

Analýza společenské odpovědnosti ve společnosti Strojírny Třinec, a. s.

Martina Smužová

Bakalářská práce
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina SMUŽOVÁ**
Osobní číslo: **M10326**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza společenské odpovědnosti ve společnosti
Strojírny Třinec, a. s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické a metodické poznatky týkající se společenské odpovědnosti firem.

II. Praktická část

- Charakterizujte společnost Strojírny Třinec, a. s.
- Vypracujte analýzu společenské odpovědnosti firmy Strojírny Třinec, a. s.
- Na základě zjištěných nedostatků navrhněte zlepšení dané situace u firmy Strojírny Třinec, a. s.

Závěr



Rozsah bakalářské práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

DYTRT, Zdeněk. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 196 s. ISBN 80-247-1589-9.

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

PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 169 s. ISBN 978-80-247-3157-5.

PETŘÍKOVÁ, Růžena. *Společenská odpovědnost organizací*. Vyd. 1. Ostrava: DTO CZ, 2008, 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.

PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lucie Tomancová, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA

BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 10.5.2013

Martina Smužková

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Následující bakalářská práce je zaměřena na rozbor konceptu společenské odpovědnosti firem (CSR). Práce ve své první části obsahuje teoretický základ důležitý k porozumění dané problematiky z pohledu několika autorů. Hlavním cílem analytické části je shrnout současný stav a úroveň CSR aktivit ve vybrané společnosti a poté stanovit návrhy a doporučení na zdokonalení stávajícího souboru aktivit, či navrhnout zcela nové. Součástí bakalářská práce je také rozhovor s ředitelem vybrané firmy o společenské odpovědnosti v několika rovinách.

Klíčová slova: Společenská odpovědnost firem, etika v podnikání, zainteresované strany, ekonomická oblast, environmentální oblast, sociální oblast.

ABSTRACT

The following bachelor's thesis is focused on the analysis of the concept of corporate social responsibility. The first part contains the basic theoretical findings, necessary to understand the topic, from the point of view of several authors. The main goal of the analytical part is to summarize the current state and level of the CSR activities of a chosen company and give recommendations and suggestion for improvement of the current activities or create completely new ones. The thesis also includes the interview with the chief of executive of the chosen company focused on CSR on several levels.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Business Ethics, Stakeholders, the Economical Sphere, the Environmental Sphere, the Social Sphere.

Na tomto místě bych ráda poděkovala především své vedoucí Ing. Lucii Tomancové Ph. D, za cenné rady a připomínky, bezchybnou komunikaci a čas, který mi věnovala. Velký dík patří také panu Ing. Vítu Cencialovi, který si na mne i přes své vytížení vždy udělal čas a poskytl mi veškeré informace potřebné k realizaci této bakalářské práce. Dále děkuji i řediteli společnosti panu Ing. Josefu Konderlovi za poskytnutí rozhovoru, který je nedílnou součástí mé práce.

Děkuji své rodině za podporu během celého vysokoškolského studia a také mému příteli Mirkovi, za všechno.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI	12
1.1 POJEM CSR	12
1.2 KONCEPT CSR VERSUS PODNIKOVÁ ETIKA	13
2 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST V ČASE	14
2.1 ODPOVĚDNÝ TOMÁŠ BAŤA	14
2.2 VÝVOJ V USA	14
2.2.1 Kritika Milтона Friedmana.....	15
2.3 VÝVOJ V EVROPĚ	15
2.4 CSR DNES A V BLÍZKÉ BUDOUCNOSTI	16
2.4.1 K odpovědnému podnikání české firmy stát nepotřebují.....	16
3 TŘI PÁSMA ODPOVĚDNÉHO PODNIKÁNÍ	19
3.1 EKONOMICKÝ PILÍŘ	19
3.1.1 Aktivity v ekonomické oblasti	20
3.2 ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ	21
3.2.1 Aktivity v environmentální oblasti.....	21
3.3 SOCIÁLNÍ PILÍŘ	23
3.3.1 Interní aktivity v sociální oblasti.....	23
3.3.2 Externí aktivity v sociální oblasti.....	24
4 IMPLEMENTACE KONCEPTU CSR VE FIRMĚ	26
4.1 DESET KROKŮ K ZAVEDENÍ CSR	26
4.1.1 Plánování.....	26
4.1.2 Provedení.....	30
4.1.3 Hodnocení	30
4.1.4 Zlepšování	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
5 PROFIL SPOLEČNOSTI STROJÍRNY TŘINEC, A. S.	33
5.1 HISTORIE A CHARAKTERISTIKA FIRMY	33
5.1.1 Skupina Třinecké železářny – Moravia Steel.....	33
5.2 STRUKTURA VÝROBNÍHO PROGRAMU	34
5.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	34
5.4 PERSONÁLNÍ POLITIKA	35
5.5 SPOLEČNOST V ČÍSLECH	36
5.5.1 Rentabilita vlastního kapitálu.....	37
5.5.2 Analýza výkazů zisků a ztrát.....	37
5.6 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI.....	37
6 IDENTIFIKACE STAKEHOLDERS A SWOT ANALÝZA PROJEKTU ZAVEDENÍ CSR	39

6.1	ANALÝZA ZAINTERESOVANÝCH STRAN	39
6.2	SWOT ANALÝZA IMPLEMENTACE CSR DO PODNIKÁNÍ.....	43
7	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU CSR AKTIVIT	44
7.1	AKTIVITY V EKONOMICKÉ OBLASTI.....	44
7.1.1	Správa a řízení firmy	44
7.1.2	Přístup k zákazníkům	44
7.2	AKTIVITY V ENVIRONMENTÁLNÍ OBLASTI	45
7.2.1	Balení a produkty	46
7.2.2	Recyklace a odpady.....	46
7.2.3	Energie	46
7.3	AKTIVITY V SOCIÁLNÍ OBLASTI	46
7.3.1	Nadstandardní péče o zaměstnance.....	47
7.3.2	Pracovní a životní jubilea.....	47
7.3.3	Ohodnocení za práci.....	47
7.3.4	Dovolená a pracovní volno s náhradou mzdy	48
7.3.5	Rozvoj a vzdělání	48
7.3.6	Bezúročné půjčky	49
7.3.7	Další zaměstnanecké výhody	49
7.3.8	Spolupráce se školami	50
7.3.9	Nástupní středisko praxe	51
7.3.10	Podpora komunity	51
8	ROZHOVOR S ŘEDITELEM SPOLEČNOSTI O CSR.....	52
9	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	58
9.1	EKONOMICKÁ OBLAST.....	58
9.2	ENVIRONMENTÁLNÍ OBLAST	59
9.3	SOCIÁLNÍ OBLAST.....	59
10	NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA	62
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	64
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK.....	69
	SEZNAM PŘÍLOH.....	70

ÚVOD

Ekonomickou situaci v České republice ohodnotily v prvním kvartálu roku 2013 více než dvě třetiny respondentů jako negativní. Podobně je na tom i většina okolních států, ku příkladu Polsko, Slovensko či vzdálenější Maďarsko. A bohužel i co se týká budoucího ekonomického vývoje, tak negativní očekávání převažují nad těmi pozitivními.

Nejen tento fakt a konkrétní čísla by měly stát za snahou malých i velkých firem dělat pro sebe, své zákazníky, zaměstnance, okolí a životní prostředí něco navíc. V dnešním nemilosrdném konkurenčním boji totiž neuspěje ten, kdo slepě vyrábí a snaží se prodat své produkty na trhu za co nejvyšší cenu. Dnes uspěje ten, kdo vyrábí na základě požadavků zákazníků a se svým produktem prodává zároveň i službu. Službu v mnoha podobách, o kterých se můžete dočíst v této bakalářské práci.

Tyto „služby navíc“ označujeme v českých podmínkách jako společensky odpovědné. Společenská odpovědnost firem – Corporate Social Responsibility (CSR) je zastřešujícím pojmem pro celou řadu aktivit od pravidel chování a reklamní etiku, přes environmentální politiku až po podporu komunity či péči o zaměstnance.

Hlavním a nejdůležitějším znakem společenské odpovědnosti v českých, ale i světových podnicích je dobrovolnost. Celý koncept je na ni založen. Je to jeden z mála společných rysů, protože jinak je zcela jen a jen na konkrétní firmě, které aktivity ve svém podnikání uplatní a upřednostní před jinými. Samozřejmě i zde existují určitá pravidla, která by měla společensky odpovědná firma dodržovat, a to stavět všechny tři oblasti (ekonomickou, sociální a environmentální), které koncept utvářejí na roveň.

Vzhledem k šíři tématu se předkládaná bakalářská práce nezabývá podobnými, souvisejícími koncepcemi jako například firemním občanstvím či filantropií vyjma podnikatelské etiky, která je v práci srovnávána s konceptem CSR.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Zdejší (Kunz, 2012, s. 14) i zahraniční (Crane, 2009, s. 6) literární zdroje uvádějí širokou škálu charakteristik společenské odpovědnosti firem či organizací, resp. Corporate Social Responsibility, z čehož je zkratka CSR odvozena. Jak popisuje ve své knize Marek Pavlík s Martinem Bělčíkem (2010, s. 18), je tomu tak proto, že dodnes neexistuje ucelené vymezení tohoto pojmu a jak se zdá, ještě nějaký čas tomu tak bude.

1.1 Pojem CSR

V zelené knize Evropské komise (2001, s. 8) se píše, že CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.

Pro Zdenka Dyrtra (2006_A, s. 104) znamená CSR úsilí managementu vymezit a následně požadovat odpovědnost veškerých zaměstnanců za loajalitu, kvalitu a uplatňování etických postojů při náplni jejich pracovních povinností.

Lucie Kuldová (2010, s. 8) a Růžena Petříková et al. (2008, s. 32) se ve svých publikacích shodují, že se jedná o jakousi dobrovolnou iniciativu, která není ohraničena a limitována žádnými předpisy či pravidly a při níž se firmy snaží přispět k lepší společnosti a životnímu prostředí.

Průvodce CSR (Steinerová, Václavíková a Mervart, 2008, s. 2) na webu Business Leaders Forum shrnuje koncept CSR jako způsob vedení podniku, navazování a udržování dobrých vztahů s partnery, který vede k vytvoření dobrého jména a zesílení důvěryhodnosti v danou organizaci.

Já se nejvíce přikláním a ztotožňuji s míněním pana Dyrtra (2006_B, s. 104) z knihy Etika v podnikatelském prostředí, že CSR je jedním z nástrojů, jak dosáhnout sociálního, ekonomického a environmentálního progresu a že tyto zájmy je nutno souběžně integrovat do podnikatelské praxe. Na druhou stranu má koncept CSR i své limity a sám o sobě není schopen zaručit environmentální a sociální zlepšení.

Dle mého názoru se jedná o projev chování či zaujetí určitého postoje k okolí, který ovšem ve dvacátém prvním století není výsadou, nýbrž povinností, pokud chceme, aby výrobek nebo služba, firma či oblast uspěla nejen v konkurenčních bitvách, ale aby se v očích všech zainteresovaných stran v kladném slova smyslu lišila od ostatních.

1.2 Koncept CSR versus podniková etika

Celá řada autorů (Dytrt, 2011; Čaník a Čaníková, 2006, s. 6) připodobňuje, srovnává nebo dokonce zaměňuje CSR s podnikovou či manažerskou etikou. Domnívám se proto, že je zde, na tomto místě záhodno zmínit několik odstavců o těchto dvou překrývajících a vzájemně doplňujících se pojmech.

„Etika o odpovědnost jsou dvě strany jedné mince, která je z hlediska úspěchu závislá na tvořivosti a etickém myšlení těch, kteří řídí, ale i těch, kteří rozhodnutí realizují, tak se rozepisuje Zdenek Dytrt s kolektivem (2011, s. 135) v jedné ze svých knih Manažerská etika.

V jiné své publikaci (2006_B, s.103) rozvíjí další zajímavou myšlenku, že CSR není nic jiného než módní výraz, který nahrazuje dřívější pojem podniková etika.

Jiří Bláha (2001, s. 22) vyjmenovává hlavní oblasti podnikatelské etiky. Vedle individuální etiky a práv zaměstnanců se zde objevuje i odpovědnost organizace. Dovoluji si tedy tvrdit, že autor považuje koncept CSR jako jednu ze součástí velkého kolosu, jakým podniková etika bezesporu je.

