice, bifokální brýle, respirátor, sluchátka tlumící hluk, antistatické obleky, popruhy, pevná obuv aj.

Pravidlo č.2: Provádějte pouze rutinní úkoly, pro které jste vyškoleni a oprávněni, používejte nástroje a zařízení pro danou práci.

Osoby vykonávající práci musí znát a chápat nebezpečí a rizika, kterým má být zabráněno. Musí rovněž rozumět postupům při vykonávání každodenní práce a lze využívat náradí a nástroje, splňující veškeré bezpečnostní parametry a certifikace.

Pravidlo č.3: Na schodech a stupních – berte schody pouze jeden po druhém s pomocí zábradlí.

Jelikož je obecně bezpečnost v chemičce prioritou číslo jedna, v jednotlivých provozech i v administrativní budově platí povinnost držet se zábradlí při chůzi po schodech, aby se zabránilo pádům a potenciálním zraněním. Pracovníkům je doporučeno vyhnout se nošení předmětů oběma rukama a zakázáno nošení předmětů, jenž blokují výhled pracovníka.

Pravidlo č.4: Ovládejte pouze vozidla, na která máte povolení a sledujte všechny značky a pravidla.

Řidiči jednotlivých vozidel se musí řídit pravidly provozu pracoviště včetně omezení rychlosti, příkazaného směru jízdy a bezpečnostních pásů. Jelikož se v provozu v hojném

počtu pohybují autocisterny, železniční cisterny, vysokozdvížené vozíky, osobní automobily, hasiči a pracovníci na bicyklech, všichni chodci musí dát přednost v jízdě a ustoupit všem vozidlům v pohybu.

Pravidlo č.5: Neobcházejte bezpečnost či zábrany bez předchozího povolení.

Mělo by se stát velmi zřídka, pokud vůbec, že bude bezpečnostní zařízení odstraněno. Pokud takové zařízení opravdu musí být z nějakého důvodu odstraněno, musí to být provedeno za velmi přísných a řízených podmínek se schválením výkonného vedení v písemné podobě.

Pravidlo č.6: Pokud je požadováno pracovní povolení, zajistěte, že je platné, úplné a neodchyluje se od požadavků.

Povolení k práci obsahuje mj. i popis, co musí pracovník udělat, aby zachoval bezpečnost práce. Týká se to například práce s otevřeným ohněm, vstupu do stísněných prostor, práce ve výškách, výkopu aj.

Pravidlo č.7: Uzavřete a označte všechny zdroje energie před zahájením prací na zařízení.

Při izolování zdrojů energie je pracovník povinen identifikovat všechny zdroje energie, zajistit je a označit dle požadavků a zároveň se přesvědčit, že byla zbytková energie uvolněna.

Pravidlo č.8: Na tankerech a dalších vozidlech zajistěte ochranu proti pádu a/nebo systém zábradlí před přístupem nahoru.

Toto je možné provést několika způsoby, jenž se odvíjí od konkrétní situace. Vhodnou ochranou může být například systém zábradlí, který je instalován, když je vozidlo zaparkované, platforma či přístupové schody s uzavřeným zábradlím nebo systém postrojů pro pracovníky, který je připojen k nosníkům nad nakládací rampou. Díky těmto metodám se mohou pracovníci bezpečně pohybovat na vrchu cisteren.

Pravidlo č.9: Nedělejte žádné změny, ani neprovádějte jakoukoliv neobvyklou práci, aniž byste neměli vhodný posudek a povolení, navazující na přijatý systém.

Všechna pracoviště mají určitých místech postup řízení změn. Tyto postupy musí být určeny, revidovány a schváleny pro každý typ změny, jejíž identifikace je spolu s následnými příslušnými kroky nutností pro zvládnutí případných rizik, což je požadavek na každého pracovníka.

Pravidlo č.10: Neprodleně oznamte zranění, nehody nebo možné nehody svému přímému nadřízenému.

Jedná se o incidenty, které nastanou během pracovní činnosti v podobě úrazů, požárů, výbuchů, rozlití a úniků, škod na životním prostředí a rovněž možných nehod, ke kterým naštěstí nedošlo.

4.3 Synthomer a.s. a analýza společenské odpovědnosti

V této podkapitole budou podrobně zanalyzovány veškeré aktivity, jenž společnost Synthomer, a.s. vyvíjí v rámci společenské odpovědnosti, a které jsou nad rámec CSR aktivit celé skupiny Synthomer.

Na úvod je nutné podotknout, že sokolovská chemička v posledních několika letech nevyvíjela téměř žádné společensky odpovědné aktivity, což se změnilo po příchodu současného britského vlastníka a v neposlední řadě také příchodem současného výkonného ředitele Ing. Milana Brejchala MBA, který nastoupil v roce 2018 a díky němuž se vztahy s vedením města Sokolov výrazně zlepšily, neboť zastává čestnou a otevřenou komunikaci s představiteli vedení města, se kterými současně úzce spolupracuje, aby pomoc, ať už materiální či finanční, byla směřována tam, kde je to v dané době potřeba nejvíce.

4.3.1 Vzdělání

Firma se snaží vzbudit zájem o chemii u žáků základních a středních škol, jelikož si je vědoma nedostatku technicky vzdělaných lidí se zaměřením na chemii, zejména v karlovarském kraji, a proto se snaží o zajištění veškerých potřebných pomůcek a financí pro zlepšení úrovně chemického vzdělání. Základní škola Švabinského v Sokolově obdržela na Vánoce v roce 2020 darem vybavení pro novou učebnu chemie a fyziky v hodnotě téměř 11 000Kč, nad kterou společnost Synthomer a.s. zároveň převzal oficiální patronát. Stejná základní škola obdržela v předchozím roce také finanční dar 50 000Kč na realizaci projektu pro rozvoj vzdělávání žáků, jenž byl využit pro vybudování klubovny pro nadané žáky a na pořízení materiálů pro výuku a získala od chemičky pět počítačů. Společnost Synthomer a.s. zároveň vyslala vlastní tým odborníků na bezpečnost a ochranu zdraví, aby žákům vysvětlili, jak bezpečně zacházet s chemikáliemi, které se běžně vyskytují v domácnostech a zároveň prezentovali práci s ochrannými prostředky.

Základní škola Švabinského není jedinou školou, která se může těšit ze spolupráce se sokolovskou chemičkou. Dalšími školami jsou Základní škola Rokycanova a Základní škola Křížíkova v Sokolově, které obdržely ochranné pláště a brýle vhodné pro výuku chemie.

Podnik již dlouhodobě spolupracuje také se Střední uměleckoprůmyslovou školou keramickou a sklářskou v Karlových Varech, kde v roce 2020 došlo k dohodě o užší spolupráci, kdy odborníci ze Synthomeru pomohli přepracovat osnovy pro maturitní obor Aplikovaná chemie se zaměřením na chemickou technologii, přičemž žákům nová spolupráce zajistí praktická cvičení přímo v odborných prostorách chemičky. Podnik dále daroval v roce 2019 škole 60 000 Kč na podporu vzdělání.

Podnik dlouhodobě také spolupracuje s Vysokou školou chemicko-technologickou v Praze, se kterou například řeší strategické záležitosti týkajících se bio produktů, studia mikroreaktorů, experimentů, simulací atp.

Chemička dále již od pilotní fáze projektu podporuje soutěž určenou pro žáky základních škol „Učme chemii atraktivně“, kterou pořádá v roce 2021 již druhým rokem Svaz chemického průmyslu ČR.

4.3.2 Společensko-kulturní a sportovní akce

V roce 2020 chemička poprvé v historii sponzorovala tradiční Hornickou pouť v Sokolově, jenž město pořádá každým rokem na začátku nového školního roku.

Sponzoringu společnosti Synthomer se těšil také jedenáctý ročník silničního závodu o „Pohár starosty města Sokolova“, jenž byl zároveň mistrovstvím České republiky Masters.

Společnost dále sponzoruje juniorský hokejový tým HC Baník Sokolov v rámci podpory mimoškolních aktivit a to jako jeden z mála sponzorů, kteří se rozhodli podporovat hokej v Sokolově i během aktuální covidové situace. Podnik je také hrdým partnerem druholigového fotbalového klubu FK Baník Sokolov.

V neposlední řadě si firma vzala pod svůj patronát nově vybudované centrální dětské hřiště v Sokolově na sídlišti Vítězná a podílí se tak na jeho opravách a údržbě.

4.3.3 Životní prostředí

Jelikož se chemička pohybuje v citlivém odvětví, je zapotřebí brát zřetel zejména na životní prostředí. Proto kromě několika již provedených investic i nadále pracuje na zlepšení úrovně životního prostředí. Takovou zamýšlenou investicí, jenž je zatím pouhou vizí, je například menší spotřeba povrchové vody díky recyklaci odpadních vod nebo využití mokré oxidace odpadních vod jakožto alternativy oxidace termické, čímž by mohla společnost ušetřit odhadem 75 000 – 80 000 m³ vody. Další zamýšlenou investicí je srážení disperzní vody přes čističku odpadních vod namísto využívání termické oxidace, čímž by podnik ušetřil 8 000 – 10 000 m³ vody, anebo fermentace biomasy na bio alkoholy, jenž jsou vstupní surovinou pro výrobu monomerů.

Podnik je držitelem certifikací ISO 9000 a ISO 14000 (obě do září 2021), ISO 50000 (do srpna 2021) a OHSAS 18000 (do března 2021), jenž zároveň nahrazuje již získanou certifikací ISO 45001. Dále společnost získala v létě 2020 již poosmé ocenění *Bezpečný podnik* navzdory pandemii Covid-19 a podílí se na činnosti TRINS jakožto jedna ze zakládajících společností.

Chemička neustále monitoruje úroveň pachů, přičemž v posledních letech neobdržela žádnou stížnost a zároveň dbá na udržení nízké úrovně hlučnosti, kterou při výměně jakéhokoliv zařízení posuzuje a případně využívá hlukových bariér.

Společnost také nabádá pracovníky ke třídění odpadů a instalovala do každého patra administrativní budovy sběrné koše na plast a papír. V přízemí správní budovy lze odkládat použité baterie a vysloužilá elektrozařízení. Administrativní pracovníci mohou také umísťovat na konkrétní místa velké papírové pytle se skartovaným papírem a nadrozměrné kartonové krabice, které převezme uklízečská služba a předá externí společnosti zabývající se svozem recyklovatelného odpadu.

Responsible care

Společnost Synthomer a.s. kromě reportování v rámci systému ISPOP, jenž zajišťuje Ministerstvo životního prostředí ČR, poskytuje dobrovolně informace také iniciativě Responsible Care, jejíž logo má podnik nárok užívat již šestnáctým rokem. Ze srovnání dostupných reportů z let 2016-2019 vyplývá, že firma se snaží investovat od převzetí chemičky anglickou mateřskou společností do bezpečnosti a ochrany zdraví při práci každým rokem čím dál tím více finančních prostředků, jak je patrné z *Tabulka 1 -*

Investice do ŽP a BOZP. Investice do životního prostředí se od roku 2016 zčtyřnásobily. Podnik investoval například do čističky odpadních vod, do asanace kanalizace, do hasičského záchranného sboru nebo do pracovních pomůcek a antistatických pracovních oděvů, které jsou zároveň ohnivzdorné, kterých má každá provozní zaměstnanec po šesti kusech. Organizace rovněž investovala do desítek detektorů výbušné atmosféry.

Tabulka 1 - Investice do ŽP a BOZP

Investice v mil. Kč/rok	2016	2017	2018	2019
Investice ŽP	1,3	3,0	3,9	5,5
Investice BOZP a provozní bezpečnost	11,0	5,1	7,9	13,1

Zdroj: Responsible Care výkazy 2016-2019, zpracováno autorem (2021)

V roce 2021 plánuje společnost Synthomer a.s. implementaci dvou investičních záměrů týkajících se čistoty ovzduší a vody. Investice umožní postupné změny v ekologickém nakládání s odpady, zejména s důrazem na odpadní vody. Díky nové technologii, která umožní jemné částičky polymerů ve vodě shlukovat do podoby větších částic, bude filtrace vyčištěné vody několikanásobně efektivnější a voda se tak bude vracet zpět do řeky v ještě čistší formě, než v jaké ji chemička spotřebovala pro výrobu. Projekt bude stát společnost 15 mil. Kč.

Druhý investiční záměr se týká snížení uhlíkové stopy výroby, jelikož podnik jako topný prvek nebude nadále používat uhlí, ale zemní plyn, jenž je výrazně ekologičtější. Odhaduje se nižší produkce CO₂ o 40 000 tun za rok a projekt vyjde společnost na 3 mil. Kč. Celkem za rok 2021 bude podnik vykazovat investice do životního prostředí minimálně ve výši 18 mil. Kč.

Jak popisuje následující *Tabulka 2 - Náklady na ŽP a BOZP*, organizace vynakládá každým rokem čím dál tím větší náklady na bezpečnost práce a ochranu zdraví. Provozní náklady na životní prostředí byly v letech 2017-2019 v průměru 78 mil. Kč.

Tabulka 2 - Náklady na ŽP a BOZP

Náklady v mil. Kč/rok	2016	2017	2018	2019
Provozní náklady ŽP	67,1	75,7	80,1	78,3
Provozní náklady BOZP	3,5	8,9	11,0	12,4

Zdroj: Responsible Care výkazy 2016-2019, zpracováno autorem (2021)

Společnost vyprodukovala v roce 2019 o 30 % méně emisí oxidu siřičitého díky investicím do odsiřovací jednotky, což znázorňuje *Tabulka 3 - Kvalita ovzduší*. Dále se

podniku podařilo stabilizovat produkci emisí oxidu dusíku a udržet nižší produkci emisí těžkých organických látek.

Tabulka 3 - Kvalita ovzduší

Emise v t/rok	2016	2017	2018	2019
Emise oxidu siřičitého	135	150	135	94
Emise oxidu dusíku	69	90	96	96
Emise těžkých organických látek	8,1	7,7	5,0	5,0

Zdroj: Responsible Care výkazy 2016-2019, zpracováno autorem (2021)

Co se týká emisí oxidu uhličitého, jehož vývoj je uveden v *Tabulka 4 - Klima*, lze zde zpozorovat každoroční nárůst v průměru o necelá 3 %. Důvodem zvyšujících se emisí oxidu uhličitého je výpomoc městu Sokolov s vytápěním. Pomoc s redukcí produkce CO₂ by měla zmíněná investice výměny topného média z uhlí na zemní plyn a to odhadem od 40 000t/rok.

Tabulka 4 - Klima

Emise v t/rok	2016	2017	2018	2019
Emise oxidu uhličitého	98 648	102 322	106 773	110 491

Zdroj: Responsible Care výkazy 2016-2019, zpracováno autorem (2021)

V roce 2019 více jak dvojnásobně vzrostlo množství nebezpečných odpadů, jenž jsou určeny k likvidaci. Důvodem byla výměna starého katalyzátoru za nový. V *Tabulka 5 - Odpady* si lze všimnout také více jak čtyřnásobného nárůstu ostatních odpadů mezi roky 2016 a 2017, do kterých spadá například popílek, filtrační plachetky, koaguláty nebo sraženiny. V roce 2019 se chemičce podařilo množství ostatních odpadů snížit díky vyjmutí popílku z kategorie odpadů, jelikož slouží jako asanační prostředek skládky a zároveň přestala reportovat odpady, jenž nebyly vytvořeny činností podniku, nýbrž činnostmi externích kontraktorů, za které jsou zároveň zodpovědní.

Tabulka 5 - Odpady

Odpady v t/rok	2016	2017	2018	2019
Nebezpečné odpady ke zneškodnění	23,1	26,0	31,6	73,2
Ostatní odpady ke zneškodnění	207,0	880,0	1184,0	796,5

Zdroj: Responsible Care výkazy 2016-2019, zpracováno autorem (2021)

Spotřebu povrchové vody, jenž uvádí *Tabulka 6 - Spotřeba vody*, ovlivňuje výše celkové výroby za celý rok a zároveň chlazení kotlů a reaktorů. Díky investici do výměny kotlů

využívajících zemní plyn namísto uhlí se odhaduje nižší spotřeba povrchové vody zhruba o 300 000 m³. Každoročně se chlazením odpaří zhruba 300 000 - 400 000 m³ vody.

Tabulka 6 - Spotřeba vody

Spotřeba v m³/rok	2016	2017	2018	2019
Povrchová voda	1 171 205	1 308 190	1 352 728	1 314 121
Veřejný vodovod	23 934	25 089	20 450	18 744

Zdroj: Responsible Care výkazy 2016-2019, zpracováno autorem (2021)

Jak je patrné z *Tabulka 7 - Spotřeba energie*, společnost Synthomer a.s. spotřebovává nejvíce energie, kterou si sama vyrobí z fosilních paliv. V roce 2019 byla výroba a spotřeba energie doposud nejvyšší. Specifická spotřeba energie, která představuje spotřebu energie na tunu vyrobeného materiálu, se od roku 2017 drží pod hranicí 0,16 toe.