Petr Čaník a Petra Čaníková (2006, s. 6) tvrdí, že je v současnosti možno rozlišovat na teoretické i praktické rovině dva respektive tři základní proudy utvářející etické a odpovědné podnikání:

- Podnikatelská etika
- Společenská odpovědnost firem
- Kombinace podnikatelské etiky a společenské odpovědnost firem

Dále uvádějí stěžejní příčinu toho, proč si jsou obě koncepce tak podobné, téměř zaměnitelné, a to, že vycházejí z jednotného základu a mají identický účel – zohledňovat ekonomické, sociální a environmentální aspekty při podnikatelské činnosti. (2006, s. 8)

Stanfordská encyklopedie filozofie (Marcoux, 2008) pokládá business ethics (BE) neboli etiku podniku za disciplínu, která se zaměřuje na morální aspekty v podnikání a obchodě a která v praxi řeší nespočet projektů, spadajících do této oblasti. Dále se vyjadřuje k relaci podnikové etiky a CSR a přichází s názorem, že koncept CSR je stavebním kamenem a intelektuální základnou pro poslední dobou tak diskutované téma jakým etika bezesporu je.

Anna Putnová s Pavlem Sekničkou (2007, s. 14) charakterizují etiku podniku jako velmi mladou disciplínu, která se snaží hledat teoretické koncepce a modely chování firem i jejich zodpovědných zástupců ve světě protkaným globalizací.

2 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST V ČASE

Ačkoli bylo již dříve zmíněno, že koncept CSR nemá dalekosáhlou historii a jedná se tedy o poměrně mladou problematiku stále se adaptující do běžného života podniků, považují za důležité zde zmínit některá důležitá data a milníky této oblasti.

2.1 Odpovědný Tomáš Baťa

Názorným příkladem odpovědnosti sobě samému, svým spolupracovníkům, zaměstnancům, jejich rodinám, zákazníkům, širokému okolí i životnímu prostředí je dle mého názoru Tomáš Baťa.

Klíčem k úspěchu Baťovy podnikatelské koncepce byl v první řadě spokojený zákazník. Cílem bylo poskytnout kvalitní zboží za dostupnou cenu a uspokojit co nejširší okruh zákazníků. Znamé motto „Náš zákazník - náš pán!“ neplatilo jen v prodejnách, ale také ve výrobě, tedy v celém procesu od plánování produkce až po okamžik, kdy zákazník vychází spokojen z obchodu a ještě dlouho poté, co mu výrobek slouží. (Lešingrová, 2008, s. 86)

To, že firma Baťa stavěla spokojenost svých zákazníků a kvalitu svého zboží na první místo není nic neobvyklého ani v dnešním světě obchodu. To, co ji činilo výjimečnou, společensky odpovědnou, byla především starost o vzdělání a spokojenost svých zaměstnanců.

Jak ostatně píše Cekota (1981, s. 190), že svou soustavou řízení Baťa mimo jiné proměnil průmyslový podnik ve školu života, v níž lidé získávali schopnosti řídit jak moderní průmysl tak svůj život.

Osobnost nezapomenutelného podnikatele považují za jakýsi neoficiální začátek společenské odpovědnosti firem u nás, přestože tehdy ještě neexistoval pojem CSR a toto téma zřejmě nebylo popsáno v žádné z knih. Nezbyvá než souhlasit s Růženu Petříkovou a kolektivem (2008, s. 138 - 167), že i v tomto směru Baťa předstihl svou dobu.

2.2 Vývoj v USA

První zmínky o konceptu CSR pocházejí ze Spojených států amerických (USA) a datují se do druhé poloviny dvacátého století. Mezi přední autory, kteří podporovali myšlenku společenské odpovědnosti se řadí Keith Davis, autor tzv. „železného zákona odpovědnosti a další, v té době neméně důležití spisovatelé, jako byli například Joseph McGuire nebo Clarence Walton. (Kukačka, 2008, s. 9)

2.2.1 Kritika Milтона Friedmana

Na pomyslné druhé straně břehu řeky stál ve věci společenské odpovědnosti americký ekonom Milton Friedman. Ten, nejen ve své knize Kapitalismus a svoboda (1994, s. 119), ostře kritizoval CSR a ztotožňoval se s názorem, že podniky mají pouze jedinou společenskou odpovědnost, a to vydělat svým akcionářům co nejvíce peněz. Dále se pozastavoval nad tím, že jestliže by firmy měly i jinou společenskou odpovědnost než tvorbu zisku, jak by mohli takovíto jednotlivci rozhodovat o tom, co to společenský zájem je? Nesouhlasil s tím, že by samovolní podnikatelé mohli rozhodovat o tom, jaké závazky by na sebe a své akcionáře byli oprávněni vzít, aby sloužili veřejným zájmům.

2.3 Vývoj v Evropě

V devadesátých letech dvacátého století se teorie CSR dostala do hledáčku Evropské unie a tím potažmo i do celé Evropy. V červnu roku 1993 se prezident Evropské komise Jacques Delors dovolával rozřešení problémů o strukturální nezaměstnanosti, restrukturalizaci či sociálního vyloučení. To byl první krok k tomu, aby se koncept CSR začal rozšiřovat a brát v potaz i na našem kontinentu. (CSR Europe 2013; Pavlík a Bělčík, 2010, s. 22)

V roce 1996, za podpory Evropské komise skupina signatářů deklarace založila Evropskou síť pro sociální soudružnost, která byla roku 2000 přejmenována na CSR Europe. Jedním z prvních úkolů této instituce bylo zmobilizovat firmy po celé Evropě v rámci sítě a sdílet osvědčené postupy, předávat si znalosti a zvážit možnosti, jak řešit diskriminaci v práci a ve společnosti. (CSR Europe, 2013)

CSR Europe je první organizací, která byla založena za podporou problematiky CSR. Stojí při ní okolo sedmdesáti nadnárodních korporací a 34 partnerských organizací. V České republice je jejím partnerem Business Leaders Forum. Cílem instituce je propagovat, vzdělávat a radit v oblasti CSR. (Business Leaders Forum 2013; CSR Europe, 2013)

Významné datum pro další rozvoj CSR v Evropě byl 8. březen roku 2000, kdy se konal Lisabonský summit. Jeho výsledkem bylo vymezení jasného cíle pro Evropu, a to stát se do roku 2010 nejdynamičtější a konkurenčně nejschopnější znalostní ekonomikou na světě, která dokáže zaopatřit trvalý ekonomický růst a dostatek kvalitních pracovních pozic. (Business Leaders Forum 2013; CSR Europe, 2013)

Na přelomu tisíciletí se Evropské státy postavily k problematice CSR různě. Velká Británie dokonce jmenovala ministra pro CSR, na druhé straně ve Francii se tato idea příliš neujala. (Kukačka, 2008, s. 10)

První oficiální definice CSR se objevuje v Zelené knize, kterou vydává Evropská komise v červnu roku 2001. Pojednává se zde o důležitosti propagace celého konceptu jak na Evropské tak na globální úrovni. Zároveň se EU nechává slyšet, že podporuje dobrovolnou, ne povinnou účast na CSR. (Business Leaders Forum, 2013)

Opět pod záštitou Evropské komise zahájilo roku 2002 svou činnost tzv. Multistakeholder Forum, jehož cílem je jak jinak než propagace a neustálý rozvoj CSR. V roce 2006 byla založena Evropská aliance pro sociální odpovědnost podniků. Hlavní náplní instituce bylo na dobrovolné bázi shromažďovat evropské podniky jakékoliv velikosti. (Franz, Nezhyba a Heydenreich, 2006, s. 14)

V březnu roku 2010 uvedla Evropská komise novou strategii v oblasti CSR pro nadcházející desetiletí nesoucí název Europe 2020. Největším záměrem celé strategie je zvýšit zaměstnanost, sociální pospolitost, produktivitu a dále stát se zdravou, adaptující se ekonomikou a tento stav trvale udržet. (Business Leaders Forum, 2013)

2.4 CSR dnes a v blízké budoucnosti

V dnešním světě většina podniků pocítuje překážky v dalším rozvoji CSR a to i na našem území. To je zcela pochopitelné, nýbrž koncept CSR není v České republice ani v dalších členských zemích EU v tak vyspělé fázi, jako tomu je třeba ve Velké Británii či některých severských zemích. Spojené království se vyznačuje silnou tradicí a nepřetržitou aktualizací své CSR politiky. O tom svědčí i fakt, že zde už více než deset let existuje funkce ministra pro CSR (jak bylo popsáno výše). Hlavním důvodem, proč koncepce CSR ve Velké Británii vzkvétá je fakt, že se firmám dostává velké podpory ze strany vlády, například tím, že se zde dárcovství daňově zvýhodňuje. (Kuldová, 2010, s. 99)

2.4.1 K odpovědnému podnikání české firmy stát nepotřebují

Následující článek prozrazuje směr Evropské komise, jakým chce aby se chápání CSR dále ubíralo a popisuje postoje a reakce českých podniků k dané situaci.

„Koncem roku 2011 zveřejnila Evropská komise sdělení o obnovené strategii v oblasti společenské odpovědnosti firem 2011-2014 (CSR). Jejím cílem je podnítit členské státy, aby vytvářely a koordinovaly své vlastní strategie CSR, samozřejmě s jasnými prioritami.

Komise správně uvádí, že nositeli CSR jsou podniky, a nezpochybňuje její dobrovolný charakter. Jako by však dobrovolnost tupila své hrany pod vlivem rostoucí nedůvěry v podniky a soudržnost společnosti. Komise snad proto přichází s širší definicí CSR, která hovoří o přímé odpovědnosti podniků vůči společnosti a navrhuje doplnit dobrovolný přístup regulačními opatřeními.

Podle názorů mnohých podniků a jejich platforem napříč Evropou by tyto nové tendence na úrovni EU mohly do budoucna přinést další administrativní a finanční nároky na podniky a minimálně zbrzdit inovační potenciál a tak jejich konkurenceschopnost.

Jaká témata komise přináší

Nová strategie komise v prvé řadě posouvá definici CSR od odpovědného podnikání k odpovědnosti firem za jejich dopad na společnost. Jako by v širším pohledu evropský pohled předjímal určitou paušální odpovědnost byznysu za stav společnosti.

Komunikace přináší snahu sjednotit pohled na téma CSR a nastavit sdílené standardy pro jeho fungování, jako například v oblasti transparentnosti a povinného reportingu či souladu s mezinárodními standardy. Například pro velké společnosti, s více než 1000 zaměstnanci, navrhuje komise do roku 2014 povinný soulad s certifikacemi jako ISO 26000 či standardy, jako je Global Compact nebo směrnice OECD.

Postoje českých podniků

Česká republika zatím společnou vizi a priority pro tuto oblast nemá. Nicméně nová iniciativa Evropské komise v oblasti CSR přinese do budoucna i tlak na Českou republiku, aby se problematikou zabývala. Vzhledem k tomu, že některé návrhy komise vzbuzují obavy evropské podnikatelské komunity, v jejichž strukturách fungují i národní zaměstnavatelské a podnikatelské svazy, je nezbytné definovat základní principy a společné zájmy.

Podniky v České republice nastoupily na cestu odpovědného podnikání a jejich dobrovolné aktivity by neměly být svazovány jednotným modelem a povinným přístupem, ale naopak podpořeny komunikací společných priorit a podporou odpovědného přístupu a zavádění principů udržitelného podnikání. (Kalousová, 2012)

V předešlém článku se střetávají dva různé úhly pohledu na věc. Na jedné straně Evropská komise, která se víc než kdy dřív snaží firmám radit a určovat orientaci něčeho, co se doposud zdálo nijak neomezující, nelimitující, dobrovolné. Na straně druhé stojí větší či menší podniky pociťující obavy z rostoucí administrativy a nákladů.

Troufám si tvrdit, že obě zúčastněné strany mají svou část pravdy. Evropská komise chce celý koncept posunout zase o krok dál a není divu, že tento počín bude vyžadovat nějaký řád. Velmi snadno lze pochopit i firmy, pro které to může znamenat další utahování opasků v nynějším nelehkém světě podnikání.

Celá situace se jeví jako začarovaný kruh a jen následující roky ukážou, jestli se v našich končinách slovo CSR bude skloňovat s oblibou či nikoliv.

3 TŘI PÁSMO ODPOVĚDNÉHO PODNIKÁNÍ

Jak již bylo dříve popsáno CSR se vyznačuje kombinací kladných postojů, praktik nebo programů, které by měly být vlastní, jak jednotlivým pracovníkům, tak nejvyššímu managementu a posouvá pohled z úrovně „only profit“ na úroveň vyšší, kterou charakterizují tzv. tři „Pé“- „people, planet, profit“ (lidé, planeta, zisk). Podnik by měl tedy fungovat na principu tzv. „triple-bottom-line.“ Charakteristiky „triple-bottom-line“ odpovídají třem pilířům v konceptu CSR – ekonomickému, environmentálnímu a sociálnímu, poslední pilíř resp. oblast jde ještě dále rozdělit na pracovní prostředí a místní komunitu. (Kuldová 2010, s. 15; Petříková et al., 2008, s. 44 - 46)

Je nezbytně nutné, aby se firma, která chce přijmout zásady CSR za vlastní, realizovala ve všech třech oblastech současně, protože právě rovnoměrný rozvoj organizace je jeden ze stěžejních principů CSR. Jde zde o to, aby například ekonomická oblast nebyla rozvíjena na úkor ostatních oblastí, jelikož krátkodobý finanční zisk není hlavním motivem činnosti jednotlivých organizací. (Petříková et al., 2008, s. 45)

3.1 Ekonomický pilíř

Pitra (2008, s. 284) neopomíná důležitost ekonomické složky CSR, jakožto smysl existence každé podnikatelské jednotky. Každý kalkuluje s tím, že jeho podnikatelské aktivity budou výnosné. V tomto případě však nejde o to, zda generovat zisky a jak vysoké, ale jakým způsobem na ně konkrétní podnik dosahuje.

Jiný úhel pohledu na ekonomický pilíř přináší průvodce CSR (Steinerová, Václavíková a Mervart, 2008, s. 3) na webu Business Leaders Forum a souhlasí s ním i Zdražilová (2010, s. 4). Píší, že aktivity v ekonomické oblasti podtrhávají možné konkurenční výhody pro firmy, které se do těchto činností zapojí a jsou tak schopny efektivněji reagovat a sladit hodnoty a požadavky svých akcionářů i ostatních významných stakeholderů, jako jsou dodavatelé, zákazníci či obchodní partneři. Zároveň tyto podniky dokážou se všemi těmito skupinami udržovat pozitivní vztahy. Zjednodušeně se od firem očekává transparentní podnikání.

3.1.1 Aktivity v ekonomické oblasti

Následující tabulka uvádí přehled nejběžnějších konkrétních aktivit spadajících do ekonomického pilíře, na které by měla společensky odpovědná firma brát zřetel. Pro lepší představu jsou jednotlivé činnosti doplněny o příklady.

Tab. 1. Vybrané aktivity v ekonomické oblasti

CSR téma	Konkrétní aktivita	Příklad
Správa a řízení firmy	Transparentnost	Uveřejňování finančních i nefinančních informací
	Pravidla chování	Etický kodex
Přístup k zákazníkům	Zákaznický servis	Pozáruční servis, věrnostní program, přístupnost webových stránek
	Informovanost	Jasně a přesné informace o výrobcích či službách (letáky, brožury)
	Stížnosti a reklamace	Evidence a efektivní řešení stížností
	Zpětná vazba	Průzkum spokojenosti
Vztahy s dodavateli	Obchodní vztahy	Včasné placení faktur
	Výběr dodavatele	Rovné příležitosti při výběru dodavatele
	Šíření CSR	Monitorování CSR prostřednictvím praktik dodavatelů, zapojování dodavatelů do CSR aktivit firmy
Marketing a reklama	Sdílený marketing	Použití marketingových aktivit ke společné propagaci firmy a dobročinné události
	Marketingová a reklamní etika	Dodržování etického kodexu, oproštění se od klamavé reklamy

(Kuldová, 2010, s. 16; Petříková et al., 2008, s. 44; Prskavcová et al., 2008, s. 11; Steinerová a Makowski, 2008, s. 6)

Odpovědné chování ve výše zmíněných oblastech by pro firmu mělo znamenat určité prospěchy a přínosy:

- Loajalita zákazníků
- Odlišení se od konkurence
- Žádaný dodavatel a partner
- Zvýšení výkonnosti dodavatelského řetězce (Steinerová a Makowski, 2008, s. 6)

3.2 Environmentální pilíř

Environmentální oblast je v dnešní době nejvíce veřejně prezentovanou a diskutovanou složkou, která ovšem nesmí být brána izolovaně od ostatních složek celého konceptu, tvrdí Pitra (2008, s. 280). K němu se přidává Kunz (2012, s. 24) a vysvětluje, že je žádoucí, aby si vedení firmy současně uvědomilo, že aktivity v této oblasti je třeba realizovat jak uvnitř samotné firmy, tak i vzhledem k okolnímu prostředí, na které má podnik nějakým způsobem vždy vliv, ať už mluvíme o vzhledu dané krajiny, využívání zdrojů, emisích, hlučnosti či dopravní zátěži. Mělo by být v zájmu společnosti, aby tyto negativní dopady související s její činností co nejefektivněji eliminovala.

Je podstatné podotknout, že ekologický způsob podnikání s sebou přináší redukcí nákladů. Šetrné využívání energie, prevence před znečišťováním, recyklace či minimalizace odpadu, to vše může firmě přinést zefektivnění provozu, ale také již zmíněné finanční úspory. (Steinerová a Makowski, 2008, s. 9)

3.2.1 Aktivity v environmentální oblasti

Níže uvedená tabulka byla zpracována pro lepší orientaci v aktivitách, které spadají do environmentálního pilíře.

Tab. 2. Vybrané aktivity v environmentální oblasti

CSR téma	Konkrétní aktivita	Příklad
Environmentální politika	Čistší produkce	Efektivnější využívání vstupních zdrojů
	Dodavatelský řetězec	Environmentální kritéria při výběru dodavatelů
	Spolupráce se stakeholders	Školení či spolupráce na

CSR téma	Konkrétní aktivita	Příklad
		environ. aktivitách
	Komunikace	Environmentální školení, informace o environmentální politice firmy
	Řízení	Monitorování vlivu na životní prostředí
Balení a produkty	Ekologické výrobky/služby	Spolupráce se značkou Česká kvalita
	Obaly	Minimalizace obalových materiálů, použití ekologicky šetrných surovin
Recyklace a odpady	Třídění a recyklace	Třídění a recyklace papíru, plastů či tonerů
	Minimalizace odpadů	Používání elektronických bankovních výpisů
Energie a voda	Úspora energie	Efektivní izolace, regulátory topení
	Užitková voda	Využívání užitkové vody ve výrobním procesu
	Obnovitelné zdroje	Využívání energie slunečního záření

(Kunz, 2012, s. 24; Petříková et al., 2008, s. 110 - 111; Prskavcová et al., 2008, s. 19; Steinerová a Makowski, 2008, s. 9)

S odpovědným postojem k životnímu prostředí jsou spojeny níže uvedené přínosy:

- Nové obchodní příležitosti
- Zefektivnění provozu
- Ochrana zdrojů (Steinerová a Makowski, 2008, s. 9)

3.3 Sociální pilíř

Jak již bylo v úvodu kapitoly zmíněno, sociální pilíř lze dále rozdělit na dva hlavní proudy, a to pracovní prostředí a vztahy s místní komunitou. První z nich je také označován jako interní směr a věnuje se péči o zaměstnance. Druhý, externí směr řeší vztahy se stakeholders.

3.3.1 Interní aktivity v sociální oblasti

Petríková et al. (2008, s. 65) se zabývá prostředím na pracovišti a ve své publikaci vysvětluje, že vztah mezi zaměstnancem a firmou je oboustranně velmi důležitý. Pracovník je na podniku závislý, jelikož je to pro něj mnohdy jediný zdroj příjmů a současně prostředek k uspokojování potřeb. A nejen to. Práce ovlivňuje zaměstnancovo zdraví a v neposlední řadě má také vliv na jejich rodinu respektive soukromí. Na druhou stranu úspěch a progres firmy se z nemalé části odvíjí právě od jejích zaměstnanců. To oni vytvářejí produkty, poskytují služby a vykonávají další činnosti podporující dosahování předem vytyčených cílů.

K této myšlence se připojuje Kunz (2012, s. 22) a poukazuje na to, že vedoucí a ředitelé firem by si měli uvědomit, že kvalitní a dobře motivovaný pracovník je klíčem k úspěšnému fungování každé společnosti a že odpovědné chování firem k zaměstnancům přináší řadu výhod a přínosů, které budou popsány pod následující tabulkou.

Tab. 3. Vybrané interní aktivity v sociální oblasti

CSR téma	Konkrétní aktivita	Příklad
Rovné příležitosti	Minority	Věnovat pozornost minoritám, skupinové různosti a multikulturnímu prostředí
	Diskriminace, šikana	Boj proti mobbingu, sexuálnímu harašení a obtěžování
Outplacement	Podpora propouštěných zaměstnanců	Pomoc při hledání nové práce, rekvalifikace, školení
Ohodnocení za práci	Finanční charakter	Přiměřené platové ohodnocení
	Nefinanční charakter	Sportovní, kulturní, relaxační

CSR téma	Konkrétní aktivita	Příklad
		ní vyžití, zaměstnanecké akcie
Zdraví a bezpečnost	Zdravotní služby	Příspěvek na nadstandardní zdravotní péči
Rozvoj a vzdělání	Profesní rozvoj	Plánování kariérního postupu

(Kuldová, 2010, s. 17; Kunz, 2012, s. 22 - 23; Prskavcová et al., 2008, s. 14)

Klady odpovědného chování v pracovním prostředí:

- Motivace vedoucí k produktivitě
- Nízká fluktuace zaměstnanců
- Kreativní a inovativní prostředí (Steinerová a Makowski, 2008, s. 7)

3.3.2 Externí aktivity v sociální oblasti

Mezi činnosti této oblasti patří zejména filantropie a vztahy s místní komunitou. Každá společensky odpovědná firma se snaží místní komunitě, která podnik obklopuje, něco pozitivního přinést, něco pozitivního pro ni vykonat. Jedná se zde zejména o finanční pomoc okolních projektů, ať už kulturního, sportovního či sociálního charakteru. (Petříková et al., 2008, s. 89)

Tab. 4. Vybrané externí aktivity v sociální oblasti

CSR téma	Konkrétní aktivita	Příklad
Podpora komunity	Zapojení stakeholders	Zapojení zákazníků a obchodních partnerů do CSR aktivit
	Firemní dárcovství	Finanční a materiální podpora, zapůjčení firemních prostor
	Firemní dobrovolnictví	Dobrovolná práce zaměstnanců v pracovní době

CSR téma	Konkrétní aktivita	Příklad
Spolupráce se školami	Podpora výuky	Účast na výuce
	Spolupráce se studenty	Stáže, praxe, exkurze

(Prskavcová et al., 2008, s. 17)

I odpovědné chování k místní komunitě přináší řadu kladů:

- Pověst dobrého zaměstnavatele
- Dobré jméno podniku
- Loajalita zaměstnanců (Steinerová a Makowski, 2008, s. 8)

Výše uvedené aktivity a jejich rozsah u všech tří pilířů CSR nejsou vyčerpávajícím výčtem. Záleží na každé společnosti, na její velikosti, finančních možnostech a dalších faktorech, které aktivity si vezme za své a bude na ně klást největší důraz. (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 27)

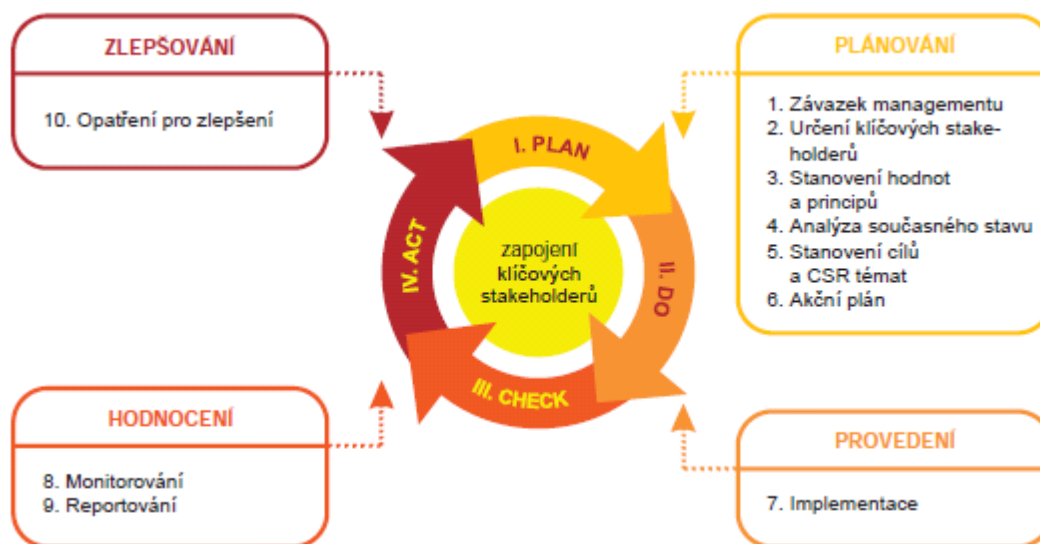
4 IMPLEMENTACE KONCEPTU CSR VE FIRMĚ

Pavlík s Bělčíkem (2010, s. 62 – 97) se ve své publikaci mimo jiné věnují i zavádění CSR v organizaci. Tvrdí, že tvorba a zavádění úspěšného CSR přístupu organizace je komplexní, dlouhotrvající a komplikovaný úkol, který mnohdy pro podnik znamená posun ve způsobu vykonávání činností spojených se zaváděním dalších inovativních instrumentů řízení.