Tabulka 7 - Spotřeba energie

Spotřeba v toe⁴	2016	2017	2018	2019
Vlastní výroba z fosilních paliv	18 888	19 732	19 522	20 969
Čistý nákup energie	10 499	10 339	4 311	3 795
Specifická spotřeba energie	0,19	0,19	0,153	0,159

Zdroj: Responsible Care výkazy 2016-2019, zpracováno autorem (2021)

4.3.4 Zaměstnanci

Pro sokolovskou chemičku jsou její zaměstnanci opravdu klíčoví stakeholdeři, tudíž je v jejím zájmu pečovat o jejich blaho. Proto je pro zaměstnance přímo v areálu společnosti zřízená kantýna, kterou provozuje externí subjekt a podnik finančně přispívá na stravování nejen stávajícím zaměstnancům, ale i bývalým zaměstnancům, kteří odešli do důchodu. Zaměstnanci mají k dispozici teplá jídla včetně polévek, různé druhy salátů, sycené nápoje, zmrzliny, sušenky, pečivo, mléčné produkty a také mražená jídla v automatech, která si směnoví zaměstnanci mohou zakoupit a ohřát v mikrovlnkách v případě, že je kantýna uzavřená (např. během noční směny). Kantýna je přístupná rovněž externím společnostem, které buď v areálu chemičky mají své sídlo, nebo v něm vykonávají určitou pracovní činnost. Aby se zajistila bezpečnost zaměstnanců s ohledem na současnou koronavirovou situaci i v kantýně, společnost Synthomer a.s. oddělila výdej

⁴ toe = ton of oil equivalent (ekvivalent tuny ropy). Tato jednotka výhřevnosti odpovídá energii získané z jedné tuny ropy.

jídel pro zaměstnance a externí dodavatele, jenž zároveň probíhá dle přísných hygienických pravidel, nařídila odstup stolů a prostory kantýny jsou každou noc čištěny ionizátory.

Dále ve spojitosti se současnou pandemií firma připravila pro zaměstnance v roce 2020 i benefit v podobě proplácení testů na Covid-19 pro ty pracovníky, kteří se buď vrátili z dovolené nebo ze služební cesty, aniž by byl test po návratu z dané země vyžadován vládou ČR. Od února 2021 společnost zřídila na základě rozhodnutí interního krizového týmu ve svých prostorách mobilní testovací laboratoř pro své zaměstnance, kteří se pro odběry musí registrovat 1 den předem pomocí emailu. Na základě dalšího rozhodnutí interního krizového týmu bude během března 2021 distribuováno 10ks respirátorů s certifikací FFP2 každému zaměstnanci. Jak v roce 2020, tak i počátkem 2021 podnik zaměstnancům zajistil nano roušky, speciální respirátory a ochranné štíty.

V souvislosti s probíhající pandemickou situací společnost instalovala na jednotlivé velíny UV sterilizátory, ionizátory, v administrativní budově i v provozech zřídila stojany s desinfekcí a horizontální navigační systémy, jenž nabádají zaměstnance k zodpovědnému přístupu a chování nejen na pracovišti a administrativním pracovníkům nařídila vykonávání pracovní činnosti z domova (tzv. home-office).

Dále firma nabízí zaměstnancům i jiné benefity netýkající se aktuální koronavirové situace, a to například v podobě příspěvků na důchodové připojištění. Zaměstnavatel svým zaměstnancům měsíčně přispívá 3 % z jejich hrubé mzdy, pokud se rozhodnou tento benefit využít.

Všem zaměstnancům firma také nabízí příspěvek na jazykové kurzy dle vlastního výběru, proplácení odborných kurzů u nasmlouvané externí společnosti a rovněž nabízí možnost účastnit se kurzů zdarma, jenž zaštiťuje Svaz chemického průmyslu ČR. Všem zaměstnancům podnik rovněž poskytuje ochranné iontové nápoje v letním období spolu s balenou vodou a během zimního období zaměstnanci dostávají vitamínové balíčky. V době před pandemickou situací společnost poskytovala určitý finanční obnos na zaměstnance jako příspěvek na vánoční večírek, který si mohlo jednotlivé oddělení organizovat dle vlastního uvážení. Dále mají všichni zaměstnanci nárok na placené volno v případě narození potomka či úmrtí v rodině. Po každých odpracovaných pěti letech je také zaměstnancům vyplácena jednorázová odměna a po dovršení určitého věku (45, 50, 55 nebo 60 let) je pracovníkům nabízen příspěvek na vybrané lázeňské pobyty. Dále jsou

zaměstnancům k zapůjčení permanentní vstupenky na utkání sokolovského hokejového týmu, firma vyplácí odměny za každých deset bezplatných odběrů krve a v neposlední řadě je zaměstnancům vyplácena odměna za doporučení nového pracovníka, který ve společnosti setrvá minimálně 6 měsíců.

Administrativním pracovníkům společnost nabízí pružnou pracovní dobu, což znamená, že po domluvě s vedoucím pracovníkem může jeden den začít pracovat od 10 hodin dopoledne a další den si například svou osmihodinovou pracovní dobu může zaměstnanec rozdělit dle toho, jak zrovna potřebuje.

Jelikož má bezpečnost pro chemičku nejvyšší prioritu, snaží se motivovat provozní pracovníky slosováním pochvalných kartiček, jenž za svůj přístup k bezpečnosti může dostat každý pracovník v provozu. Náhodně vylosovaní pracovníci mohou být obdarováni například kávovarem, televizí, mobilním telefonem atp. Společnost dále provozním zaměstnancům proplácí práci přesčas.

Všichni zaměstnanci mohou také zdarma využívat službu uLékaře.cz, kterou podnik nabádá zaměstnance, aby během současné koronavirové situace nechodili k lékaři, pokud to není opravdu nezbytně nutné. Firma se tímto krokem snaží, aby i přesto měli pracovníci zajištěný každodenní přístup k praktickým lékařům, jenž poskytnou odpověď do šesti hodin a také ke specialistům, od nichž se zaměstnanec dočká odpovědi do tří dnů.

4.3.5 Charitativní akce

Charitativní akce pořádané jménem společnosti Synthomer a.s. organizoval autor této kvalifikační práce v rámci zlepšení úrovně společenské odpovědnosti podniku.

První charitativní událost se uskutečnila na Vánoce 2019. Po diskuzi ohledně výběru obdarovávaného subjektu společně s kolegy, kteří s přípravou události pomáhali, byl vybrán Domov pro osoby se zdravotním postižením "SOKOLÍK" v Sokolově, p.o. (dále jen Sokolík), ve kterém bylo v daném roce ubytováno 35 osob ve věkovém rozmezí 18 - 65 let. Událost byla autorem komunikována pomocí firemního emailu všem sokolovským zaměstnancům a celá akce byla dobrovolná a zcela anonymní, aby pracovníci neměli obavu, že je někdo bude kárat za neúčast na charitativní akci. Primárním důvodem pořádání této charitativní události byla vidina autora reálné možnosti stmelení všech pracovníků díky participaci na společenské charitativní události pořádanou jménem celého kolektivu zaměstnanců Synthomer a.s. a zároveň možnost

pomoci jako firma místní komunitě lidí, kteří neměli tolik štěstí jako většina populace a potýkají se s vážnými zdravotními problémy.

Cílem charitativní akce bylo nakoupit jednotlivé vánoční dárky na základě přání všech klientů pečovatelského zařízení, jelikož si tito lidé nemají možnost koupit oblečení, hračky, kosmetiku aj., neboť veškerý důchod připadne na ubytování, péči a stravu v Sokolíku a v drtivé většině nemají rodiny, které by je mohly finančně podpořit. Ředitelka příspěvkové organizace zajistila seznam přání pro jednotlivé klienty zařízení, se kterým pomohly i pečovatelky, jelikož někteří klienti nejsou schopní se vyjadřovat a mluvit a jejich ošetřovatelky vědí, co běžně potřebují a co postrádají. Vánočních přání bylo celkem 77 a obsahovaly požadavky od laků na nehty a omalovánky přes brašny na invalidní vozíky a léčivé přípravky pro atopiky až po oblečení, kosmetické balíčky a různé hračky.

V období Vánoc společnost každoročně instaluje vánoční stromek poblíž recepce v administrativní budově, na který se během charitativní události zavěsila jednotlivá přání na kartičkách, jenž si zaměstnanci mohli odtrhnout a zároveň přáníčko odškrtnout ze seznamu na stole, co byl poblíž vánočního stromčku, čímž se zajistilo, aby se nesešlo více stejných dáreků.

Zaměstnanci úspěšně koupili všech 77 dáreků na základě vánočních přání a díky finanční podpoře společnosti Synthomer a.s. bylo možné po domluvě s ředitelkou Sokolíku zakoupit rovněž sedací vaky pro klienty zařízení. Mimo výše uvedené dále zaměstnanci z vlastní iniciativy darovali několik plných tašek oblečení a dalších předmětů i nad rámec seznamu přání.

Druhý ročník charitativní akce proběhl v roce 2020 a nesl se v podobném duchu, jako ročník první, nicméně se organizace potýkala s problémem spojeným s pandemickou situací, jelikož všichni administrativní zaměstnanci vykonávali pracovní činnost z domova a tudíž nebylo možné akci organizovat stejným způsobem. Nebylo možné rozvěsit vánoční přání na stromek u recepce v administrativní budově spolu se seznamem přání na odškrtování, neboť by k němu velká část administrativních pracovníků neměla přístup. Řešením tedy byl online seznam vytvořen pomocí Google Sheets, jenž byl aktualizovaný několikrát denně. Aby se do něj dostali i provozní pracovníci, kteří nevykonávají svou práci u počítače, tak byl úvodní email s obeznámením týkající se charitativní akce upraven strukturou takovým způsobem, aby se informace včetně

zkráceného odkazu a QR kódu vešly na jeden papír formátu A4, který byl rozvěšen v provozu i v administrativní budově po nástěnkách. Tímto způsobem nebylo možné zajistit anonymitu zaměstnanců, nicméně autor informace o tom, kdo se charitativní události zúčastnil či neúčastnil nikomu neposkytl, neboť by se jeden ze záměrů akce minul účinkem.

V roce 2020 bylo ubytováno v Sokolíku 32 lidí, tedy o 3 klienty méně, než v přechozím roce, nicméně seznam přání byl téměř dvojnásobně delší, čítal konkrétně 127 přání. Společnými silami byli zaměstnanci sto nakoupit celkem 175 dárků, tj. téměř o 50 dárků více, než bylo na seznamu přání, což bylo možné i díky opětovné finanční podpoře Synthomeru a.s. Za zbylou finanční částku byla společnost schopna dokoupit pro Sokolík občerstvení na Vánoce i oslavu Nového roku.

4.3.6 Ostatní

Společnost Synthomer ve spolupráci s Krizovým štábem Karlovarského kraje v roce 2019 pořádala cvičení, jehož cílem bylo zajištění místa havárie v podobě úniku kapalného propylenu ze železniční cisterny, ochránit zaměstnance a obyvatele v blízkém okolí a zároveň prověřit součinnost krizového štábu a města Sokolov. Cvičení se zúčastnila Policie ČR, pět vozů Rychlé zdravotnické pomoci s lékařem Zdravotnické záchranné služby Karlovarského kraje, Hasičský záchranný sbor Karlovarského kraje s dalšími patnácti hasičskými jednotkami z celého regionu a další složky integrovaného záchranného systému.

Dále byl na jaře 2020 v České republice během tzv. první vlny onemocnění Covid-19 problém s dostupností desinfekcí a sokolovská chemička se snažila udělat maximum pro zajištění dostatečného množství surovin, ze kterých by mohla desinfekci vyrobit. Podařilo se dle pokynů Světové zdravotnické organizace (WHO) vyrobit a následně předat zhruba tisíc litrů hasičskému záchrannému sboru a stovky litrů putovalo městům a obcím Sokolov, Královské Poříčí, Těšovice a ústavům sociální péče. Před návratem žáků do škol měla každá sokolovská základní škola k dispozici třicet litrů desinfekce.

Podnik daroval koncem roku 2020 také 50 000 Kč Sociálním službám v Kynšperku, jenž poskytují celoroční pobytové služby, pomoc a podporu lidem v nepříznivé situaci na zajištění provozu. Sociální služby nabízí celoroční pobytové služby a pomoc a podporu lidem v nepříznivé sociální situaci. Konkrétně se jedná se o Domov pro seniory, Domov se zvláštním režimem a Domov pro osoby se zdravotním postižením.

Společnost dále darovala městu Sokolov několik pozemků o celkové výměře 1 444 m², jenž byly využity pro vybudování cesty k lesoparku Bohemia nacházející se v místě bývalého hnědouhelného lomu, který protíná cyklostezka a naučná stezka a v němž se nachází workoutové a fotbalové hřiště spolu s in-line dráhou.

5 Výzkum

Tato kapitola se zabývá analýzou a hodnocením interního dotazníkového šetření Synthomer Your Voice, jenž bylo zaměřené na sociální a ekonomickou oblast, a také doplňujícího veřejného dotazníkového šetření zaměřeného na vnímání chemičky místními obyvateli z environmentálního hlediska. Dále se kapitola zabývá návrhem opatření, jenž by měla podniku pomoci se stávající situací vyplývající z výzkumů. Cílem interního dotazníku bylo analyzovat vnímání a postoj zaměstnanců společnosti Synthomer a.s. vůči podniku samotnému, kdežto cílem environmentálně založeného dotazníku bylo zjistit, jak na chemičku pohlíží poblíž žijící obyvatelé a jak efektivní jsou stávající komunikační aktivity společnosti.

Důvodem výzkumů bylo zjistit, jak si firma počíná v očích klíčových stakeholderů, jimiž jsou samotní zaměstnanci a místní komunita obyvatel a pracujících.

5.1 Interní šetření

Hlavním cílem interního dotazníkového šetření bylo analyzování vlivu jednání podniku, jenž se odráží na jeho vnímání zaměstnanci, což může podniku poskytnout velmi cenné informace, dle kterých může změnit svůj přístup nebo se více zaměřit na jednotlivé oblasti.

5.1.1 Metodika

Sběr dat probíhal pomocí dotazníkového šetření a pro výzkum byly stanovené následující výzkumné otázky:

CO? – Co je předmětem zkoumání? Vnímání firmy zaměstnanci vlivem jejího chování.

JAK? – Jak je výzkum prováděn? Pomocí elektronického dotazníku distribuovaným pracovníkům v rámci firemního emailu.

PRO KOHO? – Pro koho je výzkum určen? Výsledky výzkumu jsou určeny pro HR oddělení, na jejichž základě je možné vyvodit určité závěry a případná opatření. Výsledky zároveň pomohou určit, kde je stále prostor na zlepšení, který může podniku unikat, a proto je důležité znát názory a potřeby samotných zaměstnanců.

Dotazník obsahuje třicet tři uzavřených otázek, jenž mají kombinovanou formu hodnocení (*míra souhlasu: 1 – souhlasím, 2 – spíše souhlasím, 3 – ani souhlasím, ani*

nesouhlasím, 4 – spíše nesouhlasím, 5 – nesouhlasím) a byl rozdělen do jedenácti částí a to autonomie a zplnomocnění, kariérní postup, pracovní schopnosti, spolupráce, komunikace, vedení společnosti, strategické iniciativy, bezpečnost, etika, rozmanitost a začlenění a zapojení.

5.1.2 Analýza výsledků interního dotazníkového šetření

Na zcela anonymní dotazník odpovědělo 251 zaměstnanců, což představuje návratnost 69 %. Nejvíce odpovídali lidé, kteří dělají v chemičce více než 20 let (konkrétně 137 respondentů, tj. 55 % z celkového počtu odpovědí).

Autonomie a zplnomocnění

Jak lze vyčíst z *Obrázek 6 - Autonomie a zplnomocnění*, celkově je tato oblast nadprůměrně hodnocená, nicméně je potřeba se zaměřit na povzbuzování a motivování pracovníků k efektivnějším pracovním výkonům, jelikož otázka dosahuje hodnocení 61 % a je zde stále poměrně velký prostor pro zlepšení. Dále téměř třetina pracovníků nemá možnost se vyjádřit v rámci rozhodovacích činností s dopadem na dané pracovníky a 70 % respondentů souhlasí s tvrzením, že jsou ve firmě pracovníci zodpovědní na svůj výkon. Oprávnění k výkonu své práce má 89 % respondentů.

Obrázek 6 - Autonomie a zplnomocnění



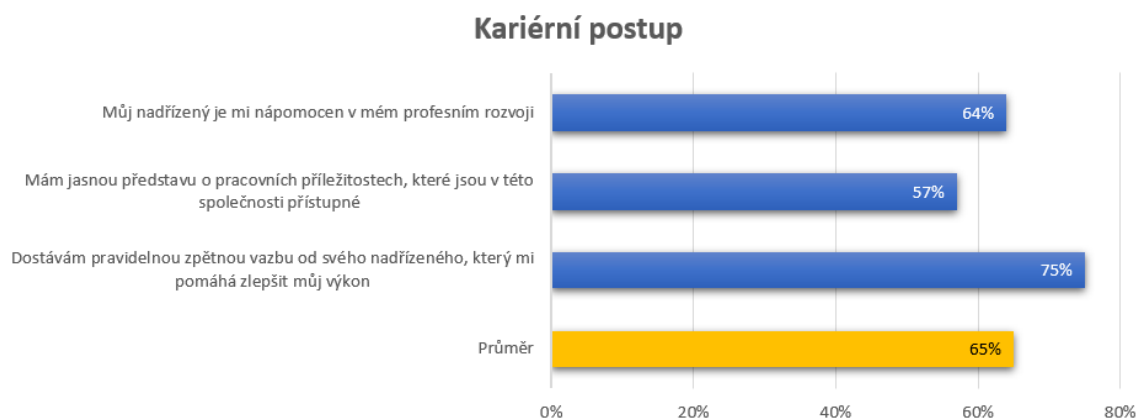
Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Kariérní postup

Tato oblast dosahuje lehkého nadprůměru, přičemž je zapotřebí se více soustředit na informovanost pracovníků ohledně pracovních příležitostí uvnitř firmy a možnosti dalšího kariérního postupu, neboť s tvrzením, že pracovníci mají jasnou představu

o pracovních příležitostech uvnitř firmy, souhlasí pouze 57 % pracovníků, jak je patrné z *Obrázek 7 - Kariérní postup*. Pokud pracovníci neuvidí možnosti kariérního růstu, může dojít k poklesu motivace a tím i k poklesu efektivnosti vykonávané práce. Apel by měl proběhnout i směrem k nadřízeným pracovníkům, aby se více věnovali svým podřízeným, poskytovali dostatek potřebných informací a umožňovali účast ve vzdělávacích programech, jelikož s tvrzením, že jsou vědoucí pracovníci nápomocni v profesním rozvoji podřízeného, souhlasí 64 % zaměstnanců. Dále 75 % pracovníků uvádí, že dostávají pravidelnou zpětnou vazbu od svého nadřízeného, jenž pomáhá zlepšit pracovníkův výkon.

Obrázek 7 - Kariérní postup



Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Pracovní schopnosti

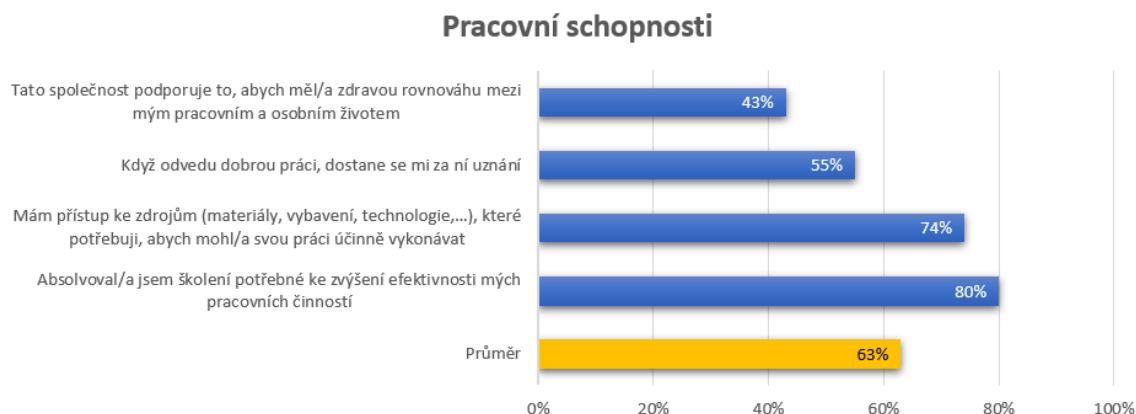
V této sekci je dosaženo lehce nadprůměrného výsledku. Jak lze vyčíst z následujícího *Obrázek 8 - Pracovní schopnosti*, 57% pracovníků není umožněno nastavení důležité rovnováhy mezi prací a soukromým životem.

Tzv. *work-life balance* je přitom z dlouhodobého hlediska nesmírně důležitý pro psychické zdraví a pohodu pracovníků. Pokud jsou v práci zaměstnanci přetěžováni, jsou neustále vystavováni nezdravému stresu, což opět snižuje efektivnost pracovních aktivit a také morálku. Existuje zde vysoké nebezpečí syndromu vyhoření, kdy je pracovník emočně vyčerpan a tak i celkově unaven.

Pouhých 55 % pracovníků uvádí, že se jim za dobře odvedenou práci dostává patřičného uznání. Dále 74 % zaměstnanců má přístup ke zdrojům potřebných pro výkon své

pracovní činnosti a 80 % respondentů uvádí, že absolvovali školení, jenž pomohlo k dosažení větší efektivity.

Obrázek 8 - Pracovní schopnosti

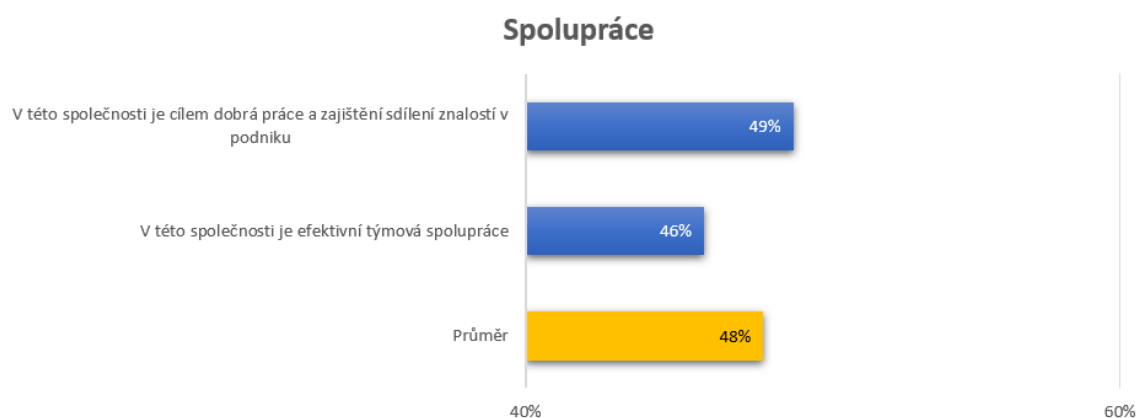


Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Spolupráce

Jak znázorňuje *Obrázek 9 - Spolupráce*, tato oblast je hodnocena mírně podprůměrně. Zhruba každý druhý pracovník si nemyslí, že má společnost zájem o sdílení znalostí s pracovníky a také, že týmová spolupráce funguje týmově. Zde se vytváří prostor pro hlubší analýzu, jelikož není zcela jasné, zda takto lehce podprůměrné hodnocení plyne ze zkušeností spolupráce obecně mezi dvěma provozy (monomery X disperze) či uvnitř jednoho provozu (směna A vs. směna B), nebo zda se jedná o problém spolupráce mezi jednotlivými odděleními (oddělení lidských zdrojů X účetní oddělení).

Obrázek 9 - Spolupráce

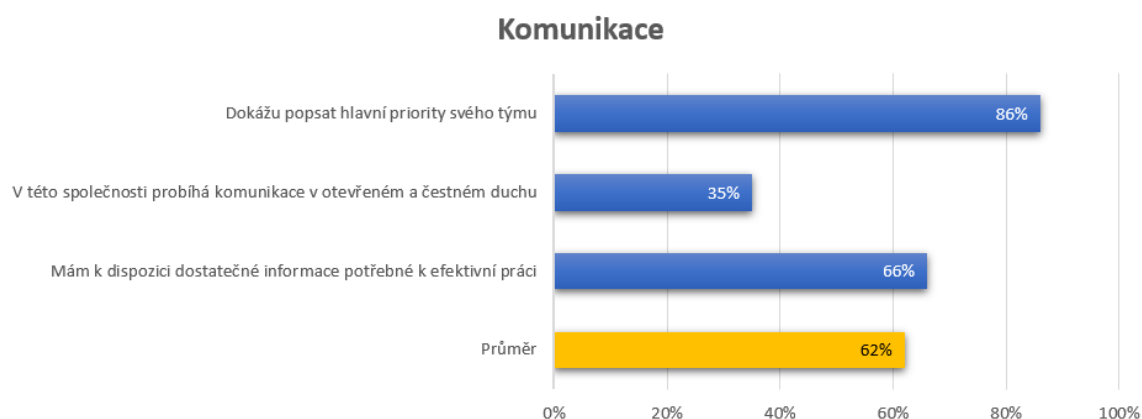


Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Komunikace

Z následujícího *Obrázek 10 - Komunikace* lze vyčíst, že pracovníci v 86 % mají jasno o prioritách svého týmu, nicméně se zde objevuje nejhůře hodnocená oblast celého dotazníku, a to konkrétně otevřená a čestná komunikace v organizaci. Většina, tedy 65 %, respondentů uvádí, že ve společnosti neprobíhá otevřená a čestná komunikace, což opět může mít negativní dopad na morálku týmů a efektivnost práce, pokud pracovníci mají pocit, že se jim informace zatajují nebo se neříká „úplná pravda“ a jedná se s nimi nečestně. Dále i samotní pracovníci uvádějí, že nemají dostatečné informace k efektivní práci. Konkrétně se jedná o 34 % respondentů, tedy o 84 lidí z celkového počtu 251, kteří si myslí, že by mohli pracovat efektivněji, pokud by měli potřebné informace.

Obrázek 10 - Komunikace



Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Jelikož čestná a otevřená komunikace dosáhla nejhůřšího výsledku vůbec, je zapotřebí se zabývat, jaké oddělení má s komunikací problém, a kde může být problém s morálkou a efektivností práce z tohoto pohledu. Z následující *Tabulka 8 - Hodnocení komunikace dle útvarů* vyplývá, že největší problém s komunikací má oddělení dodavatelského řetězce zabezpečující dodávky surovin pro obě dvě výrobní (monomery i disperze) z celého světa, plánující výrobu v obou provozech, zajišťující kamiony, autocisterny a železniční cisterny pro expedice a zabezpečující komunikaci se zákazníky rovněž z celého světa. Organizace se tímto může teoreticky připravovat o potenciálně vyšší zisky tím, že nejspíše nevědomě demoralizuje celé oddělení, které tak ztrácí na výkonnosti a efektivitě. Což může mimo jiné opět způsobovat syndrom vyhoření, nízkou motivaci pracovníků a neochotu sdílet základních hodnoty organizace kvůli nízké důvěře.

Tabulka 8 - Hodnocení komunikace dle útvarů

Hodnocení otevřené a čestné komunikace dle útvarů	Hodnocení (%)
Finance	33%
IT	21%
Nákup nepřímých materiálů	50%
Dodavatelský řetězec	14%
Energetika	50%
Výroba	36%
Bezpečnost	40%

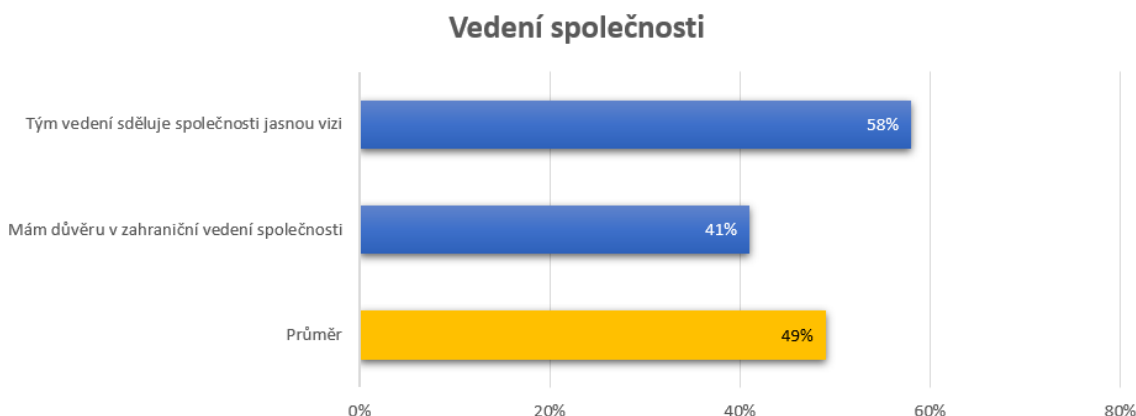
Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Vedení společnosti

Podprůměrné hodnocení důvěry v zahraniční vedení společnosti je nejspíše ovlivněno historií chemičky, kdy byla vlastněna v průběhu let hned několika zahraničními obchodními subjekty, které neměly s chemií nic společného a společnost byla desítky let podinvestovaná. Tyto zahraniční subjekty chemičku přeprodovaly dalším obchodním společnostem jakmile se EBITDA dostala do záporných hodnot. Pokud pracovníci nemají důvěru v zahraniční vedení, nemohou logicky sdílet základní hodnoty společnosti, tudíž by společnost pro dosažení silné organizační kultury měla pracovat na vzájemné důvěře.

Tým sokolovského výkonného vedení by měl změnit formulaci vize společnosti, neboť jak je patrné z *Obrázek 11 - Vedení společnosti* níže, 105 lidí z celkových 251 nemá pocit jasného sdělení jakým směrem se společnost ubírá a co je vlastně jejím cílem. Aby se zaměstnanci mohli ztotožnit s cílem organizace, musí být pro ně cíl jasně vymezen a musí rozumět tomu, co je pro jeho dosažení potřeba udělat společnými silami.

Obrázek 11 - Vedení společnosti



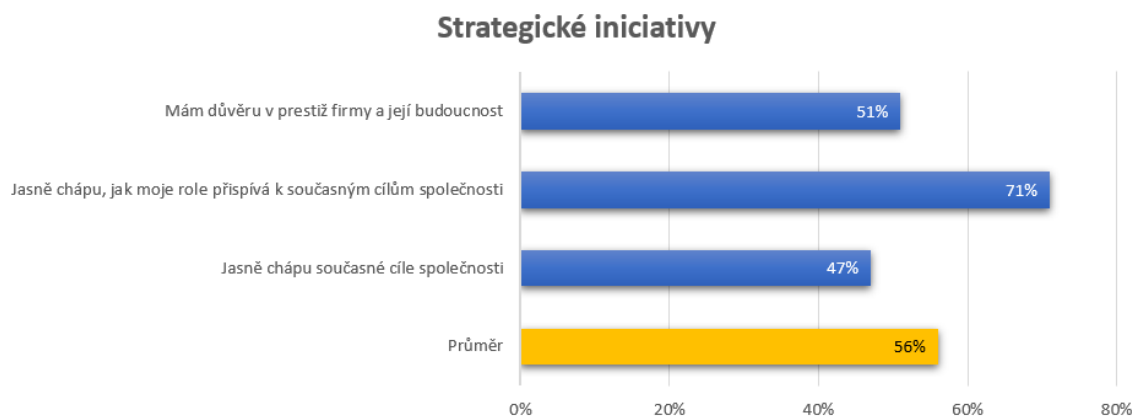
Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Strategické iniciativy

Jak lze vyčíst z *Obrázek 12 - Strategické iniciativy*, v této oblasti vzniká menší konflikt, neboť téměř tři čtvrtiny respondentů uvádí, že přesně ví, jak svou činností přispívají k současným cílům společnosti, ale zároveň více než polovina respondentů přesně neví, jaké cíle to jsou. Nepochopení cílů souvisí s předchozí oblastí *Vedení společnosti*, kde 42 % respondentů má pocit, že tým vedení nesděluje jasnou vizi.

Odpovědi lze chápat tak, že téměř tři čtvrtiny pracovníků ví, nebo možná spíše tuší, co mají dělat a jak svou práci vykonávat pro hladký a bezproblémový chod společnosti, ale vlastně neví čeho chce společnost společnými silami dosáhnout a jakou váhou v celém procesu má pracovníkova činnost, kterou provádí.