Průvodce CSR na webu Business Leaders Forum doporučuje před samotným zahájením implementace identifikovat a shrnout aktivity, které již firma praktikuje. Tato činnost povede k odhalení stávajících i potencionálních CSR aktivit. (Steinerová, Václavíková a Mervart, 2008, s. 20)

4.1 Deset kroků k zavedení CSR

Různé literární prameny uvádějí nestejný počet kroků k zavedení efektivního CSR. Pro tuto práci bylo vybráno deset kroků vedoucí k vytvoření zmíněného konceptu z brožury CSR s názvem Koncept CSR v praxi. Jednotlivé fáze jsou rozděleny do čtyř kvadrantů do rámce PDCA, který je níže vyobrazen.



Obr. 1. Rámec PDCA vedoucí k implementaci CSR, (Steinerová a Makowski, 2008, s. 18)

4.1.1 Plánování

Ve fázi plánování bude rozebráno prvních šest kroků, které je potřeba učinit, aby snaha o vytvoření dostala reálnou podobu.

1. Závazek managementu

Je nutno podotknout, že bez přesvědčení vrcholového managementu o tom, že odpovědný přístup je nezbytný, by celý koncept neměl výraznou šanci na úspěch. V tomto kroku je žádoucí, aby vedení veřejně vyjádřilo podporu odpovědnému podnikání a zavázalo se k opatřením, která povedou ke zlepšení dopadů podnikání na jednotlivé CSR pilíře. Zde se také o alokaci zdrojů a je vytvořen CSR pracovní tým. (Steinerová a Makowski, 2008, s. 19)

2. Určení klíčových stakeholderů

Stakeholders - poměrně nedávno zdomácnělý pojem bezprostředně související s CSR. Je to prakticky kdokoliv, kdo jakýmkoliv způsobem přichází do styku s danou firmou. Tedy nejrůznější osoby mající vliv na organizaci nebo naopak jsou-li organizací ovlivňovány. (Zikmund, 2010)

Ještě dříve než podnik určí směr své CSR koncepce, měl by identifikovat co nejširší škálu svých zájmových skupin (u každé firmy se mohou lišit) pro pozdější uspokojení a slazení jejich očekávání. (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 76; Petříková et al., 2008, s. 90 - 91)

Autoři uvádí několikero členění zájmových skupin. Jednoznačně a jasně se jeví dělení stakeholderů na vnější a vnitřní.

Vnitřní zájmové skupiny

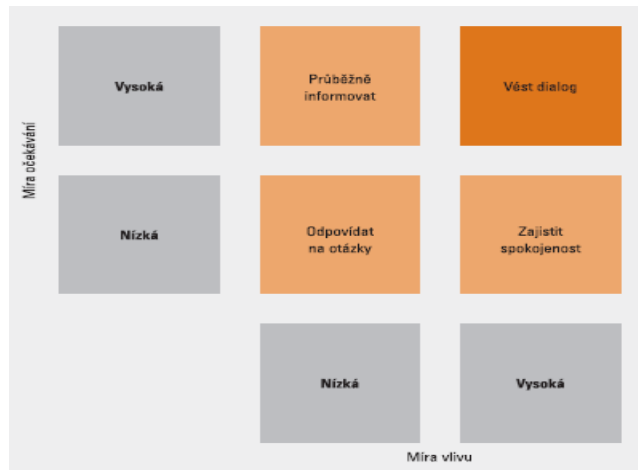
- Vlastníci
- Manažeři
- Zaměstnanci

Vnější zájmové skupiny

- Zákazníci
- Dodavatelé
- Věřitelé
- Konkurenti
- Média
- Vládní instituce
- Místní samospráva
- Vládní instituce
- Neziskové organizace

- Vzdělávací instituce
- Rodiny zaměstnanců (Petříková et al., 2008 s. 90; Zikmund 2010)

Pro zařazení stakeholderů podle míry vlivu na organizaci a očekávání od ní může podnik využít následující matici:



Obr. 2. Matice stakeholderů, (Steinerová, Václavíková a Mervart, 2008, s. 17)

Smyslem rozčlenění zájmových skupin do jednotlivých kvadrantů spočívá v tom, že s každou skupinou je doporučen jiný způsob jednání. O tom pojednává následující tabulka:

Tab. 5. Individuální přístupy organizace ke stakeholderům

Typ stakeholdera	Přístup organizace ke stakeholderovi
Stakeholderi, mající velký vliv a zároveň vysokou míru očekávání od organizace	Tyto osoby tvoří skupinu klíčových stakeholderů. Firma by je měla prostřednictvím dialogu soustavně zapojovat do rozhodování nejen v otázkách spojených s konceptem CSR
Stakeholderi, mající velký vliv, ale nízkou míru očekávání od organizace	Organizace by měla vyvinout dostatečné úsilí na to, aby tyto osoby uspokojila, na druhou stranu si ale musí dávat pozor, aby je nezahtila přílišným množstvím informací.
Stakeholderi mající malý vliv, ale vysokou míru očekávání od organizace	Tyto osoby matice doporučuje průběžně informovat. Praxe dokazuje, že bývají často velmi nápomocny při dolaďování detailů jednotlivých CSR aktivit a projektů.
Stakeholderi, mající na orga-	S těmito osobami by měla organizace komunikovat při-

Typ stakeholdera	Přístup organizace ke stakeholderovi
nizaci malý vliv, ale i nízkou míru očekávání od ní	měřeně k jejich zájmu, spíše odpovídat na jejich otázky.

(Pavlík a Bělčík, 2010, s. 78)

3. Stanovení hodnot a principů

Hodnoty, které jsou organizaci vlastní a které vyznává, jsou výrazem jejích základních preferencí. V tomto kroku je žádoucí pokusit se o určení hodnot, které jsou pro firmu důležité ve vztahu k jednotlivým stakeholderům. Stěžejní hodnoty bývají definovány ve formulaci poslání firmy a předkládány všem pracovníkům firmy i veřejnosti. (Pavlík a Bělčík 2010, s. 69; Steinerová a Makowski, 2008, s. 20)

4. Analýza současného stavu

Analýza současného stavu se skládá z vnitřní analýzy, tedy sebehodnocení organizace a z rozboru okolí. V rámci vnitřní analýzy společnost hodnotí pozici, ve které se v současné době nachází v rámci konceptu CSR. Výsledkem by mělo být porozumění současnému stavu CSR v organizaci a podněty k dalším aktivitám. (Steinerová a Makowski, 2008, s. 21)

Jak již bylo zmíněno, druhým subkrokem při analýze současného stavu je rozbor vnějšího okolí. Provádí se například v oblastech benchmarkingu, či průzkumu CSR aktivit a nástrojů konkurence. (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 72)

Při hodnocení výsledků získaných z vnitřní a vnější analýzy může společnost použít SWOT analýzu současného využití CSR v organizaci. (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 76)

5. Stanovení cílů

V tomto stádiu zavádění je stěžejní určit směr, jakým se chce podnik ve vztahu k CSR ubírat. Jde o to, určit prioritní témata a cíle, které by měly korespondovat s firemními hodnotami a principy. Tyto cíle jsou obvykle stanovovány na období jednoho roku, po jehož uplynutí je vyhodnocována úspěšnost jejich dosažení. (Steinerová a Makowski, 2008, s. 22)

6. Akční plán

Akční plán obsahuje již konkrétní CSR aktivity, jejichž prostřednictvím by mělo dojít k dosažení vytyčených cílů. V této fázi by měly být vyjasněny informace o časovém plánu, či personální pravomoci a odpovědnosti. (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 82)

4.1.2 Provedení

7. Implementace

Zde podnik vychází z připraveného akčního plánu a zavádí CSR do jeho každodenního života. (Steinerová a Makowski, 2008, s. 22)

4.1.3 Hodnocení

8. Monitorování

V osmém kroku společnost vyhodnocuje prostřednictvím skupiny kvalitativních i kvantitativních ukazatelů úspěšnost svého počínání. (Steinerová a Makowski, 2008, s. 23) Následující tabulka předkládá možné indikátory pro měření výkonů stanovených CSR aktivit.

Tab. 6. Příklady parametrů po měření CSR výkonu v jednotlivých oblastech

Oblasti CSR	Parametry vyhodnocení CSR cíle
Trh (ekonomická oblast)	Počet stížností klientů či dodavatelů
Životní prostředí	Počet parkovacích míst pro jízdní kola, počet zaměstnanců využívající parkovací místa
Pracovní prostředí	Počet hodin školení ročně
Místní komunita	Počet podpořených akcí, počet zaměstnanců zapojených do akcí, peněžní hodnota darů organizace

(Pavlík a Bělčík, 2010, s. 87 – 89; Steinerová a Makowski, 2008, s. 23)

9. Reportování

Ve fázi reportování podává organizace obraz o společenské angažovanosti organizace. Tyto informace může sdělit dvěma způsoby, a to prezentací na svých webových stránkách nebo prostřednictvím reportu (Steinerová a Makowski, 2008, s. 23), který se používá častěji a má dvojí roli:

- Komunikační nástroj – komunikace mezi CSR aktivitami podniku, interními a externími stakeholdery
- Manažerský nástroj – měření pokroku, určení nových met a strategií (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 89)

Uvádějí se čtyři hlavní rysy charakterizující kvalitní CSR report:

- Důvěryhodnost
- Úplnost
- Věcnost
- Vhodná forma (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 89 - 90)

4.1.4 Zlepšování

10. Opatření pro zlepšení

V závěrečném kroku implementačního cyklu organizace předkládá návrhy k zefektivnění výkonu v oblasti CSR, rozšiřuje stávající aktivity, či mění dosavadní CSR strategii. (Steinerová a Makowski, 2008, s. 24)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PROFIL SPOLEČNOSTI STROJÍRNY TŘINEC, A. S.

Společnost se zabývá především produkcí železničního svršku, výrobou a renovací kalibrovaných hutních válců s rozsáhlou všeobecnou strojírenskou výrobou, zejména jde o drobné kolejivo, výkovky či strojní součásti. (Třinecké železářny – Moravia Steel, 2013)

5.1 Historie a charakteristika firmy

Strojírny Třinec, a. s. vznikly 1. 4. 1997 jako další z řady dceřiných společností Třineckých Železáren a. s. (dále jen TŽ). TŽ jsou jejím jediným zakladatelem a Strojírny Třinec jsou tudíž její stoprocentní dceřinou společností. Podnik nesl do 1. 8. 2005 jméno Třinecké železářny - strojírenská výroba, a. s., od tohoto data byl přejmenován na Strojírny Třinec, a. s. Tato firma navazuje na stoletou tradici strojírenské výroby v železárnách. (Strojírny Třinec; interní dokumenty)

Základ společnosti je tvořen třemi výrobními provozy – drobným kolejivem, mechanickými díly a soustružnou válců. Provoz drobného kolejiva je vybaven lisovací technologií, frézovacími linkami a pilami pro velkosériovou a hromadnou výrobu. Zhotovují se zde svěrky, spojky a přířezy materiálů pro další zpracování. Ve druhém ze tří provozů se nacházejí stroje a zařízení pro kusovou a malosériovou výrobu nejjednodušších náhradních dílů až po části investičních kompletů, ocelové konstrukce železničních i silničních mostů a stavební ocelové konstrukce. Reprezentuje uzavřený výrobní celek s širokou paletou technologických možností. Provoz mechanických dílů je uzpůsoben tak, aby byl schopen včas a efektivně reagovat na širokospektrální požadavky svých odběratelů. Poslední ze tří provozů – soustružna válců zabezpečuje komplexní dodávky pro válcovny skupiny Třinecké železářny – Moravia Steel, a. s. (dále jen TŽ-MS) a částečně také pro ostatní hutě v České republice (dále jen ČR). Pro potřeby skupiny TŽ-MS, je dále obstaráváno broušení bram a opravy hutních železničních vozů. Soustružna válců je vybavena špičkovou CNC technikou. (Výroční zpráva, 2011)

5.1.1 Skupina Třinecké železářny – Moravia Steel

TŽ, a. s. jsou nejvýznamnější dceřinou společností Moravia Steel, a. s. a patří k stěžejním hutním podnikům v ČR s nejdelsí tradicí u nás vůbec. Byly založeny v roce 1839 Těšínskou komorou. V témže roce proběhl také historicky první odpich slévárenského železa. Roku 1906 se TŽ staly součástí nově vzniklé Rakouské báňské a hutní společnosti. Během

let značka třineckých výrobků získala světové jméno, které si udržela dodnes. (Třinecké železářny – Moravia Steel, 2013)

Součástí skupiny TŽ-MS je vedle Strojíren Třinec, a. s. řada podniků po celé ČR. Jsou to především Energetika Třinec, a. s., Slévárny Třinec, a. s., Hanácké železářny a pérovny, a. s., Šroubárna Kyjov spol. s r. o., či Zlínská kovárna Viva, a. s. a další. Celou skupinu tvoří celkem patnáct firem. (Třinecké železářny – Moravia Steel, 2013)

5.2 Struktura výrobního programu

Podnik vyrábí široké spektrum výrobků v oblasti strojírenského průmyslu. V následujících řádcích byly uvedeny některé hlavní z nich:

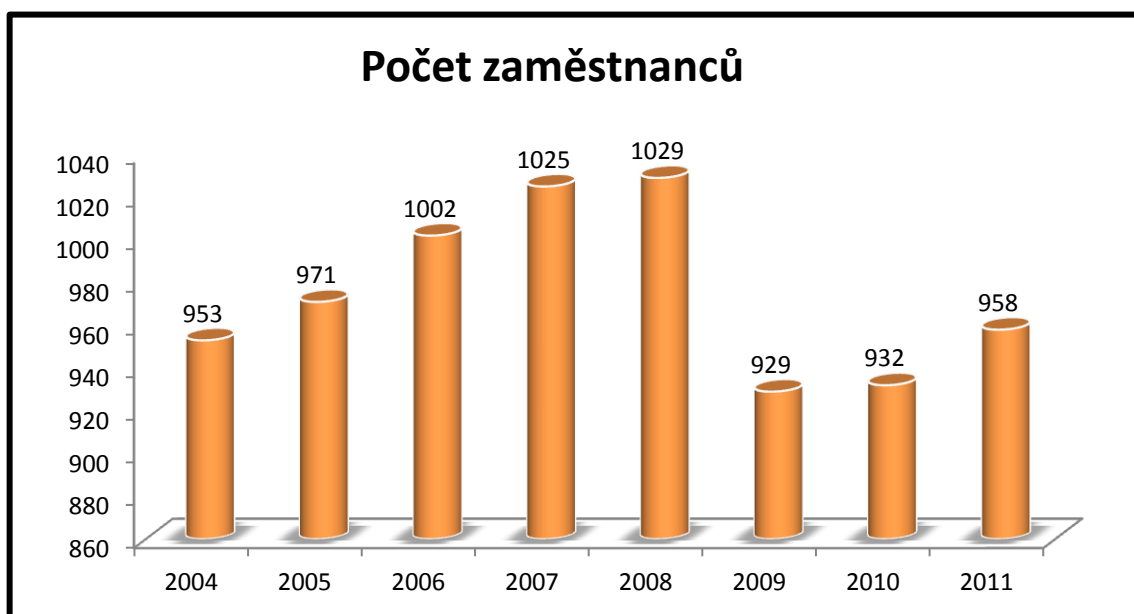
- Velkosériová výroba komponentů pro železniční svršek – podkladnice, spojky, svěrky, můstkové desky
- Kusová a malosériová strojírenská výroba jednoduchých strojních dílů charakteru náhradních dílů
- Svařované ocelové konstrukce, zvedací zařízení, tlakové nádoby
- Repase obráběcích strojů
- Výroba a renovace válců (hlazením i navařováním)
- Broušení hutních polotovarů
- Opravy hutních vozů a další (Výroční zpráva, 2011)

5.3 Organizační struktura

Organizační členění je znázorněno v příloze 1 – Organizační schéma Strojíren Třinec a je z něj patrné, že se jedná o hierarchickou liniovou organizační strukturu v čele s valnou hromadou, níže pak představenstvem a dozorčí radou. Na další úrovni se nachází ředitel společnosti, který je zároveň i předsedou představenstva. Společnost je tvořena čtyřmi úseky řízenými odbornými řediteli – výrobním, obchodním, technickým a ekonomickým. V nejnižší linii se nacházejí tři provozy – drobné kolejivo, mechanické části a soustružna válců, které jsou spravovány jednotlivými vedoucími provozů. Na stejné úrovni jako provozy jsou umístěny odbory podléhající řediteli společnosti, konkrétně pak řízení kvality, personalistika a mzdy a konstrukce. (Interní dokumenty)

5.4 Personální politika

Struktura zaměstnanců se od vzniku společnosti nijak výrazně nemění vyjma období roku 2009, kdy se stav pracovníků snížil o rovných sto oproti roku 2008. Důvodem byla restrukturalizace, jejíž účelem bylo zabezpečení růstu produktivity práce a důsledek hospodářské krize. Po ukončení této restrukturalizace je neustále navyšován počet kovoobráběčů, zámečníků, svářečů a strojních techniků. V roce 2011 část stávajících pracovních sil odešla do předčasného důchodu a byla nahrazena novými, které firma získala mimo jiné i prostřednictvím pracovních agentur. Pracovní místa zde našli absolventi výučního oboru obráběč kovů a absolventi strojních vysokých škol. Průběh roku 2011 je již možno považovat za stabilizovaný, co se týče stavu zaměstnanců. Vývoj a kolísání počtu zaměstnanců za období 2004 až 2011 znázorňuje následující graf, který zahrnuje zaměstnance na všech pracovních pozicích, včetně vedení společnosti: (Výroční zprávy, 2004 – 2011)

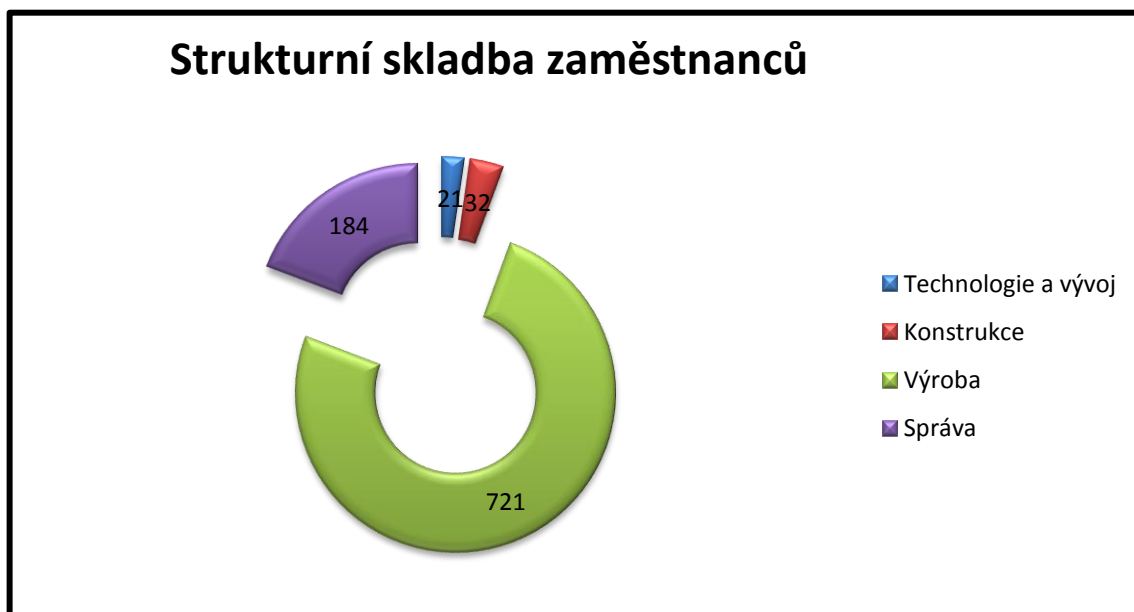


Obr. 3. Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2004 až 2011 (Výroční zprávy, 2004 – 2011)

Stávající zaměstnanci jsou neustále doškolení k zachování a zvýšení své kvalifikace. Věková skladba pracovníků umožňuje postupné předávání získaných zkušeností a znalostí novým zaměstnancům. Výše osobních nákladů ve společnosti představuje 26,4% celkových nákladů a je významnou položkou, která ovlivňuje výsledek hospodaření. (Výroční zpráva, 2011)

Struktura vzdělanosti v podniku značí jasně výrobní charakter. Drtivá většina pracujících dosáhla vzdělání vyučen, jde přibližně o 60% všech zaměstnaných. Středoškolského vzdě-

lání dosahuje 17% a vysokoškolského titulu bezmála 10%. Z výše uvedeného vyplývá také strukturní skladba pracovníků ve Strojárnách Třinec, která se člení na zaměstnance v oblasti technologií a vývoje, konstrukci, výrobě a správě. Přesná čísla skladby zaměstnaných za rok 2011 přináší následující graf: (Interní dokumenty; výroční zpráva, 2011)



Obr. 4. *Strukturní skladba zaměstnanců v roce 2011, (Interní dokumenty)*

5.5 Společnost v číslech

Při posuzování dlouhodobější finanční situace podniku na základě účetních výkazů ve výročních zprávách je nutno velice pozitivně hodnotit dosahování kladných hospodářských výsledků, ačkoli probíhala celosvětová hospodářská krize. Na druhou stranu je třeba říci, že rok 2009, kdy společnost dosáhla nejlepšího hospodářského výsledku před zdaněním ve sledovaném období (ve výši 485 633 tisíc Kč, což je ve srovnání s předešlým rokem o 364 150 tisíc Kč víc), byl ovlivněn především prodejem obchodního podílu ve společnosti FERROMORAVIE, s. r. o. Při pozornějším zkoumání účetních výkazů bylo zjištěno, že například výkony jsou ve zmíněném roce nejmenší za sledované období.

5.5.1 Rentabilita vlastního kapitálu

Tab. 7. Výpočet rentability vlastního kapitálu za období 2008 až 2011

tis. Kč	2008	2009	2010	2011
Vlastní kapitál	780 807	1 060 275	712 084	624 998
Čistý zisk	95 870	469 915	31 807	7 914
ROE	12,28%	44,32%	4,47%	1,27%

(Výroční zprávy, 2008 – 2011)

Při výpočtu rentability vlastního kapitálu (dále jen ROE) byl poměřován čistý zisk a vlastní kapitál. Z výsledků je patrné, že rok 2009 je pro věřitele i pro vlastníky nejatraktivnější. Jak již bylo výše popsáno stěžejní roli zde hrál prodej obchodního podílu, díky němuž skokově narostl výsledek hospodaření před zdaněním a tedy i čistý zisk. Za výrazně nižší hodnotou ROE v roce 2010 a 2011 stojí hned několik skutečností. Pokles vlastních zdrojů způsobilo vyplacení dividend z výsledku hospodaření roku 2010 a dále snížení výsledku hospodaření před zdaněním, resp. čistého zisku byl vyvoláno v posledním sledovaném roce výrazně vyšším objemem vyplacených mezd, který oproti plánovaným 5-ti % dosáhl 9,5%.

5.5.2 Analýza výkazů zisků a ztrát

Tržby z prodeje výrobků a služeb jsou rozhodující složkou výkonů a zároveň tvoří největší podíl na straně výnosů. Změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace se na výkonech podílí zanedbatelně. Na straně nákladů je to přirozeně výkonová spotřeba skládající se především ze spotřeby materiálu a energie. Jak již bylo výše zmíněno, jedná se o ryze výrobní společnost, která nenakupuje a dále neprodává žádné zboží.

Další významnou nákladovou položkou ve výkazu jsou mzdové náklady, které v průběhu sledovaných let mírně rostou, s výjimkou roku 2009, kdy se počet zaměstnanců výrazněji snížil a s ním i objem mzdových nákladů.

5.6 SWOT analýza společnosti

Níže (tabulka 8) se nachází SWOT analýza společnosti Strojírny Třinec, a. s.. V silných stránkách bych vyzdvihla především silné a vlivné Třinecké železářny, které všem svým dceřiným společnostem pomáhají vytvářet ideální podmínky pro udržení se na trhu, dále pak špičkovou CNC techniku či různorodost vyráběných produktů. Za hlavní slabou strán-

ku naopak považují vysoké požadavky na obsluhu a údržbu strojů, což je ovšem v těžkém průmyslu zcela běžné. Největší příležitost vidím v zavedení CSR a jako hlavní hrozbu pak pokles poptávky díky celosvětové krizi.