Obrázek 12 - Strategické iniciativy



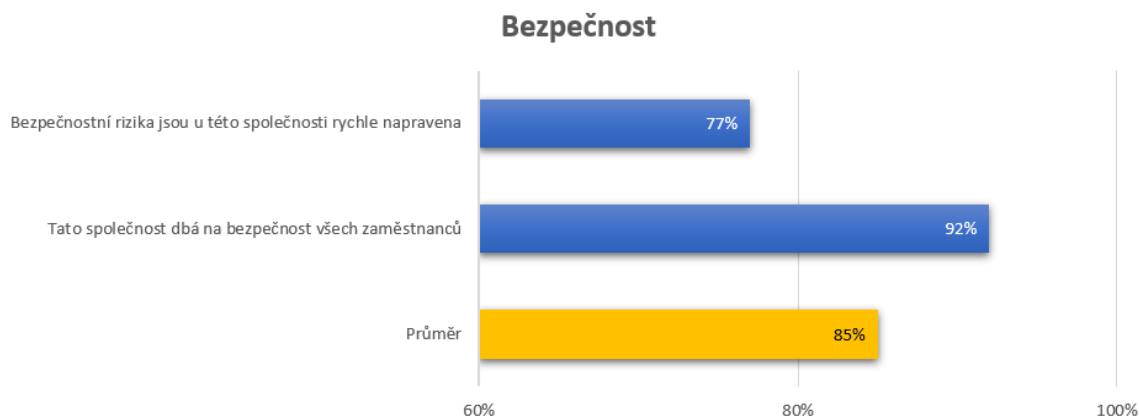
Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Nedůvěra v prestiž a budoucnost firmy, s jakou se vyslovalo 49 % pracovníků, opět dost pravděpodobně souvisí s historickými událostmi, které jsou popsány v předchozí sekci *Vedení společnosti*.

Bezpečnost

Bezpečnost práce má v chemickém průmyslu mimořádně velkou váhu a organizace by pro bezpečí svých i externích pracovníků pohybujících se v areálu chemičky měla udělat maximum. Dle výsledků patrných z *Obrázek 13 - Bezpečnost* lze konstatovat, že společnost dosahuje v oblasti bezpečnosti nejlepších výsledků, což je velmi důležité, neboť firma značně investovala do iniciativ bezpečnosti práce a kodexu chování na pracovišti a výsledky v následujícím grafu přesně odrážejí firemní trvalý závazek v těchto prioritních oblastech. Celkem 193 respondentů má pocit, že společnost rychle reaguje na podněty bezpečnostních rizik.

Obrázek 13 - Bezpečnost



Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

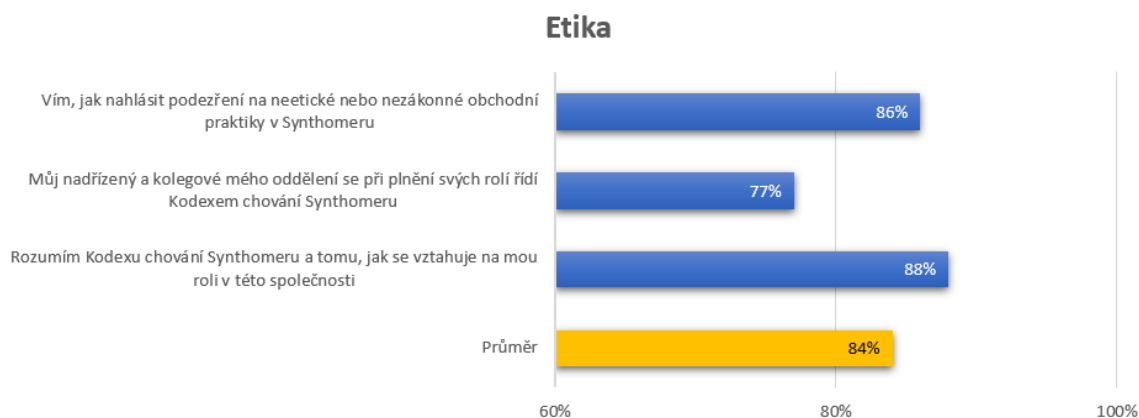
Etika

Tato sekce, jak znázorňuje *Obrázek 14 - Etika*, dosahuje celkově nadprůměrných hodnot. Většina pracovníků ví, jak se má v pracovním prostředí chovat a jak nakládat s neetickými nebo nezákonnými praktikami v rámci společnosti. Tomu do jisté míry dopomáhá interní vzdělávací e-learningový program zaměřený na etiku.

V případě podezření na nekalé praktiky má pracovník možnost obrátit se buď na svého nadřízeného, lokálního vedoucího oddělení lidských zdrojů, zástupce Group Legal, anebo dokonce na zřízenou externí linku důvěry Synthomer Ethics Point.

Necelá jedna čtvrtina respondentů uvádí, že se jejich kolegové nechovají dle Kodexu chování společnosti, který se kromě úplatkařství a bezpečností zabývá diverzitou, lidskými právy, rovností příležitostí a respektem na pracovišti.

Obrázek 14 - Etika



Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Rozmanitost a začlenění

Jak lze vyčíst z následujícího *Obrázek 15 - Rozmanitost a začlenění*, téměř tři čtvrtiny respondentů si myslí, že je s nimi zacházeno stejně tak, jako s jejich kolegy, nicméně 61 % respondentů má pocit spravedlivého zacházení bez ohledu na to, zda se jedná o ženu či muže, zda má pracovník stejné názory či nikoliv, nebo zda se jedná o služebně mladšího či staršího pracovníka. Celkem 151 respondentů uvádí, že je společnost lhostejná k jejich rozdílným názorům a „pohledům na věc“.

Obrázek 15 - Rozmanitost a začlenění



Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Zapojení

Celkem 68 % respondentů je hrdých, že může v chemičce pracovat, ale téměř polovina respondentů (konkrétně 47 %) často přemýšlí o hledání nového zaměstnání, jak znázorňuje *Obrázek 16 - Zapojení*, což je pro zaměstnavatele alarmující zjištění. Přesně polovina účastníků dotazníkového šetření se necítí být společností motivována a nedoporučila by rodině ani přátelům společnost jako zaměstnavatele.

Obrázek 16 - Zapojení



Zdroj: Synthomer: Your Voice, zpracováno autorem (2020)

Shrnutí

Z výsledků analýzy primárního dotazníkového šetření vyplývá, že nejlépe hodnocenými sekcemi jsou obecně bezpečnost a etika, což jsou oblasti, na kterých si společnost velmi zakládá a do kterých investuje značnou část financí. Naopak nejhůře hodnocenými jsou konkrétně důvěra v zahraniční vedení, čestná komunikace, work-life balance a uznávání rozmanitých perspektiv. O opatřeních, jimiž by společnost mohla zlepšit stávající situaci minimálně ve zmíněných negativně hodnocených oblastech, pojednává podkapitola *Opatření*.

5.2 Veřejné šetření – doplňující výzkum

Cílem veřejného dotazníkového šetření bylo analyzování vlivu jednání podniku, jenž se odráží na jeho vnímání obyvateli města Sokolov a obcí Královské poříčí a Těšovice či lidí zde pracujících. Doplňující dotazník byl vytvořen po diskuzi se zaměstnanci společnosti na základě všech možných negativních vjemů, kterých mohou místní obyvatelé či lidé pracující v okolí chemičky nabýt, díky čemuž společnost Synthomer a.s. může zjistit, jak si počíná v očích klíčových stakeholderů a případně zjistit, kde je stále prostor ke zlepšení.

5.2.1 Výzkumná otázka, specifické otázky a hypotézy

Na základě oblasti působení podniku, jeho společensky odpovědných aktivit, stávajících i plánovaných projektech v rámci CSR a diskuzi se zaměstnanci společnosti byla stanovena následující výzkumná otázka společně se čtyřmi specifickými otázkami:

VO: Jaké vlivy působí na vnímání chemičky obyvateli a lidmi pracujícími v blízkém okolí areálu podniku?

1) **SO1**: Má pohlaví respondentů vliv na okamžité usuzování, že zápach pochází z chemičky?

Aby bylo možné získat odpověď na první výzkumnou otázku, je zapotřebí definovat následující hypotézy:

- **H₀**: Neexistuje vztah mezi pohlavím a usuzováním, že neobvyklý zápach je vinou podnikatelské činnosti Synthomer a.s.
- **H_A**: Existuje vztah mezi pohlavím a usuzováním, že neobvyklý zápach je vinou podnikatelské činnosti Synthomer a.s.

2) **SO2**: Má dosažená úroveň vzdělání respondentů vliv na okamžité usuzování, že zápach pochází z chemičky?

Aby bylo možné získat odpověď na první výzkumnou otázku, je zapotřebí definovat následující hypotézy:

- **H₀**: Neexistuje vztah mezi úrovní vzdělání a usuzováním, že neobvyklý zápach je vinou podnikatelské činnosti Synthomer a.s.
- **H_A**: Existuje vztah mezi úrovní vzdělání a usuzováním, že neobvyklý zápach je vinou podnikatelské činnosti Synthomer a.s.

3) **SO3**: Mají respondenti pocit, že má chemička svým působením negativní vliv na jejich zdravotní stav, pokud si zároveň myslí, že vypouští chemikálie do ovzduší či vody?

Formulace hypotéz pro zjištění odpovědi na tuto výzkumnou otázku zní:

- **H₀**: Neexistuje vztah mezi tvrzením, že chemička má svou činností negativní vliv na zdravotní stav a tvrzením, že chemička vypouští chemikálie do ovzduší a/nebo vody.
- **H_A**: Existuje vztah mezi tvrzením, že chemička má svou činností negativní vliv na zdravotní stav a tvrzením, že chemička vypouští chemikálie do ovzduší a/nebo vody.

4) **SO4**: Pociťují respondenti strach z výkonu práce či bydlení poblíž chemičky, pokud usuzují, že podnik vypouští chemikálie do ovzduší či vody?

- **H₀**: Neexistuje vztah mezi tvrzením, že chemička má svou činností negativní vliv na respondentův zdravotní stav a tvrzením, že mají respondenti strach žít či pracovat v okolí chemičky.
- **H_A**: Existuje vztah mezi tvrzením, že chemička má svou činností negativní vliv na respondentův zdravotní stav a tvrzením, že mají respondenti strach žít či pracovat v okolí chemičky.

5.2.2 Metodika

I v případě tohoto doplňujícího výzkumu byl sběr dat pomocí dotazníkového šetření. Pro výzkum byly stanovené následující výzkumné otázky:

CO? – Co je předmětem zkoumání? Vnímání firmy místními obyvateli a lidmi pracujícími v blízkosti podniku Synthomer a.s.

JAK? – Jak je výzkum prováděn? Pomocí elektronického dotazníku distribuovaným obyvatelům prostřednictvím skupin týkajících Sokolovska na sociální síti Facebook.

PRO KOHO? – Pro koho je výzkum určen? Výsledky výzkumu jsou určeny pro PR oddělení a výkonné vedení společnosti, na jejichž základě je možné vyvodit určité závěry a případná opatření. Díky výsledkům lze snáze určit, zda jsou komunikační aktivity podniku dostačující či nikoliv a v jaké konkrétní oblasti v rámci environmentálního pilíře má chemička prostor ke zlepšení.

Dotazník v úvodu obsahuje uzavřenou otázku, zda respondent žije či pracuje ve městě Sokolov či v přilehlých obcích Těšovice či Královské Poříčí, na kterou je možné odpovědět *ano* či *ne*. Pokud respondent odpoví, že *ne*, dotazník se ukončí. Dále dotazníkové šetření obsahuje sedm uzavřených otázek, jenž mají kombinovanou formu hodnocení (*míra souhlasu: 1 – souhlasím, 2 – spíše souhlasím, 3 – nedokáži odpovědět, 4 – spíše nesouhlasím, 5 – nesouhlasím*) a byl rozdělen na dvě části a to na část zjišťující názory na jednotlivá tvrzení a na část, která měla respondentům okrajově přiblížit skutečnost týkající se ekologického hlediska a respondenti mohli zvolit několik odpovědí.

Časový harmonogram

Výzkum probíhal od 31.03.2021 do 13.04.2021 a detailní harmonogram byl naplánován takto:

- **do 29.03.2021** – finální vytvoření dotazníku

- **30.03.2021** – provedení pilotáže dotazníku
- **31.03.2021 – 13.04.2021** – vlastní dotazování
- **14.04.2021 – 30.04.2021** – analýza a vyhodnocení
- **do 07.05.2021** – poskytnutí výsledků společnosti Synthomer a.s.

Pilotáž dotazníkového šetření

Před samotným spuštěním dotazníku byla provedena pilotáž dotazníkového šetření s cílem eliminovat jeho nedostatky a ověřit pochopitelnost a srozumitelnost otázek. Dotazník byl testován na vzorku osmi zkoumaných osob ve věkovém rozmezí 24 – 52 let. Mezi těmito osobami bylo pět žen a tři muži. Pilotáž potvrdila srozumitelnost otázek a časovou nenáročnost dotazníkového šetření.

5.2.3 Analýza výsledků veřejného dotazníkového šetření

Na zcela anonymní dotazník odpovědělo celkem 342 respondentů, z čehož použitelných odpovědí bylo 311 (90,9 %) – zbytek odpověděl, že nebydlí ani nepracuje v Sokolově, Královském Poříčí či v Těšovicích. Nejvíce odpovídaly ženy (konkrétně 220 odpovědí, tj. 70,7 % z celkového počtu) a zároveň respondenti, kteří dosáhli středoškolského vzdělání (195 odpovědí, tj. 62,7 % z celkového počtu). Nejčastěji odpovídali respondenti spadající do věkové skupiny 45 – 54 let (27,7 %) a naopak nejméně se dotazníkového šetření účastnili respondenti ve věku 65 let a více (3,2 %).

Odpovědi k jednotlivým tvrzením níže vyplývají z *Obrázek 17 - Výsledky jednotlivých tvrzení*.

Pokud ucítím nestandardní zápach ve městě, jako první usuzuji, že je to vinou chemičky.

K tomuto tvrzení se přiklonilo 49,2 % respondentů, což znamená, že se jedná o nejhůře vnímanou oblast ze všech položek z dotazníku a proto by bylo vhodné se na eliminaci zápachu či případné vyvrácení tvrzení zaměřit primárně.

Přijde mi, že provoz chemičky je hlučný.

S touto větou nesouhlasila většina respondentů (téměř 75 %), čemuž dopomáhají i různá zmíněná opatření typu hlukových bariér při výměnách jakýkoliv zařízení a snaha společnosti udržet nízkou úroveň hlasitosti provozu.

Myslím si, že chemička vypouští chemikálie do ovzduší a/nebo vody.

Jak vyplývá z Obrázek 17, tato teze dosahuje lehce nadprůměrných výsledků, neboť 52 % respondentů se přiklání k opačnému tvrzení. Lze předpokládat, že část respondentů si spojuje zápach, jenž přisuzují chemičce, s vypouštěním či únikem chemikálií do ovzduší. Zaměření se na eliminaci zápachu či případné vyvrácení mylné domněnky, že společnost Synthomer a.s. vytváří svou činností zápach ve městě, by do jisté míry mohlo pomoci s kladnějším postojem vůči tomuto tvrzení.

Myslím si, že chemička svým působením ničí životní prostředí více, než jiné průmyslové subjekty v okolí (např. elektrárna Tisová, Sokolovská uhelná).

K tomuto názoru se přiklání pouze necelých 12 % respondentů z celkového počtu 311 účastníků, což je pro společnost Synthomer a.s. rozhodně pozitivní zjištění, neboť výrazná většina nevnímá působení chemických závodů a jejich dopad na životní prostředí nejhůře.

Myslím si, že chemička nevyvíjí aktivity pro zlepšení úrovně životního prostředí.

Zde, ačkoliv se respondenti více přiklání k nesouhlasu s tvrzením, výrazná část odpovídajících označila, že neví, zda s tvrzením souhlasit či nesouhlasit, neboť patrně ani neví, jaké další činnosti podnik vykonává pro to, aby zlepšil úroveň životního prostředí minimálně v místě svého působení.

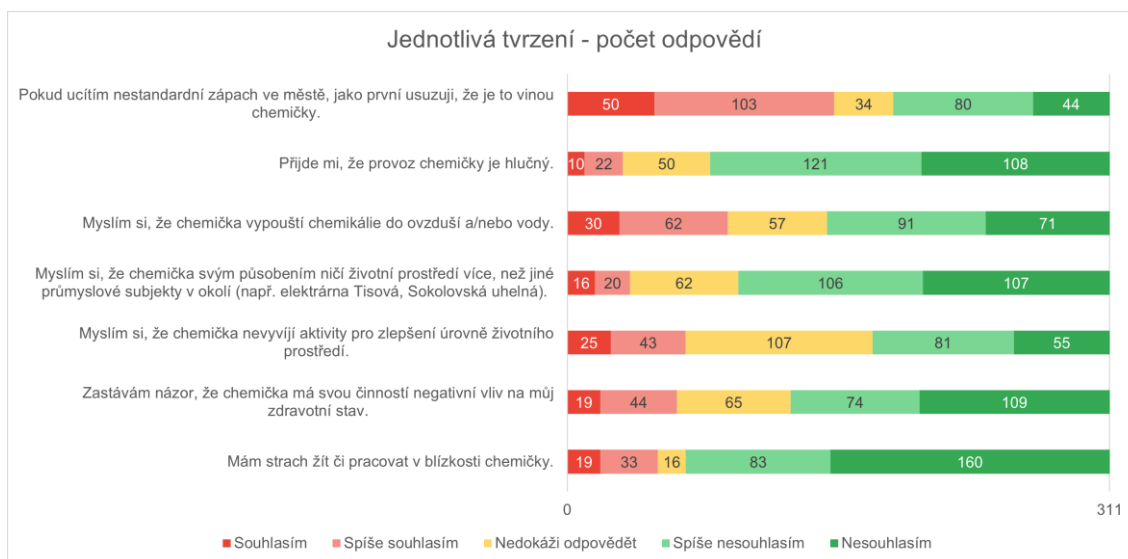
Zastávám názor, že chemička má svou činností negativní vliv na můj zdravotní stav.