Tab. 8. *SWOT analýza společnosti*

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Silná mateřská společnost ▪ Vazba na region ▪ Vlastní vývoj a výroba výrobků ▪ Různorodost sortimentu ▪ Certifikáty ISO ▪ Neustálé vzdělávání zaměstnanců ▪ Špičková CNC technika ▪ Aktivní investiční politika ▪ Angažovanost v oblasti výzkumu 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vysoké požadavky na obsluhu a údržbu strojů ▪ Klesající zájem absolventů o řemeslo ▪ Růst cen vstupů ▪ Zátěž životního prostředí
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Využití dotací ministerstva a fondů EU ▪ Expanze na další trhy EU i mimo ni ▪ Nákup vstupního materiálu i jinde než v mateřské společnosti ▪ Implementace CSR 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Přesun výroby na východ ▪ Pokles poptávky díky celosvětové krizi ▪ Snižující se úroveň absolventů výučních oborů i VŠ ▪ Kolísání devizových kurzů ▪ Platební neschopnost odběratelů ▪ Změny v legislativě

6 IDENTIFIKACE STAKEHOLDERS A SWOT ANALÝZA PROJEKTU ZAVEDENÍ CSR

Dříve než začneme analyzovat současný stav CSR aktivit ve společnosti, je zapotřebí rozpoznat a určit všechny zainteresované strany, které budou se zavedením CSR ve firmě nějakým způsobem spjaty, či jej mohou ovlivnit, a to ať už pozitivně či negativně. Je důležité, abychom neignorovali žádné klíčové stakeholders, jelikož to by mohlo mít v nejhorším případě za následek zkrachování pokusu zavedení CSR ve Strojírnách Třinec, a. s. Druhá část kapitoly bude věnována SWOT analýze, která se zaměří na výhody a nevýhody zavedení CSR ve společnosti a která nám rozkryje nejrůznější silné i slabé aspekty a dále pak i příležitosti a hrozby, které s sebou přináší implementace CSR do podnikání.

6.1 Analýza zainteresovaných stran

Jak již bylo výše naznačeno, identifikace zájmových skupin je jedním ze stěžejních kroků k tomu, aby CSR v budoucnu ve firmě fungovalo na vysoké úrovni. Již v teoretické části byli stakeholders rozděleni na vnitřní (primární) a vnější (sekundární) zájmové skupiny, proto bude tento trend zachován i v následujících dvou tabulkách.

Tab. 9. Analýza zainteresovaných stran – primární skupina

Primární skupina	Zájmy	Vliv	Priorita
Vlastníci	Růst hodnoty firmy, získání nových obchodních partnerů, které odpovědné podnikání osloví	+	5
Firemní úseky a jejich manažeři	Zavedení CSR do firmy, úspěch v národní ceně za CSR, šíření CSR mezi zainteresované strany	+	5
Zaměstnanci	Rozšíření kvalifikace v rámci CSR,	?	3

Primární skupina	Zájmy	Vliv	Priorita
	čerpání nových benefitů vzniklých díky CSR v sociální oblasti, růst finančního ohodnocení při rozšíření náplně práce v rámci CSR		

V rámci identifikace primárních skupin a hledání jejich zájmů a vlivů týkající se zavedení CSR do společnosti byly stanoveny tři nejvýznamnější kategorie stakeholders – Třinecké Železárně reprezentující vlastníky, všechny čtyři firemní úseky (výrobní, technický, ekonomický a obchodní) v čele s jednotlivými manažery a dále pak zaměstnanci Strojíren Třinec.

První dvě zmíněné skupiny mají nepochybně pozitivní postoj k odpovědnému podnikání, a proto jim bylo přiřazeno kladné znaménko a zároveň nejvyšší možná priorita, jelikož mají značný zájem na realizaci tohoto projektu.

Vliv zavedení CSR do firmy se může u zaměstnanců setkat jak s ohlasem, tak s rozpaky a nepochopením, proto byl zvolen otazník, značící nejistý vliv. Můžeme se zde shledat například s nezájmem rozšiřovat si stávající kvalifikaci či neochotou měnit a zlepšovat dlouhodobě zažité firemní zvyky. Na druhou stranu se v podniku určitě najdou i tací, kteří metodiku konceptu CSR vezmou za svou a záhy ji integrují do každodenního pracovního života.

Při zkoumání vnějších zájmových skupin byly identifikovány následující:

Tab. 10. *Analýza zainteresovaných stran – sekundární skupina*

Sekundární skupina	Zájmy	Vliv	Priorita
Ostatní dceřiné společnosti	Šíření CSR, vzájemná inspirace a přejímání CSR prvků	+	2

Sekundární skupina	Zájmy	Vliv	Priorita
Klíčoví zákazníci	Rozšíření spektra služeb a výhod z nich plynoucích zejména v ekonomickém pilíři	+	4
Ostatní odběratelé	Zachování cen výstupů při zvyšující se kvalitě a množství doprovodných služeb a servisu	?	3
Média	Publikování pravidelných a zajímavých článků o CSR	+	4
Dodavatelé	Šíření CSR, prohloubení a rozšíření spolupráce	+	2
Vzdělávací instituce	Prohloubení a rozšíření spolupráce	+	1
Banky	Udržení dosavadní solventnosti i přes finanční náročnost, které zavedení CSR přináší	?	5
Evropská unie	Zvýšení počtu firem s oficiálním CSR, zvýšení zaměstnanosti a sociální spolutnosti	+	4

Další dceřiné společnosti TŽ, zejména pak ty, nacházející se taktéž v Třinci (Energetika Třinec či Slévárny Třinec) mohou v oblasti CSR spolupracovat, či se navzájem inspirovat a získávat tak v tomto ohledu nové zkušenosti. Tento fakt však považují za druhotný cíl, proto je prioritou na škále od jedné do pěti pouze dva.

Klíčový zákazník není nikdo jiný než mateřská společnost, která nakupuje téměř polovinu produkce Strojíren Třinec a vedle zájmů, které jsem analyzovala v tabulce 9 zde patří i zainteresovanost na bezchybných službách, které by se měly i nadále rozrůstat. Jedná se především o zdokonalení zákaznického servisu, například zkrácení reklamačních lhůt na minimum. Vzhledem k tomu, jakou stěžejní roli hrají TŽ v podnikání Strojíren byla zvolena vysoká priorita čtyři.

Ostatní odběratelé v České republice (Otis, a. s. či Siemens, s. r. o.), ale i v zahraničí (německá firma JHG Juchheim či holandská SAS Gouda BV) mohou zavedení CSR vnímat jako krok předcházející zvýšení cen produkce a služeb, jelikož v těchto cizích zemích také CSR politika není ještě zcela běžnou, zdomácnělou. Některým partnerským firmám nemusím pojem CSR říkat vůbec nic, a proto je v našem zájmu je s tímto konceptem seznámit a díky tomu podpořit dodavatelsko-odběratelské vztahy. Po tomto kroku zajisté můžeme očekávat, že se symbol otazníku v analýze změní na plusové znaménko vlivu.

Ze strany médií se v případě úspěšného zavedení CSR mohou Strojírny Třinec těšit z pozitivního hodnocení v odborných časopisech, jako je například CSR Fórum, díky němuž se povědomí o firmě rozšíří i do nových potenciálních segmentů zákazníků na trhu.

Uspokojit zájmy banky je pro firmu stěžejní, jako pro každou jinou společnost využívající cizí zdroje. Jelikož finanční podpora ze strany takovýchto institucí bývá mnohdy klíčová k uskutečnění velkých projektů, jakým zavedení CSR bezesporu je, proto je prioritou nejvyšší. Vliv zůstává prozatím otazníkem, jelikož dnes nedokážeme s jistotou konstatovat, že požadavky banky splníme bez výjimky a ona nám v případě potřeby poskytne nezbytné finanční prostředky.

Zájmy EU jsou jednoznačné a veřejně známé, a tedy prostřednictvím CSR podpořit zaměstnanost, zvýšit produktivitu a rozšířit řady firem hlásící se k odpovědnému podnikání. Každá nově zainteresovaná firma může tedy očekávat od EU podporu, například ve formě dotací.

6.2 SWOT analýza implementace CSR do podnikání

Každý projekt bez ohledu na obor podnikání s sebou nese bezesporu jak klady tak i zápory. Když se zaměříme na níže uvedenou SWOT analýzu, tak na první pohled převažují příležitosti, které zavedení CSR může přinést. Za nejvýznamnější z nich považují zkvalitnění péče o zákazníka a upevnění pozice na trhu společně s růstem konkurenceschopnosti. I když se slabých stránek a hrozeb zdá být velmi málo, musíme jim věnovat zvýšenou pozornost. Zejména pak finanční náročnosti implementace CSR, jelikož ta v začátku bude nemalá a vložené finanční prostředky se společnosti začnou vracet v případě úspěšnosti projektu až po několika letech. V nutnosti podávat reporty oproti předchozí slabé stránce nevidím větší závažnost, avšak tato skutečnost zabere poměrně dost času a to může vyvolat dodatečné náklady na další pracovní sílu. Kladný vliv na region a podporu zaměstnanosti a vzdělání řadím mezi nejpodstatnější silné stránky, důležitou roli sehrává dle mého názoru i úspěšnost mateřské společnosti v CSR, což může na Strojírny Třinec, a. s. působit velmi motivačně a zároveň pak může tato dceřiná společnost hledat v TŽ inspiraci.

Tab. 11. *SWOT analýza implementace CSR do podnikání*

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kladný vliv na region ▪ Úspěšnost mateřské společnosti v CSR na celorepublikové úrovni ▪ Podpora zaměstnanosti a vzdělání 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanční náročnost implementace CSR ▪ Nutnost podávat reporty
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Možnost zapojení ostatních dceřiných společností do CSR ▪ Zvýšení image společnosti ▪ Zkvalitnění péče o zákazníka ▪ Vznik nových pracovních míst zajišťující CSR ve firmě ▪ Vznik nových projektů ▪ Upevnění pozice na trhu a růst konkurenceschopnosti 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negativní ovlivnění hospodářských výsledků ▪ Dlouhá návratnost investice

7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU CSR AKTIVIT

Přestože společnost Strojírny Třinec a. s. nevydává žádnou CSR zprávu a zatím se oficiálně nehlásí k odpovědnému chování, zodpovědných aspektů v jejím podnikání, ve vztahu k širokému okolí, životnímu prostředí a zejména pak zaměstnancům, existuje celá řada. Následující podkapitoly se jimi budou detailněji zabývat.

7.1 Aktivity v ekonomické oblasti

Nejvíce viditelné činnosti, do kterých se společnost aktivně zapojuje v ekonomické sféře CSR aktivit se v současnosti nacházejí v oblasti správy a řízení firmy a dále pak v přístupu k zákazníkům.

7.1.1 Správa a řízení firmy

Strojírny Třinec, a. s. každoročně vydávají a uveřejňují na internetu svou výroční zprávu. Tuto skutečnost vzhledem k charakteru společnosti určuje zákon, ovšem úroveň zejména nefinančních informací je velmi vysoká a struktura zpracovaných dat nadměru přehledná, a tak kdokoli, kdo má zájem se o firmě něco dozvědět, se v těchto zprávách zorientuje velmi rychle a jistě najde potřebné informace.

Společnost má vypracována pravidla chování v etickém kodexu, jehož přesné znění se můžete dočíst v příručce Zpráva o CSR ve Strojírnách Třinec, a. s., která byla vytvořena v rámci této bakalářské práce a je ji možno nalézt v příloze P II. Každý nový zaměstnanec od dělníka až po manažera tento etický kodex dostane v tištěné podobě při nástupu do zaměstnání a pravidla chování zakotvena v tomto dokumentu jsou po něm vyžadována po celou dobu jeho působnosti ve firmě.

7.1.2 Přístup k zákazníkům

Informační služba stávajícím i potenciálním zákazníkům se uskutečňuje hned několika způsoby. V první řadě jsou klienti seznamováni s výrobky prostřednictvím tištěných propagačních materiálů a brožur. Dále nalezneme komplexní přehled o produktech a výrobních možnostech společnosti na jejích oficiálních internetových stránkách (www.stojinrytrinec.cz) v kapitole „Základní informace“ v záložce aktuální prospekty, a to hned v několika jazycích – česky, anglicky a rusky. V téže záložce je možno nahlédnout mimo jiné i do zákaznické příručky jakosti, která je dostupná jak v češtině, tak v angličtině a do řady dalších letáků a prospektů, které jsou neustále aktualizovány. Můžeme tedy kon-

statovat, že úroveň internetových stránek je nejen v tomto ohledu velmi vysoká, a i pro ty, kteří navštíví stránky poprvé. Další možností, jak se dovědět potřebné informace o výrobcích a službách je účast na nejrůznějších veletrzích a workshopech, kde firma provádí cílené prezentace výrobních možností. V poslední řadě jsou výrobní aktivity předkládány na osobních schůzkách či v podobě reklam.

I co se servisu týká, zejména pak toho pozáručního, tak se společnost snaží dělat vše, aby dosáhla maximální spokojenosti uživatelů a především, aby prodloužila životnost prodáváných strojů a zařízení co nejvíce. Při dodání stroje je provedeno školení zaměstnanců uživatele, které Strojírny Třinec, a. s. samy zajistí. Dále je výrobek sledován namátkově, i po ukončení garančního servisu, prostřednictvím návštěv u klienta, kdy se zjišťuje stav výrobku, o kterém je následně zpracován záznam. Na základě takto získaných zkušeností se pak firma snaží zlepšit konstrukci výrobků a tím zvyšovat životnost jednotlivých součástí.

V rámci průzkumu trhu firma jedenkrát ročně provádí hodnocení spokojenosti zákazníků s výrobky a službami. Tyto informace jsou získávány od odběratelů na základě dotazníkového šetření prostřednictvím emailu, faxu, pošty nebo dotazník vyplní zákazník osobně. Na tomto dotazníkovém šetření se podílejí všichni zainteresovaní zaměstnanci a slouží jako doklad zpětné reakce zákazníka, díky níž je firma schopna zlepšovat užité vlastnosti svých výrobků a služeb. Výstupem tohoto průzkumu je zpráva „Vyhodnocení spokojenosti zákazníků,“ včetně doporučení a konkrétních úkolů vedení společnosti, na základě které ředitel společnosti stanoví opatření, případně úkoly jednotlivým výrobním útvarům.

V případě zahájení reklamačního řízení kontakt se zákazníkem udržuje referent prodeje, který zpracoval danou zakázku, a tak je tedy jasné, na koho se má klient v takové situaci obrátit. V rámci porady vedení odpovědný pracovník řízení kvality informuje o vyřešených reklamacích, za účelem určení příčin a provedení opatření k zamezení opakování chyb a nedostatků.

7.2 Aktivity v environmentální oblasti

K environmentálnímu pilíři by se mělo přistupovat se stejným významem jako ke zbylým dvěma. Současný trend je takový, že firmy i stát staví environmentální politiku do popředí. Nejen díky této skutečnosti řadu environmentálních požadavků na firmy předepisuje zákon, a tak se na první pohled může zdát, že pro dobrovolnou část péče o životní prostředí již nezbývá mnoho prostoru.

Cílem environmentální politiky společnosti je kontinuální zlepšování úrovně ochrany životního prostředí v souladu s mezinárodní normou EN ISO 14001:2004. Ve firmě je základem pro řízení environmentálních aspektů (dále jen EA) dokument s názvem Registr environmentálních aspektů Strojírny Třinec, a. s., který zpracovává ekolog v návaznosti na hlavní realizační procesy ve spolupráci s vedoucími provozu. Celková revize EA se provádí minimálně jednou ročně a dále pak vždy do jednoho měsíce po změně technologie, výrobního zařízení, výrobků a služeb, po zjištění nového EA, či změně hodnocení významnosti a zániku stávajícího EA. Výstupem je pak dokument, který nese název Hodnocení registru environmentálních aspektů Strojírny Třinec, a.s. Nejvýznamnější činnosti, na kterých se podnik aktivně podílí, aby zmírnil dopad na životní prostředí se nachází v oblasti balení a produktů, recyklace a odpadů a energie.

7.2.1 Balení a produkty

V podniku jsou vyráběny strojírenské výrobky a služby, které vyhovují jak požadavkům jakosti, tak i ochrany životního prostředí. Zároveň se zde používají technologie, které nadmíru splňují požadavky na ochranu životního prostředí ve strojírenském průmyslu. Šetrným zacházením s obalovými materiály se ve firmě snaží vytěžit z jejich životnosti maximum.

7.2.2 Recyklace a odpady

Společnost usiluje o snižování množství vznikajícího odpadu, ba co víc, snaží se předcházet jejich vzniku. Odpady třídí pro možnost jejich druhotného využití. Zároveň mají Strojírny Třinec zpracovaný Plán odpadového hospodářství.

7.2.3 Energie

Co se týká energie a potažmo i veškerého materiálu, tak se v podniku usiluje o minimalizaci těchto vstupů, a to nejen z důvodu úspory finančních prostředků. Významnou roli zde sehrává právě zmírnění dopadů způsobených výrobou na životní prostředí a jeho ochrana.

7.3 Aktivity v sociální oblasti

Sociální pilíř je co se týká současných CSR aktivit nejpočetnější, a to jak v interní, tak i externí oblasti. Tato kapitola se bude věnovat především bohatým benefitům a výhodám, které firma dopřává svým zaměstnancům, ale také spolupráci se školami či firemnímu dárcovství.

Sociálním podmínkám, které upravuje Kolektivní smlouva, je ve firmě věnována značná pozornost. Jsou zárukou pro zaměstnance a zároveň nabízejí řadu výhod nad rámec Zákoníku práce. Tyto záruky jsou výrazem vztahu společnosti k zaměstnancům, jsou stěžejním prvkem podnikové kultury a ve značné míře přispívají k zájmu o práci ve firmě a jistotě pracovního místa.

7.3.1 Nadstandardní péče o zaměstnance

Společnost každoročně pro své zaměstnance organizuje rekondiční – rehabilitační pobyty, (dále jen RRP), jako jednu z forem individuální péče o zdraví zaměstnanců. Pro letošní rok má firma připraveno celkem 66 poukazů, z toho 37 do Lázní Lůčky a zbylých 29 v Lázních Karlovy Vary. RRP jsou zajišťovány v rozsahu sedmi kalendářních dnů. Zaměstnavatel poskytne účastníkům tři dny pracovního volna s náhradou mzdy. Účastníci rekondičních pobytů přispívají na RRP částkou ve výši 300 Kč.

V období tropických teplot zajišťuje společnost pitný režim i zaměstnancům, kteří nepracují na pracovištích s nadměrnou fyzickou zátěží.

7.3.2 Pracovní a životní jubilea

Při příležitostech významných pracovních či životních výročí podnik poskytuje finanční odměny, jejichž výše je přesně vymezena v kolektivní smlouvě a která závisí na míře zásluh, individuálních pracovních výsledcích, pracovní kázni a délce pracovního poměru ve společnosti. Za významné milníky se v životě pracovníka považují následující:

- 25 let celkové doby zaměstnání v pracovním poměru od prvního vstupu do pracovního poměru
- Životní jubileum 50 let
- Ukončení pracovního poměru po nabytí nároku na starobní, respektive invalidní důchod, popř. při získání možnosti mimořádného odchodu do starobního důchodu

7.3.3 Ohodnocení za práci

Minimální mzda činí k 1. 5. 2013 dle Zákoníku práce 8 000 Kč měsíčně pro stanovenou týdenní pracovní dobu 40 hodin či 48,1 Kč za hodinu. Minimální mzda ve Strojárnách Třinec je rovna úrovni mzdového tarifu 1 a činí 8 600 Kč.

Zaměstnavatel řídí odměny s cílem vytvoření odpovídající hmotné stimulaci hned v několika případech:

- V rámci mimořádných přínosů jednotlivců
- Při plnění hospodářských ukazatelů
- V období před Vánoci za dlouhodobě uspokojující hospodářské výsledky

U problematiky odměn žádný zákonný nárok nevzniká, a tak je jenom na zaměstnavateli, zda a jakým způsobem je svým zaměstnancům poskytne.

7.3.4 Dovolená a pracovní volno s náhradou mzdy

Výměra dovolené činí ze zákona čtyři týdny. Ve Strojárnách Třinec zaměstnavatel umožňuje o týden více.

Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům – osamělým ženám či mužům pečujícím o dítě do patnácti let jednou za tři měsíce pracovní volno s náhradou mzdy. Zákonný nárok v tomto případě nevzniká žádný.

V případě stěhování zaměstnance mu zaměstnavatel poskytne jeden den volna s náhradou mzdy, a to ať se stěhuje kdekoliv. Zákon předepisuje náhradu mzdy pouze v případě, že se zaměstnanec stěhuje v zájmu svého zaměstnavatele.

Zaměstnavatel přidá jeden den pracovního volna s náhradou mzdy navíc než je určeno v zákoně, a to na vlastní svatbu.

Zákon ukládá povinnost zaměstnavatele poskytnout zaměstnanci na nezbytně nutnou dobu pracovní volno s náhradou mzdy k převozu manželky či družky do zdravotnického zařízení a zpět. Ve Strojárnách Třinec však navíc umožňuje využít i jeden den pracovního volna rovněž s náhradou v souvislosti s narozením dítěte a to do jednoho měsíce od data narození.

V případě úmrtí manžela, druha či dítěte zaměstnance poskytne jeho zaměstnavatel tři dny volna, což je o jeden den navíc, než předepisuje zákon. Dále pak dva dny volna, jestliže je zaměstnanec odpovědný za obstarání pohřbu svého příbuzného či jakékoliv další osoby, která není nejbližším příbuzným a ani nežije ve společné domácnosti se zaměstnancem. Zákon předepisuje volno v délce trvání jednoho dne pouze za podmínky, že zaměstnanec obstarává pohřeb někoho ze svých příbuzných.

7.3.5 Rozvoj a vzdělání

Zaměstnavatel umožňuje zvyšování kvalifikace, která je orientována na rozvoj osobnosti zaměstnance, dále pak na formování vztahu k jeho vykonávané práci i společnosti. Za-

městnavatel se taktéž snaží vytvářet vhodné podmínky pro budování pracovní dráhy svých zaměstnanců. Hradí náklady potřebné k udržení a rozšíření kvalifikace a poskytuje studijní úlevy.

7.3.6 Bezúročné půjčky

Strojírny Třinec v rámci podpory stabilizace zaměstnanců a v zájmu své personální politiky nabízejí svým zaměstnancům bezúročně půjčky jejichž splatnost je maximálně deset let od doby uzavření smlouvy. Půjčky jsou poskytovány na bytové účely nebo překlenutí dočasné tíživé životní situace. Konkrétně je to pak:

- Na výstavbu domu max. 100 000 Kč
- Na rekonstrukci, kterou vznikne nová bytová jednotka, částka ve výši rozpočtovaných nákladů, max. 80 000 Kč
- Na koupi rodinného domu nebo bytu, částka ve výši kupní ceny, max. 80 000 Kč
- Na složení členského podílu v Bytovém družstvu, částka ve výši podílu, max. 40 000 Kč
- Na stavební úpravy nebo udržovací práce domu nebo bytu, který zaměstnanec užívá k vlastnímu bydlení, max. 40 000 Kč

Zákon neupravuje problematiku půjček, resp. bezúročných půjček, a tak jejich poskytování je zcela v režii zaměstnavatele.

7.3.7 Další zaměstnanecké výhody

V dnešní nelehké situaci většina firem upouští od nejrůznějších zaměstnaneckých výhod či je má jen na takové úrovni, jakou určuje zákon, popřípadě Kolektivní smlouva. I přes tato zjevná fakta má společnost Strojírny Třinec své zaměstnance stále na prvním místě a snaží se jim dopřát maximum. Níže se nachází výčet dalších zaměstnaneckých výhod.

Zaměstnavatel poskytuje příspěvek na Penzijní připojištění ve výši 350 Kč měsíčně těm zaměstnancům Strojíren Třinec, kteří uzavřeli smlouvu o penzijním připojištění a sami přispívají do penzijního fondu. Ze strany zákona nevzniká žádný nárok.

Firma rovněž přispívá na kapitálové životní pojištění ve výši 400 Kč měsíčně těm zaměstnancům, kteří uzavřeli smlouvu o životním pojištění s pojišťovnou Allianz nebo Českou pojišťovnou a jsou v trvalém pracovním poměru v Strojárnách Třinec, a.s. Ani v tomto případě zákon neukládá zaměstnavateli se v tomto ohledu angažovat.

Strojírny Třinec se dále podílejí na financování dětské rekreace svých zaměstnanců. Konkrétně jde o letní i zimní tábory.