Přibližně jedna pětina respondentů s tímto tvrzením souhlasí a velmi pravděpodobně toto zjištění souvisí s tím, že si část odpovídajících myslí, že podnik vypouští chemikálie do ovzduší a/nebo vody.

Mám strach žít či pracovat v blízkosti chemičky.

Ačkoliv si přibližně 20% lidí myslí, že má společnost Synthomer a.s. svým působením negativní vliv na jejich zdravotní stav, pouze necelých 17% vyjádřilo strach žít či pracovat v blízkosti chemičky. S tímto tvrzením nesouhlasí 78% respondentů a tím se jedná o nejlépe hodnocenou oblast z celého dotazníku.

Obrázek 17 - Výsledky jednotlivých tvrzení

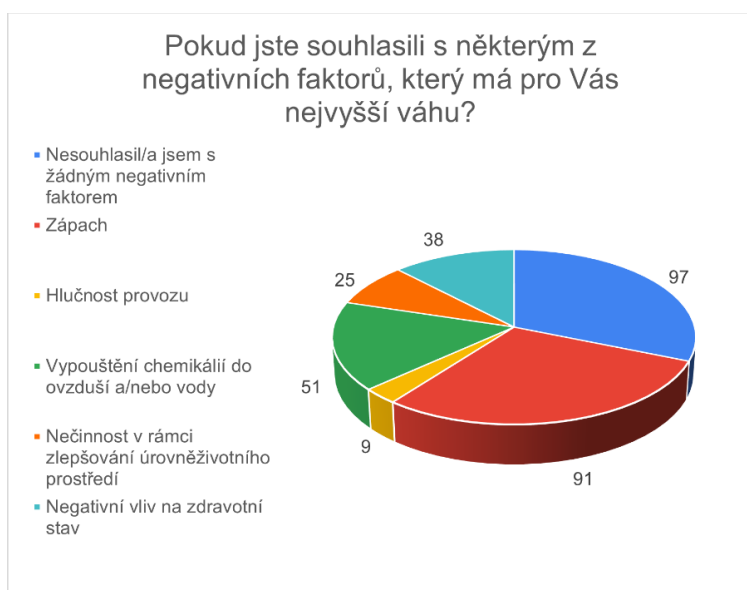


Zdroj: zpracováno autorem (2021)

Pokud jste souhlasili s některým z negativních faktorů, který má pro Vás nejvyšší váhu?

U této otázky měli respondenti možnost zvolit, co konkrétně ze zmíněných negativních faktorů jim vadí nejvíce. Nejčastější odpovědí bylo, jak je patrné z *Obrázek 18 - Důležitost negativních faktorů*, že odpovídající nesouhlasil/a s žádným negativním faktorem. Pokud respondentům něco vadí, tak je to nejvíce zápach, vypouštění chemikálií do ovzduší a/nebo vody a negativní vliv na zdravotní stav respondentů.

Obrázek 18 - Důležitost negativních faktorů



Zdroj: zpracováno autorem (2021)

V poslední části měli respondenti možnost zakliknout více odpovědí s fakty, o kterých již měli ponětí. Tato sekce zároveň měla posloužit jako okrajové obeznámení respondentů se skutečnými aktivitami, jež společnost Synthomer a.s. v rámci ekologie vyvíjí.

Obrázek 19 – Obeznámenost respondentů s fakty



Zdroj: zpracováno autorem (2021)

Z Obrázek 19 – Obeznámenost respondentů s fakty vyplývá, že 113 respondentů nevědělo ani o jedné činnosti související s environmentální oblastí, nicméně nejvíce respondentů odpovědělo, že ví o standardech, kterých je podnik držitelem. Dále respondenti hojně uváděli, že ví o spolupráci s ornitology kvůli uhníždění kriticky ohrožených sokolů stěhovavých na komínu chemičky, o zabývání se snížením uhlíkové stopy a o tom, že společnost Synthomer a.s. staví zdraví a bezpečnost práce s nejvyšší prioritou na první místo. Naopak nejméně lidí vědělo o tom, že se podnik zabývá menší spotřebou povrchové vody a vývojem bio produktů.

5.2.4 Vyhodnocení hypotéz

Autor této kvalifikační práce využil pro hodnocení hypotéz Kendallův korelační koeficient a Mann-Whitneyův test pomocí programu Statistica.

Hypotéza č.1

První hypotéza zkoumá závislost mezi pohlavím respondentů a tvrzením, že pokud respondent ucítil zápach, spojoval si jej automaticky s chemičkou:

H₁: H₀: Neexistuje vztah mezi pohlavím respondentů a usuzováním, že neobvyklý zápach je vinou podnikatelské činnosti Synthomer a.s.

H₁: H_A: Existuje vztah mezi pohlavím respondentů a usuzováním, že neobvyklý zápach je vinou podnikatelské činnosti Synthomer a.s.

Tabulka 9 - Výsledky první hypotézy

Hodnota testové statistiky U	p - hodnota
9446,500	0,420491

Zdroj: zpracováno autorem (2021)

Na hladině významnosti 5% přijímáme H₀. Mezi pohlavím respondentů a okamžitým usuzováním, že zápach pochází přímo z areálu chemičky, není žádný vztah, jelikož jak je patrné z *Tabulka 10 - Výsledky druhé hypotézy*, p – hodnota je vyšší než 5 %.

Hypotéza č.2

Druhá hypotéza zkoumá závislost mezi úrovní vzdělání a tvrzením, že pokud respondent ucítil zápach, spojoval si jej automaticky s chemičkou:

H₁: H₀: Neexistuje vztah mezi úrovní vzdělání a usuzováním, že neobvyklý zápach je vinou podnikatelské činnosti Synthomer a.s.

H₁: H_A: Existuje vztah mezi úrovní vzdělání a usuzováním, že neobvyklý zápach je vinou podnikatelské činnosti Synthomer a.s.

Tabulka 10 - Výsledky druhé hypotézy

Kendall Tau	p - hodnota
0,053098	0,162499

Zdroj: zpracováno autorem (2021)

Na hladině významnosti 5% přijímáme H₀. Mezi úrovní vzdělání a okamžitým usuzováním, že zápach pochází přímo z areálu chemičky, není žádný vztah, jelikož jak je patrné z *Tabulka 10 - Výsledky druhé hypotézy*, p – hodnota je vyšší než 5 %.

Hypotéza č.3

Třetí hypotéza zkoumá, zda je vazba mezi smýšlením o vypouštění chemických látek do ovzduší/vody a úsudkem, že chemička svou činností má negativní vliv na respondentův zdravotní stav.

H2: H₀: Neexistuje vztah mezi tvrzením, že chemička má svou činností negativní vliv na respondentův zdravotní stav a tvrzením, že chemička vypouští chemikálie do ovzduší a/nebo vody.

H2: H_A: Existuje vztah mezi tvrzením, že chemička má svou činností negativní vliv na respondentův zdravotní stav a tvrzením, že chemička vypouští chemikálie do ovzduší a/nebo vody.

Tabulka 11 - Výsledky třetí hypotézy

Kendall Tau	p - hodnota
0,390782	0,000001

Zdroj: zpracováno autorem (2021)

Na základě významnosti 5% zamítáme H₀. Jak lze vyčíst z *Tabulka 11 - Výsledky třetí hypotézy*, tímto testem byl prokázán existující vztah mezi usuzováním, že chemička znečišťuje životní prostředí ve smyslu vypouštění chemických látek do ovzduší a/nebo vody a vnímáním negativního dopadu na zdravotní stav respondentů.

Hypotéza č.4

Čtvrtá hypotéza zkoumá asociace mezi tvrzením o negativním vlivu na respondentův zdravotní stav a strachem ze žití či pracování v blízkosti chemičky.

H3: H₀: Neexistuje vztah mezi tvrzením, že chemička má svou činností negativní vliv na respondentův zdravotní stav a tvrzením, že mají respondenti strach žít či pracovat v okolí chemičky.

H3: H_A: Existuje vztah mezi tvrzením, že chemička má svou činností negativní vliv na respondentův zdravotní stav a tvrzením, že mají respondenti strach žít či pracovat v okolí chemičky.

Tabulka 12 - Výsledky čtvrté hypotézy

Kendall Tau	p - hodnota
0,465377	0,000001

Zdroj: zpracováno autorem (2021)

Na základě významnosti 5% zamítáme H₀. Bylo prokázáno, že existuje vzájemná asociace mezi míněním o negativním vlivu na respondentův zdravotní stav kvůli podnikatelské činnosti chemičky a strachem ze žití či pracování v jejím okolí, což potvrzuje p – hodnota nižší než 5 % vyplývající z *Tabulka 12 - Výsledky čtvrté hypotézy*.

Shrnutí

Testování jednotlivých specifických otázek pomohlo odhalit některé vazby mezi jednotlivými tvrzeními, ačkoliv u první specifické otázky byla vyvrácena alternativní hypotéza, že pohlaví respondentů má vliv na usuzování, zda neobvyklý zápach, jenž ucítí, pochází z areálu podniku Synthomer a.s. Testováním druhé otázky bylo zjištěno, že ani dosažené vzdělání respondentů nemá co do činění s tím, zda respondenti usuzují, že nestandardní zápach pochází z chemičky či nikoliv. Naopak bylo potvrzeno, že pokud si respondenti myslí, že chemička vypouští chemické látky do ovzduší a/nebo vody, vnímají negativní dopad na svůj zdravotní stav vlivem působení podniku. Zároveň bylo potvrzeno, že pokud mají pocit negativního vlivu na svůj zdravotní stav, mají strach žít či pracovat v okolí společnosti Synthomer a.s.

5.3 Opatření

Na základě výsledků z dotazníkových šetření je možné učinit některé změny jakožto opatření, která by mohla dopomoci ke zlepšení stávající situace. Z interního dotazníkového šetření vyplynulo, že nejhůře hodnocenými oblastmi jsou konkrétně work-life balance, čestná komunikace, důvěra v zahraniční vedení a uznávání rozmanitých perspektiv. Sekundární dotazníkové šetření odhalilo nedostatky týkající se informovanosti veřejnosti, jenž ovlivňuje smýšlení místní komunity obyvatel, které může být v některých případech mylné.

Opatření – work-life balance

Je velice důležité, aby si firmy obecně uvědomovaly, že člověk není stroj a má také svůj soukromý život, svou rodinu, přátele, touhy a potřeby. Pokud firma neumožní zaměstnanci nastavení rovnováhy mezi zaměstnáním a soukromým životem, pracovník bude postupem času nešťastný a vyčerpaný ze stresu, který musí podstupovat. Najednou si uvědomí, že „nežije“, že ráno vstane, jde do práce, poté přijde pozdě odpoledne unavený domů a za pár hodin ho čeká úplně to samé. Takový člověk vcelku rychle ztrácí morálku, motivaci a chuť pracovat, práce ho přestane bavit a může se velmi snadno dostavit syndrom vyhoření. Společnost poté nemůže očekávat od tohoto zaměstnance sdílení klíčových (základních) hodnot organizace a nemůže očekávat jeho ztotožnění se s cíli firmy a maximálně efektivně vykonávanou prací k dosažení těchto cílů. Dodatečně,

o to více ne, pokud firma neumí jasně komunikovat cíle zaměstnancům a oni tak neví, čeho vlastně chtějí dosáhnout.

Proto by měla firma přistupovat k zaměstnancům s větším respektem k jejich soukromému životu a nezatěžovat je prací na úkor jejich soukromí. Tím bude podporovat psychické zdraví pracovníků, nebude snižovat motivaci k práci a ani jejich výkonnost.

Opatření – interní komunikace

Největším problémem se jeví komunikace. Je potřeba s lidmi mluvit a poskytovat potřebné informace, protože pokud vedení komunikuje s podřízenými nečestně a nesděljuje jim veškeré informace, kterých by se jim mělo dostat, klesá tím důvěra ve vedení, v budoucnost firmy a lidé se obecně necítí dobře tam, kde je s nimi jednáno nečestně.

Je tedy důležité s lidmi mluvit narovinu a otevřeně. To ovšem neznamená sdělovat veškeré detaily, ale pokud pracovníci jsou schopni sami označit, že se jim nedostává dostatek informací k efektivnějším pracovním výkonům, je potřeba se zaměstnanců alespoň ptát, co by potřebovali vědět, co jim chybí za informace a snažit se o zajištění potřebných informací tak, aby jim to pomohlo ke zlepšení výkonnosti.

Je také důležité umět zaměstnance pochválit za dobře odvedenou práci, nicméně zde je zapotřebí určité opatrnosti a zbytečně to s chválou nepřehánět, neboť pracovník může nabýt dojmu, že průměrnost stačí a nebudou se tak eliminovat případné nedostatky.

Pracovníci mimo to budou mít i pocit větší participace a sounáležitosti, pokud nebudou dostávat pouze poloviční informace, budou se cítit součástí procesu, součástí firmy. To může mít pouze pozitivní dopady jako například vyšší motivace, vznik nových nápadů, sdílení klíčových hodnot společnosti, pochopení ze strany pracovníků v případě, že společnost bude mít nějaké problémy a v neposlední řadě budou pracovníci pracovat efektivně a podávat tak vyšší výkony. Zvýší se loajalita, zaměstnanci nebudou přemýšlet nad jiným zaměstnáním a budou doporučovat společnost jako dobrého zaměstnavatele svému nejbližšímu okolí a dost pravděpodobně dojde i ke zlepšení spolupráce mezi pracovníky.

Opatření – obnovení důvěry

Ztracenou důvěru člověka je mnohdy těžké získat zpět a ani v případě zaměstnanců sokolovské chemičky tomu není jinak. V důsledku neustálých změn zahraničního vedení

společnosti a jejich nezájmu o dění uvnitř organizace došlo k ukotvení skeptických pohledů na další a další zahraniční vlastníky, s jinou kulturou, s jinými cíli a s jiným přístupem.

Proto je důležité, aby alespoň lokální výkonné vedení projevovalo zaměstnancům určitou náklonnost a podporu a mělo by se snažit o stmelení pracovníků, aby neměli pocit, že jsou dnes již pouze číslo, ale že si jich vedení váží, že jsou pro společnost důležití a že dosažení lepších výsledků je možné pouze společnými silami jako jeden velký tým.

Opatření – rozmanité perspektivy

Méně jak polovina pracovníků v interním dotazníkovém šetření uvedla, že si firma cení rozmanitých perspektiv. Společnost, respektive vedoucí pracovníci, by tudíž měli pracovníkům více naslouchat a vážit si i jiných a vícero pohledů na danou problematiku. V prvotní fázi by bylo ideální zjistit, v jaké oblasti mají pracovníci pocit, že jim není nasloucháno. Zda se jedná o výrobní procesy, administrativní procesy nebo jiné. Pokud bude snaha vedoucích pracovníků například zachovat stávající procesy, o nichž si myslí, že jsou bezchybné, může se snadno stát, že procesy přestanou být efektivní. Zároveň, pokud existují pochybnosti o jakékoliv perspektivě, je zcela vhodné vytvořit diskusi, během které by mělo být za cíl nalezení souladu a jednotného názoru, v klidu si vzájemně říci proč si jednotliví pracovníci myslí, že jejich pohled je ten správný a případně zvážit veškeré klady i zápory. Jen proto, že v současné době určité procesy fungují, neznamená, že nápad či názor druhého je špatný a nemohl by pomoci s jejich optimalizací.

Opatření – informování veřejnosti

Společnost by se měla zaměřit na lepší informování veřejnosti, neboť jak vyplývá z veřejného dotazníkového šetření, je zde velký prostor ke zlepšení, minimálně v oblasti vyvíjených aktivit pro zlepšení úrovně životního prostředí, kde nejvíce lidí nevědělo, jak odpovědět nebo rovnou v poslední části odpověděli, že neví ani jednu skutečnost. Pokud bude společnost dobře komunikovat veškeré aktivity společenské odpovědnosti, může tím zlepšit svou image a alespoň částečně eliminovat negativní smýšlení místních obyvatel a lidí pracujících v blízkosti chemičky. Například pokud chemička skutečně nezapáchá a společnosti se podaří vyvrátit rozšířený názor, že nestandardní zápach pochází z areálu podniku, mohl by se snížit počet lidí, podle nichž chemička vypouští chemikálie do ovzduší, tím pádem by se snížil počet lidí považujících působení chemičky

za činnost mající negativní vliv na jejich zdravotní stav a v důsledku by se mohl ještě více snížit počet lidí, jenž mají strach žít či pracovat v okolí společnosti Synthomer a.s.

6 Konkrétní návrhy ke zlepšení úrovně CSR

Tato kapitola se zabývá konkrétními návrhy, jenž by mohly pomoci ke zlepšení úrovně společenské odpovědnosti za minimální potřeby investice finančních prostředků. Návrhy budou primárně zaměřeny na sociální a environmentální oblast.

Sportovní událost

Jako prvním návrhem je uspořádání sportovní události. V České republice jsou nejoblíbenějšími sporty fotbal a hokej, ale jelikož bruslit neumí každý, za to běhat ano, návrhem je uspořádání fotbalového utkání v charitativním duchu. Firma by mohla využít příležitosti, že ve městě sídlí druholigový fotbalový klub FK Baník Sokolov, jehož je společnost zároveň partnerem. Na fotbalové utkání by návštěvníci platili vstupné a celková vybraná částka by se v plné výši předala předem zvolené organizaci či konkrétní osobě, kterou by se rozhodla chemička spolu se sportovním klubem podpořit. S komunikací s veřejností by mohlo pomoci samotné město Sokolov, obdarovávaná organizace i FK Baník Sokolov.

Touto akcí by podnik Synthomer a.s. nejen pomohl vybrat finanční částku potřebným, ale zároveň by takto podpořil i snahu o kladné vnímání chemičky jejími stakeholdery a zároveň by pomohl k utužení vztahů mezi zaměstnanci a k pracovní pohodě na pracovišti. Zaměstnanci by opět měli další důvod k pocitu participace na společensky odpovědných aktivitách podniku.

• Rozpočet: podnik by musel nakoupit fotbalové dresy včetně šortek, štulpen, chráničů holení a fotbalové obuvi. Pokud by podnik zvažoval jedenáct základních hráčů na hřišti a pět hráčů na střídačce, musel by koupit vybavu pro celkem šestnáct hráčů. Modrobílý fotbalový dres bez potisku by firma spolu s kraťasy a modrými štulpeny mohla objednat například v karlovarské pobočce *Decathlon*, kde takovýto set v barvách společnosti Synthomer a.s. vyjde na 537 Kč celkem pro jednoho člověka. Nejlevnější chrániče holení ve stejném obchodě stojí 129 Kč a kopačky 349 Kč. V součtu se jedná o částku 1 015 Kč pokud bude podnik předpokládat, že zaměstnanec-dobrovolník nemá vlastní fotbalovou obuv a chrániče holení.

Společnost Synthomer a.s. by mohla zároveň podpořit místní podnik tím, že by si nechala natisknout dresy například u *COPYstation Potisk Triček Sokolov*, kde jeden potisk textu či jednobarevné grafiky velikosti A4 hladkou pololesklou folií stojí 140 Kč včetně

zažehlení. Potisk u jednoho dresu je potřeba počítat dvakrát, neboť lze předpokládat, že kromě čísel firma natiskne také svá loga, tudíž se jedná o 280 Kč za potisk včetně zažehlení pro jeden fotbalový dres. **Celkové náklady** za veškeré vybavení včetně grafické úpravy pro šestnáct hráčů by byly **20 720 Kč**. Celková částka by mohla být případně nižší, pokud by měl FK Baník Sokolov k zapůjčení náhradní chrániče či kopačky pro zaměstnance chemičky. Pitná voda, fotbalové míče, rozhodčí a kapitánské pásky lze předpokládat, že budou v režii FK Baník Sokolov.

Darování krve

Společnost nabízí svým zaměstnancům již zmíněný benefit v podobě vyplácení odměn za bezplatné darování krve, ale nikterak k samotné činnosti nevybízí. Proto by mohla ve spolupráci s transfúzním oddělením sokolovské nemocnice uspořádat pro zaměstnance krátké přednášky ohledně darování krve, plasmy a kostní dřeně přímo v prostorách chemičky. Předmětem přednášek by bylo vysvětlení celého procesu darování, vysvětlení proč darovat a objasnění výhod, kterých mohou dárce využít.

Tím by mohla společnost zvýšit zájem zaměstnanců o dárcovství a pomoc zároveň odbourat případný strach a neznalost některých pracovníků. Po přednášce by se zájemci mohli zapsat do registru dárců a případně by mohly proběhnout i krevní odběry zájemců pro následné testování vhodnosti krve.

• **Rozpočet:** jelikož se jedná o bezplatné dárcovství a samotná transfúzní stanice občas sama nabádá lidi například v nákupních centrech či při slavnostech města k darování krve, kostní dřeně a plasmy, tedy disponuje propagačními materiály a vlastní grafikou, lze uvažovat **nulové náklady**, pokud bude akce pořádána v prostorách společnosti Synthomer a.s. Případné náklady vzrostou až v případě vyplácení odměn za darování v závislosti na počtu dárců.

Sázení stromů a keřů

Jelikož je chemický průmysl velice citlivé odvětví, jenž ovlivňuje klima i životní prostředí, dalším z návrhů je výsadba stromů a keřů. Dostupnou možností je spojení se s neziskovou organizací *Sázíme stromy*, s níž má sám autor práce velmi kladné zkušenosti. Druhů spolupráce existuje několik. Podnik může:

- finančně neziskovou organizaci podporovat, čímž přispěje na pořizování a údržbu nářadí, na zaškolování nových kolegů a odměny pro krajinné odborníky

- nakoupit stromy či keře, které pak dobrovolníci pod dohledem neziskové organizace vysadí, přičemž cena stromu je 1 200 – 1 700 Kč (dle velikosti), jenž zahrnuje vše, co bude firma k výsadbě potřebovat, tj. strom, jeho doprava na místo sázení, zapůjčení náradí a doprava, pletivo, kůly a další materiál potřebný k sázení, instruktáž a práce koordinátorů při sázení a veškeré administrativní náklady spojené s organizací
- poskytnout své zaměstnance jako dobrovolníky a zároveň tak vytvořit pro své pracovníky teambuilding

Chemička má opět možnost zkombinovat prospěšné s užitečným, tj. vysázet stromy a keře, jenž zvyšují biodiverzitu, ovlivňují bilanci uhlíku v přírodě, koloběh vody a zmírňují globální oteplování a zároveň stmelit kolektiv pracovníků a posílit tak morálku zaměstnanců napříč jednotlivými odděleními. Mimo jiné u vysázených stromů umístí nezisková organizace ceduli nesoucí název darující společnosti a k tomu má možnost podnik obdržet certifikáty spolu s GPS souřadnicemi jednotlivých stromů, jenž může darovat svým obchodním partnerům.

• Rozpočet: pro výpočet rozpočtu je třeba vycházet z druhého bodu, tedy nákupu stromů či keřů. Jelikož se cenové rozmezí pohybuje mezi 1 200 – 1 700 Kč v závislosti na velikosti, je možno počítat s průměrnou cenou, tedy 1 450 Kč za kus. Počet kusů stromů či keřů by se odvíjel od místa, kde by byla výsadba prováděna. Pokud vezme organizace v potaz posledních dvacet výsadeb, zjistí, že průměrně se vysadilo 31 stromů během každého sázení (sazimestromy.cz, n.d.), tzn. že **celkové náklady** při průměrné částce 1 450 Kč za dřevinu by byly **44 950 Kč**.

Událost „Teribear hýbe Prahou“

Teribear hýbe Prahou je charitativní akce, kterou pořádá Nadace Terezy Maxové. Cílem události je vybrat finanční prostředky pro děti, které se nachází v těžké životní situaci. Princip spočívá v tom, že si firma jakožto účastník akce již při registraci na událost zvolí, koho chce podpořit a tým lidí složený ze zaměstnanců společnosti bude během běhání „sbírat“ kilometry, za které partneři akce věnují určitý finanční obnos. Před koronavirovou pandemií jednotlivci i týmy běhaly na konkrétních okruzích v Praze a pomocí GPS lokátoru na tkaničce byly zaznamenány kilometry, přičemž za jeden kilometr partneři akce věnovali 30 Kč na projekt, který si firma předem vybrala a účastníci mohli běhat celý týden 24h v kuse. Nyní akce funguje s ohledem na současnou situaci jinak, a sice už

se neběhá v Praze, nýbrž kdekoliv v České republice, kde je to běžcům povoleno a místo GPS lokátoru se využívá mobilní aplikace. Na stránkách www.teribear.cz jsou po celý rok vyvěšeny výsledky charitativní akce včetně žebříčků s jednotlivci i jednotlivými firmami spolu s celkovými uběhnutými kilometry a částkou, která se za kilometry vybrala.

Chemička by tak finančně podpořila děti v těžkých životních situacích, opět by měla možnost zvýšit morálku svých zaměstnanců a zároveň by pomohla zlepšit vztahy s veřejností.

• **Rozpočet:** pokud bude společnost uvažovat, že každý zájemce má chytrý mobilní telefon s možností instalace mobilní aplikace, vzniknou firmě náklady pouze na jednotné sportovní oblečení. I zde by mohla společnost Synthomer a.s. podpořit lokální podnik, a to *Lasting Sport s.r.o.* vyrábějící funkční sportovní oblečení. Jedno funkční triko v modré barvě stojí 449 Kč (cena aktuální dne 11.04.2021) a pokud bude podnik uvažovat sestavení menšího týmu o pěti běžcích, náklady na nákup triček by byly 2 245. Trika by bylo vhodné opět potisknout minimálně logem společnosti, což by při využití služeb *COPYstation* představovalo 700 Kč jako náklad za potisk a zažehlení pěti triček. **Celkové náklady** by tedy byly **2 945 Kč** za pět běžců.

Rotoped

Podnik by mohl zajistit rotopedy na dobře přístupnou chodbu v administrativní budově, které by byly speciálně upraveny. Buď by firma mohla využít již existující iniciativy nebo by mohla uspořádat dobročinnou akci sama. Princip události je velice obdobný jako u *Teribear hýbe Prahou*, nicméně zde by se jednalo o kilometry ujeté, přičemž každá minuta jízdy by měla smysl, neboť by minimálně mohla pomoci zaměstnancům odpočinout si od náročné a stresující práce. Tato akce by opět pomohla lidem, kteří pomoc potřebují a navodila by u zaměstnanců pocit participace a sounáležitosti.

• **Rozpočet:** podnik by mohl využít stávající iniciativy *ČEZ Oranžové kolo* a po domluvě se společností ČEZ využít speciálně upravené rotopedy. Výše nákladů závisí na konkrétních pravidlech události, tzn. kolik Kč by společnost Synthomer a.s. darovala za „ujetý“ kilometr, jak dlouho by akce trvala, zda by byla jízda časově omezena (například jízda pouze minutu) a také kolik kilometrů by dobrovolníci společně ušlapali. V případě, že by se společnost rozhodla dobročinnou akci uspořádat sama, by bylo zapotřebí koupit minimálně jeden rotoped ideálně s nosností více než 100 kg. Vhodným rotopedem by

mohl být například rotoped Domyos EB 900 nabízen prodejcem *Decathlon*, jenž disponuje nosností 150kg a je samonapájecí, tedy nepotřebuje být připojen k elektrické síti. **Náklady** představující cenu rotopedu by byly **10 499 Kč** (cena aktuální dne 11.04.2021).

Vánoční charitativní akce

Společnost Synthomer a.s. by se i nadále měla věnovat úspěšné charitativní akci, kterou doposud organizoval autor této práce. Zpětná vazba od zaměstnanců byla velmi pozitivní s vyjádřenou nadějí, že se bude událost opakovat každým rokem.

Všechny navrhované aktivity by měly probíhat pod záštitou podnikové iniciativy *We Care*, která v sokolovské chemičce nemá žádnou tradici a funguje spíše v německých a anglických chemičkách skupiny Synthomer. Díky využití podnikové iniciativy je možné v sokolovské chemičce ukotvit jednotnou identitu společensky odpovědných aktivit.

• **Rozpočet: náklady** spjaté s pořádáním této charitativní akcí jsou **nulové**. Projeví se pouze v případě, že se společnost Synthomer a.s. rozhodne také přispět konkrétní finanční částkou na nákup vánočních dárků.

Souhrn

Následující tabulka sumarizuje veškeré náklady spjaté s návrhy, jenž by mohly společnosti Synthomer a.s. dopomoci ke zlepšení úrovně společenské odpovědnosti.

Tabulka 13 - Rozpočet jednotlivých návrhů

Aktivita	Náklady (v Kč)
Sportovní událost	20 720
- sportovní oblečení, chrániče a obuv	16 240
- potisk sportovního oblečení	4 480
Darování krve	0
Sázení stromů a keřů	44 950
Teribear hýbe Prahou	2 945
- sportovní oblečení	2 245
- potisk sportovního oblečení	700
Rotoped	10 499
Vánoční charitativní akce	0
Celkem	79 114

Zdroj: zpracováno autorem (2021)

Jak vyplývá z předchozí *Tabulka 13 - Rozpočet jednotlivých návrhů*, pokud by se společnost rozhodla realizovat všech šest návrhů společensky odpovědných aktivit, jenž by mohly pomoci se zvýšením úrovně CSR, musela by vynaložit náklady ve výši 79 114 Kč.

Závěr

Společenská odpovědnost firem není pouze chvilkovým trendem, ale jedná se o velmi důležité a aktuální téma, neboť chování firmy výrazně ovlivňuje nejednu zájmovou skupinu ve společnosti, od níž nelze organizaci oddělit. Dnešní uspěchaná doba a rovněž uspěchaný životní styl mají za následky například stres, lhostejnost a vysoké nároky na výkonnost, což může ohrožovat bezpečnost a zdraví nejen pracovníků podniku, ale také lidí žijících a pracujících v blízkosti podniku i širokém okolí. Ať už je příčinou zrychleného způsobu života snaha o dosažení čím dál tím lepších finančních výsledků, produkce či neustále rostoucí konkurence a soutěživost, je nesmírně důležité, aby si firmy uvědomovaly, že pro udržení společenských hodnot a rozvoj celkového blahobytu není možné pouze brát, ale musí umět i vracet a pečovat.

Autor této práce zprvu objasnil problematiku a jednotlivé pilíře týkající se společenské odpovědnosti, vysvětlil, jaké přínosy společenská odpovědnost má pro jednotlivé stakeholdery a seznámil čtenáře s jednotlivými fázemi implementace CSR v rámci podniku. Poté, když byly čtenáři seznámeni s různými druhy měření společenské odpovědnosti, se autor dále věnoval jejímu reportování s ohledem na současné trendy plynoucích z průzkumů, o které se kapitola opírá. Následně byla čtenářům objasněna komunikace jak interní, tak směrem k veřejnosti a rovněž způsob, jakým vytvořit zprávu o společenské odpovědnosti organizace. Dále byli čtenáři seznámeni s kritikou společně s jejich argumenty, proč se společenskou odpovědností nesouhlasí a proč by firma neměla vyvíjet žádné CSR aktivity. V závěru teoretické části se autor věnoval trendům CSR v chemickém průmyslu, neboť se v praktické části bude zabývat analýzou společensky odpovědných aktivit nadnárodní společnosti, která vykonává svou podnikatelskou činnost právě v tomto citlivém odvětví.

Pro dosažení cílů této kvalifikační práce, tedy zhodnocení aktivit společenské odpovědnosti spolu s porovnáním těchto aktivit s informovaností místní komunity a navržením opatření a kroků, jenž by mohly pomoci s úrovní CSR podniku, bylo důležité z počátku empirické části obeznámit čtenáře s chemičkou sídlící v Sokolově v Karlovarském kraji a s produkty, jenž podnik vyrábí a kde se s nimi lidé mohou v běžném životě setkat. Poté autor objasnil centrálně nastavený přístup mateřské společnosti Synthomer k CSR, který přebírají všechny chemičky po celém světě ve skupině. Následně se autor zabýval přímo sokolovskou chemičkou a analýzou jejich

společensky odpovědných aktivit, ze které zjistil, že se podnik věnuje CSR aktivitám hned v několika oblastech. Součástí práce byla i komplexní analýza již existujícího dotazníkového šetření zaměřeného na sociální a ekonomickou oblast, kterým se společnost snažila získat zpětnou vazbu od svých zaměstnanců. Analýzou bylo zjištěno, že velká většina z jedenácti dotazovaných oblastí dosahovala nadprůměrného hodnocení ze strany pracovníků, nicméně byl zjištěn největší nedostatek v oblasti komunikace. Dále autor provedl veřejné doplňující dotazníkové šetření týkající se environmentální oblasti, ze kterého zjistil, jaké mají místní obyvatelé a lidé pracující v okolí chemičky o podniku mínění. Z analýzy vyplývá, že respondenti mají na chemičku poměrně kladný názor, nicméně nejhůře hodnoceným tvrzením bylo, že si téměř polovina respondentů spojuje nestandardní zápach ve městě či obci s činností podniku. Po analýzách obou výzkumů následovala opatření ze strany autora, které mohou být použity pro dosažení nápravy.

V poslední části této práce byly autorem poskytnuty konkrétní návrhy, jimiž by mohl podnik zvýšit úroveň společenské odpovědnosti, ke které se hlásí. Jednotlivé návrhy by mohly zvednout morálku zaměstnanců, stmelit kolektiv pracovníků, zvýšit efektivitu práce, zlepšit postoj veřejnosti ke společnosti Synthomer a.s. a pomoci finančně i materiálně nejen místním komunitám.

Seznam použitých zdrojů

- Accountability.org. AA1000 AccountAbility Principles. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.accountability.org/standards/aa1000-accountability-principles>
- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about Corporate Social Responsibility: A review and research agenda. *Journal Of Management*, 38(4), 932-968. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177%2F0149206311436079>
- Ahmad, N. (2020). Respecting Work-Life Balance While Achieving Success. *Techniques And Innovations In Gastrointestinal Endoscopy*. <https://doi.org/10.1016/j.tige.2020.12.003>
- Ahn, J., Shamim, A., & Park, J. (2021). Impacts of cruise industry corporate social responsibility reputation on customers' loyalty: Mediating role of trust and identification. *International Journal Of Hospitality Management*, 92, 102706. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102706>
- Al-Shammari, M., Rasheed, A., & Al-Shammari, H. (2019). CEO narcissism and corporate social responsibility: Does CEO narcissism affect CSR focus?. *Journal Of Business Research*, 104, 106-117. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.005>
- Asociace společenské odpovědnosti ČR. (2013). Global Reporting Initiative GRI přichází se změnami v podobě G4. Dostupné 12.02.2021 z: <https://www.spolecenskaodpovednost.cz/global-reporting-initiative-gri-prichazi-se-zmenami-v-podobu-gr4/>
- Baden, D. (2016). A reconstruction of Carroll's pyramid of corporate social responsibility for the 21st century. *International Journal Of Corporate Social Responsibility*, 1(1). <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0008-2>
- Bednaříková, M., Munzarová, S., Vávra, J., Špačková, A. (2014). Social Welfare Aspects of a Company. In: 1st International Multidisciplinary Scientific Conferences on Social Sciences and Arts "SGEM 2014". Albena, Bulharsko: SGEM, 1(2), 847-854. <https://doi.org/10.5593/sgemsocial2014b12>
- Bennett, M., & James, P. (2000). *The Green Bottom Line*. Sheffield, Spojené království: Greenleaf Pub.
- Bhardwaj, P., Chatterjee, P., Demir, K., & Turut, O. (2018). When and how is corporate social responsibility profitable?. *Journal Of Business Research*, 84, 206-219. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.026>
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York, USA: Harper.
- Bussard, A. et al. (2005). *Spoločensky zodpovedné podnikanie: Prehľad základných princípov a príkladov*. Bratislava, Slovensko: Nadácia Integra, Nadácia Pontis, PANET. Dostupné 12.02.2021 z https://www.nadaciapontis.sk/wp-content/uploads/2019/01/text_zodpovedne_podnikanie.pdf.
- Business Leaders Forum (2008). *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky*. Praha: Business Leaders Forum, 27 str. Dostupné 12.02.2021 z https://csr-online.cz/wp-content/uploads/2018/09/BLF_pruvodce_CSR.pdf

- Capital & Main. (2017). The Business of Change: Don't Ask Robert Reich About Socially Responsible CEOs. Dostupné 12.02.2021 z <https://capitalandmain.com/the-business-of-change-dont-ask-robert-reich-about-socially-responsible-ceos-1213>
- Carroll, A. (2015). Corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*, 44(2), 87-96. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.02.002>
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-g](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-g)
- Carroll, A. (1994). The Toronto Conference: Reflections on Stakeholder Theory. *Business & Society*, 33(1), 128-131. <https://doi.org/10.1177/000765039403300105>
- CDP.net. (n.d.). Companies score – CDP. Dostupné 26.02.2021 z <https://www.cdp.net/en/companies/companies-scores>
- COPYstation Potisk triček Sokolov. (n.d.). Potisk triček. Dostupné 15.03.2021 z <https://copystation.webnode.cz/potisk-tricek/>
- Crane, A., & Matten, D. (2004). *Business ethics, a European perspective*. Oxford, Spojené království: Oxford University Press.
- Čaník, P. (2007). Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem?. Dostupné 12.02.2021 z <http://www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/>
- De Roeck, K., & Maon, F. (2016). Building the Theoretical Puzzle of Employees' Reactions to Corporate Social Responsibility: An Integrative Conceptual Framework and Research Agenda. *Journal Of Business Ethics*, 149(3), 609-625. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3081-2>
- DECOCK-GOOD, C. (2001). L'engagement mécénique des entreprises: Mesure de l'une des expressions de leur responsabilité sociétale. *Revue Finance Contrôle Stratégie*, 4(4), 29-57.
- Delloite. (2017). Deloitte Volunteer Impact Research. Dostupné 28.02.2021 z <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/citizenship-deloitte-volunteer-impact-research.html?nc=1>
- Dhingra, V., & Dhingra, M. (2021). Who doesn't want to be happy? Measuring the impact of factors influencing work-life balance on subjective happiness of doctors. *Ethics, Medicine And Public Health*, 16, 100630. <https://doi.org/10.1016/j.jemep.2021.100630>
- Du, S., Bhattacharya, C., & Sen, S. (2014). Corporate Social Responsibility, Multi-faceted Job-Products, and Employee Outcomes. *Journal Of Business Ethics*, 131(2), 319-335. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2286-5>
- Ecovadis Help Center. (2021). How are the EcoVadis medals (Sustainability recognition levels) assigned?. Dostupné 26.02.2021 z <https://support.ecovadis.com/hc/en-us/articles/210460227-How-are-the-EcoVadis-medals-Sustainability-recognition-levels-assigned->
- Evropská agentura pro chemické látky. (2015). *Chemická bezpečnost ve vašem podnikání: Úvod pro malé a střední podniky*. Helsinky, Finsko: ECHA. Dostupné 12.02.2021 z <https://op.europa.eu/cs/publication-detail/-/publication/e160e9bf-06b9-11e6-b713-01aa75ed71a1>

- Evropská komise. (2011). EMAS and ISO 14001: complementarities and differences. Ec.europa.eu. Dostupné 21.02.2021 z https://ec.europa.eu/environment/emas/pdf/factsheets/EMASiso14001_high.pdf
- Evropská komise. (2001). Green Paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility. Lucemburk, Lucembursko: Office for Official Publications of the European Communities.
- Evropská komise. (2011). Obnovená strategie EU pro sociální odpovědnost podniků na období 2011-2014. Dostupné 12.02.2021 z <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0681>
- Evropská společenství. (2011). Evropský systém řízení podniků a auditu z hlediska ochrany životního prostředí. Dostupné 21.02.2021 z https://ec.europa.eu/environment/emas/pdf/leaflets/emasleaflet_cs.pdf
- Evropská Unie. (2006). Jak registrovat chemické látky v EU (nařízení REACH). Dostupné 12.02.2021 z https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/chemicals/registering-chemicals-reach/index_cs.htm
- Fet, A., & Knudson, H. (2017). Implementing Corporate Social Responsibility. Encyclopedia Of Sustainable Technologies, 125-130. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-409548-9.10041-7>
- Fink, M., & Bernardová, D. (2018). Metodika CSR projektů: Studijní opora pro kombinované studium. Olomouc, Česko: Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s. (projekt EDULAM). Dostupné 21.02. z <https://edulam.cz/category/studijni-opory/>
- Fórum dárců. (2015). Firemní dárcovství. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.donorsforum.cz/pruzkumy/451/firemni-darcovstvi-2015.html?pg=1>
- Fórum Dárců. (2005). Napříč společenskou odpovědností firem. Kladno, Česko: AISIS.
- Fried, A., Holtzman, M. P., & Mest, D. (2014). Integrated reporting: the new annual report for the 21st century? Financial Executive, 30(4), p.24+.
- Golob, U., & Podnar, K. (2021). Corporate marketing and the role of internal CSR in employees' life satisfaction: Exploring the relationship between work and non-work domains. Journal Of Business Research. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.048>
- Hohnen, P. (2007). Corporate social responsibility: An Implementation Guide for Business. Winnipeg, Kanada: International Institute for Sustainable Development. Dostupné 12.02.2021 z https://www.iisd.org/system/files/publications/csr_guide.pdf
- IPSOS ČR. (2020). Češi a SDGs: Klíčovou roli má zdraví a kvalitní život, i kvůli C-19. Praha. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.ipsos.com/cs-cz/cesi-sdgs-klicovou-rolu-ma-zdravi-kvalitni-zivot-i-kvuli-c-19>
- IPSOS ČR. (2020). Společenská odpovědnost firem: roste tlak na férové chování k zaměstnancům. Praha, Česko. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.ipsos.com/cs-cz/spolecenska-odpovednost-firem-roste-tlak-na-ferove-chovani-k-zamestnancum>
- ISO.org. (2015). ISO 9000 Family – Quality management. Dostupné 27.02.2021 z <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>
- ISO.org. (2018). ISO 50001:2018 – Energy Management System. Dostupné 21.02.2021 z <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:50001:ed-2:v1:en>

- ISO.org. (2018). Let the migration begin. Dostupné 27.02.2021 z <https://www.iso.org/news/ref2270.html>
- Jahdi, K., & Acikdilli, G. (2009). Marketing Communications and Corporate Social Responsibility (CSR): Marriage of Convenience or Shotgun Wedding?. *Journal Of Business Ethics*, 88(1), 103-113. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0113-1>
- Janšová, M. (2018). Šikana a obtěžování zaměstnanců na pracovišti. *Práce A Mzda*, (66), 9-15. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.praceamzda.cz/clanky/sikana-obtezovani-zamestnancu-na-pracovisti>
- Jelínková, M., & Lošťáková, H. (2016). The importance of building positive reputation of chemical industry companies for development of relationships within supply chains. 9Th International Scientific Conference "Business And Management 2016". <https://doi.org/10.3846/bm.2016.19>
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal Of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(76\)90026-x](https://doi.org/10.1016/0304-405x(76)90026-x)
- Jones, S., Wyatt, A., & Daube, M. (2016). Smokescreens and Beer Goggles. *Social Marketing Quarterly*, 22(4), 264-279. <https://doi.org/10.1177/1524500415621558>
- Kang, Y., & Wood, D. (1995). Before-Profit Social Responsibility. *Proceedings Of The International Association For Business And Society*, 6, 809-829. <https://doi.org/10.5840/iabsproc1995672>
- Karaman, A., Orazalin, N., Uyar, A., & Shahbaz, M. (2021). CSR achievement, reporting, and assurance in the energy sector: Does economic development matter?. *Energy Policy*, 149, 112007. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2020.112007>
- Kašparová, K., & Kunz, V. (2013). *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha, Česko: Grada.
- Kim, S., Jang, Y., Hyung, K., Lee, D., Hyun, K., & Park, S. et al. (2017). Therapeutic Effects of Methanol Extract from *Euphorbia kansui* Radix on Imiquimod-Induced Psoriasis. *Journal Of Immunology Research*, 2017, 1-17. <https://doi.org/10.1155/2017/7052560>
- KPMG. (2020). The Time has come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020. KPMG International. Dostupné 12.02.2021 z <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>
- KRAAIJENBRINK, J. (2019). What The 3Ps Of The Triple Bottom Line Really Mean. *Forbes*. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2019/12/10/what-the-3ps-of-the-triple-bottom-line-really-mean/?sh=16dba0f15143>
- Krymláková, H. (2009). *Etika a odpovědnost organizace*. Ostrava, Česko: VŠB - Technická univerzita Ostrava.
- Kuldová, L. (2012). *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. Plzeň, Česko: Nava.
- Kuldová, L. (2010). *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Kanina, Česko: OPS.
- Kunz, V. (2012). *Společenská odpovědnost firem*. Praha, Česko: Grada.

- Kuo, Y., Lin, Y., & Chien, H. (2020). Corporate social responsibility, enterprise risk management, and real earnings management: Evidence from managerial confidence. *Finance Research Letters*. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101805>
- LMS Unifor Live. Macbeth.fek.zcu.cz. (2021). Dostupné 12.02.2021 z https://macbeth.fek.zcu.cz/unifor/index.php?pageid=5200&chapter=1317&id_dbound=24059
- Milstein, I. (2001). Špatná corporate governance vede ke špatné výkonnosti. Corporate Governance Institute. Dostupné 12.02.2021 z <https://governance.cz/spatna-corporate-governance-vede-ke-spatne-vykonnosti/>
- Ministerstvo vnitra ČR. (2016). Příručka CSR pro veřejnou správu aneb jak se chovat společensky odpovědně. Dostupné 12.02.2021 z <https://docplayer.cz/31328469-Prirucka-csr-pro-verejnou-spravu-aneb-jak-se-chovat-spolecensky-odpovedne.html>
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. (2006). Corporate Governance: Správa a řízení společností. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Praha. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.mpo.cz/dokument2566.html>
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. (2018). Národní kontaktní místo pro implementaci Směrnice OECD pro nadnárodní podniky. Praha, Česko. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.mpo.cz/dokument75865.html>
- Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands. (2013). IOB Study: Corporate Social Responsibility: the role of public policy. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.government.nl/binaries/government/documents/reports/2013/05/14/corporate-social-responsibility-the-role-of-public-policy/iob-study-no-377-corporate-social-responsibility-the-role-of-public-policy.pdf>
- Ministerstvo životního prostředí. (n.d.). Integrovaný systém plnění ohlašovacích povinností (ISPOP). Dostupné 01.03.2021 z https://www.mzp.cz/cz/integrovaný_system_plneni_ohlasovacich_povinnosti
- Ministerstvo životního prostředí. (2015). Zákon č. 39/2015 Sb. Dostupné 21.02.2021 z <http://www.mzp.cz/www/ippc4.nsf/xsp/.ibmmodes/domino/OpenAttachment/www/ippc4.nsf/61664EF931E4DCF6C1257C07003FCAC2/files/39-2015.pdf>
- Morgan Stanley. (2020). Sustainable Signals: Asset Owners See Sustainability as Core to the Future of Investing. New York, USA. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.morganstanley.com/press-releases/morgan-stanley-sustainable-signals--asset-owners-see-sustainable/>
- Naidoo, M., & Gasparatos, A. (2018). Corporate environmental sustainability in the retail sector: Drivers, strategies and performance measurement. *Journal Of Cleaner Production*, 203, 125-142. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.08.253>
- Národní portál. Mezinárodní nástroje a standardy CSR. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.narodniportal.cz/mezinarodni-nastroje-a-standardy-csr/>
- Národní středisko podpory kvality. (2016). Příručka CSR pro veřejnou správu aneb jak se chovat společensky odpovědně. Praha, Česko.
- Pavlík, M., & Bělčík, M. (2010). Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál. Praha, Česko: Grada.

- Perrini, F., & Tencati, A. (2006). Sustainability and stakeholder management: the need for new corporate performance evaluation and reporting systems. *Business Strategy And The Environment*, 15(5), 296-308. <https://doi.org/10.1002/bse.538>
- Pham, H., & Tran, H. (2020). CSR disclosure and firm performance: The mediating role of corporate reputation and moderating role of CEO integrity. *Journal Of Business Research*, 120, 127-136. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.002>
- Pohlová, S. (2005). Fórum dárců zavádí do ČR nový Standard odpovědných firem. *Ekolist*. Dostupné 12.02.2021 z <https://ekolist.cz/cz/zpravodajstvi/zpravy/forum-darcu-zavadi-do-cr-novy-standard-odpovednych-firem>
- Pokorná, D. (2012). *Koncept společenské odpovědnosti. Obsah. Podstata. Rozsah.* Olomouc, Česko: Univerzita Palackého v Olomouci. Dostupné 21.02.2021 z https://www.researchgate.net/publication/318393318_Koncept_spolecenske_odpovednosti_Obsah_Podstata_Rozsah
- Prskavcová, M. (2008). *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností.* Liberec, Česko: Technická univerzita v Liberci.
- Průša, P. (2008). *Social Responsibility of Companies: Student Awareness Survey.* Praha, Česko.
- Organizace spojených národů. (2015). *Cíle udržitelného rozvoje (SDGs).* Dostupné 14.02.2021 z <https://www.osn.cz/osn/hlavni-temata/sdgs/>
- Raj, A., Biswas, I., & Srivastava, S. (2018). Designing supply contracts for the sustainable supply chain using game theory. *Journal Of Cleaner Production*, 185, 275-284. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.046>
- Raps, A. (2005). Strategy implementation – an insurmountable obstacle?. *Handbook Of Business Strategy*, 6(1), 141-146. <https://doi.org/10.1108/08944310510557152>
- Responsible Care. (2021). *Společnosti zapojené do Responsible Care v ČR.* Dostupné 12.02.2021 z <https://www.responsiblecare.cz/companies>
- Ribeiro, N., Gaudêncio, P., & Coelho, A. (2019). Impact of CSR perceptions on workers' innovative behaviour: exploring the social exchange process and the role of perceived external prestige. *World Review Of Entrepreneurship, Management And Sustainable Development*, 15(1/2), 151-173. <https://doi.org/10.1504/wremstd.2019.10019898>
- SazimeStromy.cz. (n.d.). *Sázení.* Dostupné 11.04.2021 z <https://www.sazimestromy.cz/akce>
- Schwartz, M. (2011). *Corporate Social Responsibility: An Ethical Approach.* New York, USA: Broadview.
- Shim, K., Chung, M., & Kim, Y. (2017). Does ethical orientation matter? Determinants of public reaction to CSR communication. *Public Relations Review*, 43(4), 817-828. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.05.001>
- Social Accountability International. SA8000® Standard – SAI. Dostupné 12.02.2021 z <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>
- Stantec, M. (2011). *Corporate Social Responsibility Management System: Framework [Ebook].* Arpel, ESAA. Dostupné 23.02.2021 z <https://arpel.org/media/apps/library/343/files/01.pdf>

- Statman, M. (2005). Socially responsible indexes: Composition, performance and tracking errors [online]. Santa Clara, Kalifornie: Santa Clara University. Dostupné 12.02.2021 z https://www.researchgate.net/publication/228741949_Socially_responsible_indexes_Composition_performance_and_tracking_errors
- Státní úřad inspekce práce. (n.d.). Bezpečný podnik. Dostupné 27.02.2021 z <http://www.suip.cz/bezpecnost-prace/bezpecny-podnik/>
- Steffen, W., Rockström, J., Richardson, K., Lenton, T., Folke, C., & Liverman, D. et al. (2018). Trajectories of the Earth System in the Anthropocene. *Proceedings Of The National Academy Of Sciences*, 115(33), 8252-8259. <https://doi.org/10.1073/pnas.1810141115>
- Steinerová, M., & Makowski, D. (2008). Koncept CSR v praxi: Průvodce odpovědným podnikáním [online]. ASPRA a.s. a 94minutes, s.r.o. Dostupné 12.02.2021 z <https://docplayer.cz/1143256-Koncept-csr-v-praxi-pruvodce-odpovednym-podnikanim.html>
- Svaz chemického průmyslu ČR. (2017). Výkaz Responsible Care za společnost Synthomer a.s. Dostupné 27.02.2021 z <https://www.responsiblecare.cz/reports/synthomer-as/2016/pdf>
- Svaz chemického průmyslu ČR. (2018). Výkaz Responsible Care za společnost Synthomer a.s. Dostupné 27.02.2021 z <https://www.responsiblecare.cz/reports/synthomer-as/2017/pdf>
- Svaz chemického průmyslu ČR. (2019). Výkaz Responsible Care za společnost Synthomer a.s. Dostupné 27.02.2021 z <https://www.responsiblecare.cz/reports/synthomer-as/2018/pdf>
- Svaz chemického průmyslu ČR. (2020). Výkaz Responsible Care za společnost Synthomer a.s. Dostupné 27.02.2021 z <https://www.responsiblecare.cz/reports/synthomer-as/2019/pdf>
- Synthomer, a.s. (2019). Dotazníkové šetření Your Voice. Interní dokument podniku Synthomer, a.s. se sídlem v Sokolově.
- Synthomer, a.s. (2021a). S/D balance 2021. Interní dokument podniku Synthomer, a.s. se sídlem v Sokolově.
- Synthomer, a.s. (2021b). RCCP_FC02. Interní dokument podniku Synthomer, a.s. se sídlem v Sokolově.
- Synthomer.com. Etický kodex. Harlow, Spojené království. Dostupné 14.02.2021 z <http://online.fliphtml5.com/uikg/qlji/#p=1>
- Synthomer.com. (n.d.). SHE – Synthomer. Dostupné 26.02.2021 z <https://www.synthomer.com/company/corporate-responsibility/she/?region=EURPE>
- Synthomer.com. (n.d.). Our Business - SYNTHOMER. Dostupné 13.02.2021 z www.synthomer.com/company/company/our-business/
- Synthomer.com. (n.d.). Sustainability - SYNTHOMER. Dostupné 13.02.2021 z <https://www.synthomer.com/company/corporate-responsibility/sustainability/?region=874>

- Tetřevová, L. et al. (2017). Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví. Praha, Česko: Grada.
- Tourky, M., Kitchen, P., & Shaalan, A. (2020). The role of corporate identity in CSR implementation: An integrative framework. *Journal Of Business Research*, 117, 694-706. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.046>
- Trnková, J. (2004). Společenská odpovědnost firem: kompetní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR. Business Leaders Forum. Dostupné 21.02.2021 z https://www.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf
- Unipetrol RPA. (n.d.). Unipetrol RPA - TRINS. Dostupné 27.02. z <https://www.unipetrolrpa.cz/CS/sluzby-areal/trins/Stranky/default.aspx>
- United Nations. (2015). Millennium Development Goals. Dostupné 14.02.2021 z <https://web.archive.org/web/20151002043116/http://www.un.org/millenniumgoals/>
- Van Wensen, K. et al. (2010). The State of Play in Sustainability Reporting in the European Union. SOMO. Dostupné 12.02.2021 z <https://www.somo.nl/wp-content/uploads/2011/04/The-State-of-Play-in-Sustainability-Reporting-in-the-European-Union.pdf>
- Visser, W., & Huniche, M. (2006). Corporate citizenship in developing countries. Copenhagen, Denmark: Copenhagen Business School Press.
- Vnoučková, L. (2013). Fluktuanace a retence zaměstnanců. Praha, Česko: Adart.
- WBCSD. (2009). Business Role: Corporate Social Responsibility. Dostupné 12.02.2021 z <https://growthorientedsustainableentrepreneurship.files.wordpress.com/2016/07/csr-wbcd-csr-primer.pdf>

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Investice do ŽP a BOZP	56
Tabulka 2 - Náklady na ŽP a BOZP	56
Tabulka 3 - Kvalita ovzduší	57
Tabulka 4 - Klima	57
Tabulka 5 - Odpady	57
Tabulka 6 - Spotřeba vody	58
Tabulka 7 - Spotřeba energie	58
Tabulka 8 - Hodnocení komunikace dle útvarů	69
Tabulka 9 - Výsledky první hypotézy	80
Tabulka 10 - Výsledky druhé hypotézy	80
Tabulka 11 - Výsledky třetí hypotézy	81
Tabulka 12 - Výsledky čtvrté hypotézy	81
Tabulka 13 - Rozpočet jednotlivých návrhů	90

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Pilíře CSR	11
Obrázek 2 - Carrollova pyramida CSR.....	19
Obrázek 3 - Míra reportování v kategoriích N100 a G250.....	39
Obrázek 4 - Počet proškolených hodin 2018 vs 2019	50
Obrázek 5 - Počet zaznamenaných nehod	50
Obrázek 6 - Autonomie a zplnomocnění	65
Obrázek 7 - Kariérní postup.....	66
Obrázek 8 - Pracovní schopnosti	67
Obrázek 9 - Spolupráce.....	67
Obrázek 10 - Komunikace	68
Obrázek 11 - Vedení společnosti	69
Obrázek 12 - Strategické iniciativy	70
Obrázek 13 - Bezpečnost	71
Obrázek 14 - Etika	71
Obrázek 15 - Rozmanitost a začlenění	72
Obrázek 16 - Zapojení	73
Obrázek 17 - Výsledky jednotlivých tvrzení	78
Obrázek 18 - Důležitost negativních faktorů.....	78
Obrázek 19 – Obeznamenost respondentů s fakty	79

Seznam použitých zkratek

.cz – internetová doména nejvyššího řádu pro Českou republiku

2EHA – 2-ethylhexyl Acrylate (dva ethylhexyl akrylát)

A4 – formát papíru

AA – AccountAbility

aj. – a jiné

apod. – a podobně

a.s. – akciová společnost

atp. – a tak podobně

BA – Butyl Acrylate (Butyl akrylát)

BOZP – Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

CDP – Carbon Disclosure Project (nezisková organizace)

CO₂ – oxid uhličitý

CSR – Corporate Social Responsibility (Společensky odpovědná organizace)

č. - číslo

ČR – Česká republika

EA – Ethyl Acrylate (Ethyl akrylát)

EBITDA – Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (zisk před odečtením úroků, daní, odpisů a amortizace)

EFQM – European Foundation for Quality Management (Evropská nadace pro řízení kvality)

EMAS – Eco Management and Audit Scheme (Systém ekologického řízení a auditu)

EnMS – Energy Management System

et al. – Et alii (a další – na konci seznamu jmen)

FFP2 – Filtering Face Piece 2 (označení standardu pro respirátory)

FK – fotbalový klub

GAA – Glacial Acrylic Acid (čistá kyselina akrylová)

GPS – Global Positioning System (Globální polohový systém)

GRI – Global Reporting Initiative

h – hodina

H_0 – nulová hypotéza

H_A – alternativní hypotéza

HC – hokejový klub

HR – Human Resources (lidské zdroje)

IIRC – International Integrated Reporting Council (Mezinárodní rada pro integrované reportování)

IRZ – integrovaný registr znečišťování

ISO – International Organization for Standardisation (Mezinárodní organizace pro normalizaci)

ISPOP – Integrovaný Systém Plnění Ohlašovacích Povinností

IZS – Integrovaná záchranný systém

Kč – Koruna česká

KPMG – Klynveld Peat Marwick Goerdeler (akronym zakladatelů společnosti)

ks – kus

LBG – London Benchmarking Group (model měření)

LMS – Learning Management System (Systém pro řízení výuky)

m^2 – metr čtvereční

m^3 – metr krychlový

MA – Methyl Acrylate (Methyl akrylát)

mil. – milion

n.d. – no date (nedatováno)

např. – například

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj)

OHSAS – Occupational Health and Safety Assessment Series (certifikace systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci)

OSN – Organizace Spojených Národů

p.o. – příspěvková organizace

PR – Public Relations (vztahy s veřejností)

QR – Quick Response (rychlá odezva)

RADAR - Results, Approach, Deployment, Assessment, Review (výsledky, přístup, nasazení, hodnocení, kontrola)

REACH – Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals (registrace, hodnocení, autorizace a omezování chemických látek)

RPA – rafinérie, petrochemie, agrochemie

SA – Social Accountability

Sb. - sbírky

SAN – Social Audit Network

S&P – Standard & Poor's (americká finanční společnost)

SCHP – Svaz chemického průmyslu

SDG – Sustainable Development Goals (Cíle udržitelného rozvoje)

SDS – Safety Data Sheet (Bezpečnostní list)

SHE – Safe and Healthy (bezpečnost a zdraví)

SO – specifická otázka

t – tuna

TAA – Technical Acrylic Acid (technická kyselina akrylová)

tj. – to je

TOE – ton of oil equivalent (ekvivalent tuny ropy – měrná jednotka)

TRINS – Transportní informační a nehodový systém

tzv. – tak zvaně

USA – United States of America (Spojené státy americké)

UV – Ultraviolet (ultrafialové)

VO – výzkumná otázka

vs. – versus (proti)

VŠE – Vysoká Škola Ekonomická

WBCSD – World Business Council for Sustainable Development (Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj)

WHO – World Health Organisation (Světová zdravotnická organizace)

www – World Wide Web (světová rozsáhlá síť)

ŽP – životní prostředí

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník

Příloha A: Dotazník

Synthomer a.s. - sokolovská chemička

Tento dotazník je součástí diplomové práce zabývající se společenskou odpovědností organizace a je konkrétně zaměřen na environmentální oblast.

Dotazník je tvořen formou tvrzení, ke kterým vyjadřujete souhlas či nesouhlas a je určený pouze pro obyvatele Sokolova, Těšovic a Královského Poříčí nebo lidi zde pracující. Vyplnění dotazníku Vám zabere maximálně 2 - 3 minuty.

Předem děkuji za Váš čas.

Filip Slejška

*Povinné pole

Bydlím nebo pracuji v Sokolově, Těšovicích či Královském Poříčí. *

Ano

Ne

[Další](#)

Synthomer a.s. - sokolovská chemička

*Povinné pole

Synthomer a.s. - sokolovská chemička

Pohlaví *

- Muž
- Žena

Věk *

- 18 - 24 let
- 25 - 34 let
- 35 - 44 let
- 45 - 54 let
- 55 - 64 let
- 65 let a více

Dosažené vzdělání (případně vzdělání, kterého teprve dosáhnete, pokud právě studujete) *

- Základní
- Středoškolské
- Vysokoškolské

Pokud ucítím nestandardní zápach ve městě, jako první usuzuji, že je to vinou chemičky. *

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Nedokážu odpovědět
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

Přijde mi, že provoz chemičky je hlučný. *

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Nedokážu odpovědět
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

Myslím si, že chemička vypouští chemikálie do ovzduší a/nebo vody *

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Nedokážu odpovědět
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

Myslím si, že chemička svým působením ničí životní prostředí více, než jiné průmyslové subjekty v okolí (např. elektrárna Tisová, Sokolovská uhelná). *

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Nedokáži odpovědět
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

Myslím si, že chemička nevyvíjí aktivity pro zlepšení úrovně životního prostředí. *

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Nedokáži odpovědět
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

Zastávám názor, že chemička má svou činností negativní vliv na můj zdravotní stav. *

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Nedokáži odpovědět
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

Mám strach žít či pracovat v blízkosti chemičky. *

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Nedokáži odpovědět
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

Pokud jste souhlasili s některým z negativních faktorů, který má pro Vás nejvyšší váhu? *

- Nesouhlasil/a jsem s žádným negativním faktorem
- Zápach
- Hlučnost provozu
- Vypouštění chemikálií do ovzduší a/nebo vody
- Nečinnost v rámci zlepšování úrovně životního prostředí
- Negativní vliv na zdravotní stav

Zpět

Další

Synthomer a.s. - sokolovská chemička

*Povinné pole

Věděli jste, že...

Věděl/a jsem, že chemička (můžete označit více odpovědí): *



- každoročně investuje několik milionů korun do ochrany životního prostředí a provozní bezpečnosti.
- vlastní několik národních i mezinárodních certifikací standardů a norem.
- se zabývá snížením uhlíkové stopy (nižší produkce CO₂).
- je již šestnáctým rokem členem iniciativy Responsible Care.
- spolupracuje s ornitology kvůli uhníždění kriticky ohrožených sokolů stěhovavých na komínu chemičky.
- se zabývá menší spotřebou povrchové vody.
- investuje do efektivnější recyklace odpadních vod.
- se zabývá udržením nízké hluchnosti provozu.
- získala již poosmé ocenění Bezpečný podnik.
- se zabývá vývojem bio produktů.
- staví s nejvyšší prioritou zdraví a bezpečnost práce na první místo.
- Nevěděl/a jsem ani jedno z uvedených.

Abstrakt

Slejška, F. (2021). *CSR a její role v marketingových aktivitách podniku* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: CSR, společenská odpovědnost, chemický průmysl, Synthomer

Diplomová práce se zabývá společenskou odpovědností organizace a její rolí v marketingových aktivitách podniku, konkrétně chemické společnosti Synthomer. Práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část byla tvořena literární rešerší vycházející z české a zahraniční odborné literatury. V praktické části byla provedena komplexní analýza všech společensky odpovědných aktivit organizace a byly formulovány opatření a návrhy, jak zlepšit stávající úroveň CSR společnosti.

Abstract

Slejška, F. (2021). *CSR and its role in marketing activities of a company* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: CSR, corporate social responsibility, chemical industry, Synthomer

This Master's thesis deals with the corporate social responsibility and its role in marketing activities of a company, specifically the chemical company Synthomer. The thesis is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part consisted of a literary search based on Czech and foreign professional literature. In the practical part, a comprehensive analysis of all socially responsible activities of the organization was performed and measures and proposals were formulated to improve the current level of the company's CSR.