Dle předcházejícího výčtu můžeme bezpochyby konstatovat, že se Strojírny Třinec v rámci starostlivosti o své zaměstnance řadí mezi moderní a vyspělé firmy, a to nejen v rámci českého měřítka, ale i toho světového. Domnívám se, že by nebyl zrovna lehký úkol najít v okolí firmu s tak bohatým sociálním zázemím jako mají právě Strojírny.

Jak již bylo řečeno v úvodu kapitoly firma se velmi aktivně angažuje i v té části sociální oblasti, která je zaměřena na externí prostředí, a tedy spolupráci a podporu stakeholders. Níže budou konkretizovány ty nejdůležitější z nich.

7.3.8 Spolupráce se školami

Vedle péče o vlastní zaměstnance podnik věnuje zvýšenou pozornost i výběru a získávání zaměstnanců nových. Velmi významným projektem je v oblasti řízení lidských zdrojů spolupráce vedení firmy se střední odbornou školou (dále jen SOŠ) v Třinci. Cílem této spolupráce je zpopularizovat profesi obráběč kovů, která je na SOŠ vyučována. Ze svých zdrojů vyplácí firma každoročně studijní odměny žákům za těchto podmínek:

- Při prospěchu do 1,5 - 5 000 Kč
- Při prospěchu do 2,2 - 2 500 Kč
- Za nástup do studijního oboru obráběč kovů a úspěšné absolvování 1. ročníku - 5 000 Kč

V případě úspěšného složení závěrečných zkoušek Strojírny Třinec dokonce nabízí absolventům pracovní místa na výše zmíněné pozici. O tomto projektu se zájemci mohou dovědět z tisku a na základních školách.

Firma také spolupracuje se střední školou ve Frýdku - Místku, kde se rovněž vyučuje čtyřletý obor obráběč kovů pro obsluhu CNC strojů, dále pak se středními průmyslovými školami v Karvině a Frýdku – Místku, kde studenti třetích ročníků absolvují čtrnáctidenní praxi a druhé ročníky exkurzi.

Pro absolventy učiliště a středních škol je zpracován samostatný premiový předpis pro odměňování a v prvním roce jsou rovněž realizovány pohovory s vedením provozu s cílem nalézt optimální uplatnění ve firmě.

Z vysokých škol je společnost v kontaktu především s VŠB Ostrava. Vedení firmy umožňuje studentům zpracovávání bakalářských a diplomových prací, které řeší konkrétní potřeby firmy.

Od roku 2007 Strojírny Třinec každoročně pořádají den otevřených dveří v rámci Dne strojařů, kdy do podniku přicházejí žáci osmých tříd z celého regionu od Českého Těšína až po Mosty u Jablunkova, kde jsou prezentovány široké možnosti pracovních příležitostí.

7.3.9 Nástupní středisko praxe

Při získávání absolventů vysokých škol spolupracují Strojírny Třinec velmi úzce se svou mateřskou společností v rámci nástupního střediska praxe. Uchazeči jsou v rámci zaškolovacího cyklu seznámeni se všemi organizačními útvary společnosti a následujícími okruhy problémů:

- Organizační struktura provozu, oddělení a odboru
- Výrobní program
- Technologické vybavení provozu a přípravy výroby
- Využívání nejnovějších poznatků vědy
- Program modernizace a rozvoje provozu
- Vazby mezi jednotlivými provozy a úseky ve firmě
- Systém řízení jakosti a dokumentace

Po ukončení zaškolovacího procesu každý absolvent zpracuje písemnou zprávu o poznatcích, které nabyt v průběhu celého cyklu a následně je přijat u ředitele společnosti. Následně se rozhoduje o směru budoucího působení absolventa ve firmě.

7.3.10 Podpora komunity

Vyjma podpory a motivace absolventů středních a vysokých škol se společnost v hojné míře podílí na sponzoringu sportovních a jiných akcí v okolním prostředí. Firemnímu dárcovství se těší zejména následující komunity a akce:

- Třinecký hokejový klub
- Beskydská laťka
- Moravskoslezský klastr a další

8 ROZHOVOR S ŘEDITELEM SPOLEČNOSTI O CSR

Následující kapitola přináší rozhovor s ředitelem společnosti Strojíren Třinec inženýrem Josefem Konderlou, který zastává tuto funkci již od roku 1998. Jeho působnost ve firmě však neodstartovala v tomto roce, nýbrž o sedm let dříve, na pozici výrobního ředitele této společnosti.



Obr. 5. Ředitel společnosti a předseda představenstva Ing. Josef Konderla

Rozhovor je strukturován od obecnějších otázek zabývajících se společenskou odpovědností, přes rozbor stávajícího stavu CSR aktivit ve Strojárnách Třinec, po budoucnost konceptu v této průmyslové společnosti.

Setkáváte se často s pojmem společenská odpovědnost, společensky odpovědné podnikání či zkratkou CSR?

„Upřímně řečeno, moc často ne, ale ne, že bychom nevěděli o čem se jedná. Jak sám říkám, jedna věc je společensky odpovědná firma a druhá věc jsou odpovědní zaměstnanci a občané, od toho se všechno odvíjí. Jestliže se bavíme o společenské odpovědnosti, či o jakési definici, tak je to firemní společenské chování v oblasti finanční, sociální a environmentální. Asi nejuznávanějším vodítkem firemního reportingu dnešní doby je směrnice vydaná iniciativou celosvětového reportingu, protože vždy je důležité vědět jak to či ono změříme? A jak to vyhodnotíme? Jestli je firma více společensky odpovědná, jiná méně a další není vůbec. Tato směrnice přináší jakýsi návod, jak toto změřit.“

Co Vy osobně si představujete pod těmito pojmy?

„Je to firemní společenské chování, které je mimo jiné také i o tom, jak se ta firma stará o to, aby finanční oblast byla zabezpečena, protože když tato oblast zabezpečena není, tak daná firma nemůže být konkurenceschopná. Je to odpovědnost managementu, potažmo všech zaměstnanců, aby byla konkurenceschopnost ve firmě zabezpečena. Samozřejmě, že sociální oblast je neméně důležitá, čili je to o tom, jak se firma stará o to nejcennější, tedy o své zaměstnance. Neopomím také otázku environmentu, tedy jak daná firma poškozuje či nepoškozuje a pečuje o životní prostředí, jaké materiály používá. U nás ve firmě je výhodou to, že naše odpady tvoří téměř z 98% kov, takže množství škodlivých látek, které vypouštíme do ovzduší v rámci našeho strojírenství nejsou nikterak objemné. Samozřejmě existují střední zdroje znečišťování nebo nízkoznečišťovatelné zdroje, které jsou však ošetřeny filtrováním. Samozřejmě co se týká vazby na okolí a město, tak podporujeme v hojné míře sport, konkrétně klub HC Oceláři Třinec či sportovní akci s názvem Beskydská laťka a v neposlední řadě také okolní školství. Tohle si představuji já pod těmito pojmy, jak firma funguje (ekonomická oblast), jak se stará o sociálně a jak se staví ke svému okolí, tedy k životnímu prostředí, k městu...“

Jste jedna z úspěšných dceřiných společností Třineckých Železáren, které v roce 2011 získaly druhé místo v Anketě společenské odpovědnosti. Jak vnímáte úspěch mateřské společnosti v oblasti CSR?

„Majitelé Třineckých železáren, potažmo celé skupiny pro to dělají maximum. Zejména v oblasti environmentu se snaží, aby se do ovzduší vypouštělo co nejméně škodlivin. V oblasti CSR aktivit s mateřskou společností přímo spolupracujeme, vyměňujeme si informace, scházíme se, diskutujeme o této problematice. Fungujeme jako jedna skupina, a tedy mateřská společnost dbá na to, aby se její dcery chovaly společensky odpovědně.“

Znáte i jiné společensky odpovědné firmy vyjma právě Třineckých Železáren?

„Samozřejmě, že znám. Například Dalkia Česká republika, a. s., OZO Ostrava, s. r. o., LR Health & Beauty System, s. r. o., Armatury group, a. s. nebo KOMA - Industry, s. r. o. s jejichž ředitelem aktivně spolupracujeme.“

Myslíte si, že se firmám v dnešní době vyplatí chovat společensky odpovědně?

„Já si myslím, že ano, vyplatí. Je to o image firmy, čili pokud chce být trvale konkurenceschopná, tak by měla vysílat signály, že nejenom vyrábí, ale zároveň neničí životní prostředí.“

dí a že jsou spokojeni jak její zaměstnanci a akcionáři tak i zákazníci. Je dobré vysílat signál, že se firma chová společensky odpovědně.“

Jaké přínosy podle Vás může společenské chování přinést podniku?

„Máli firma dobré jméno na širokém evropském i světovém trhu a jestli ji její zákazníci vnímají jako dobrou společnost, která má dostatek zakázek, pak můžeme říci, že je úspěšná. Největší přínos vidím v tom, že ji zákazníci a okolí nevnímají jako jakéhosi škůdce či parazita, ale jako firmu se silným ekonomickým zázemím, která klade velký důraz na sociální oblast a zároveň pečuje o životní prostředí.“

Jaké jsou naopak dle Vašeho názoru nejzávažnější překážky a důvody, které firmám brání chovat se společensky odpovědně?

„Myslím se, že jsou to především daňové parametry, které u nás nejsou nastaveny nejlíp. Mám na mysli například školství, které podporujeme. Když si firma zřídí soukromou školu (Třinecké železářny či Vítkovice), tak dochází k dvojímu zdanění peněz. Jednou se zdaní běžným způsobem a podruhé se zdaní jako zdroje právě na tu podporu. To je špatně. Jako další překážku vidím korupci, které jsou plná média.“

Při zkoumání Vašich současných CSR aktivit mě nejvíce zaujal projekt spolupráce se zdejší Odborným učilištěm Kanada, kdy nabízíte práci ve Vaší firmě každému, kdo vystuduje obor kovoobráběč. Dle mého názoru jde o výborný projekt, který se v dnešní době jen tak nevidí. Je to jedinečná příležitost pro studenty. Co stálo za zrodem této spolupráce?

„Po revoluci přestal být zájem o tato řemesla a navíc politici a vláda hlásaly, že velké firmy jsou jenom znečišťovatelé, které je třeba zavřít a které nemají budoucnost. To vnímali rodiče, kteří si řekli, že tohle asi nebude budoucnost pro jejich děti. To vše mělo za následek totální propad zájmu o technické obory. Především tedy malý zájem o obor kovoobráběč v naší firmě nás vedl k tomu, abychom se k tomuto problému postavili čelem.“

Jak dlouho už tato spolupráce trvá?

„Tato spolupráce trvá intenzivně od 1. 4. 1997.“

Považujete tento projekt za efektivní?

„Naše spolupráce s uvedenou střední školou je opravdu na dobré úrovni. Je to projekt, který přináší efekt a naše spolupráce se zintenzivňuje. V roce 2010 jsme získali devět kovoobráběčů, o rok později sedmnáct, minulý rok jedenáct a mám informace, že pro tento rok jich přibude asi třináct nebo čtrnáct. Samozřejmě, ne všichni jsou po vystudování tohoto

oboru „použitelní,“ proto už je tady během jejich studia zkoušíme a seznamujeme je s našimi procesy, dokumentací, výrobou a pak vybíráme ty nejschopnější.“

Plánujete obdobnou spolupráci i s některou z okolních vysokých škol?

„Připravujeme a vlastně už spolupracujeme s VŠB-TU Ostrava. Jsem členem vědecké rady u pana rektora, takže mám možnost tyto věci nějakým způsobem koordinovat. Budeme se koncentrovat na strojní fakultu. Prozatím máme připravený návrh na zavedení stipendií. Nicméně v této oblasti spolupracujeme i tak, že vysokoškolákům umožňujeme psát bakalářské a diplomové práce, podobně jako Vám. Dále uskutečňujeme exkurze pro profesorské sbory.“

Která oblast (ekonomická, sociální, environmentální) je dle Vašeho názoru ve Strojárnách Třinec nyní nejvyspělejší a proč?

„Myslím si, že všechny tři oblasti dáváme na stejnou úroveň, protože jedno bez druhého by asi nebylo to nejvhodnější. Ekonomická oblast dobře funguje v podstatě už od vzniku, firma je dlouhodobě konkurenceschopná, a to svědčí o tom, že procesy fungují. Samozřejmě i sociální oblast, o které jsme již mluvili a pak environment. Zde máme certifikovaný systém, kde probíhají nejrůznější prověrky. Důležité je neopomenout, že v minulosti nedošlo k žádným závažným haváriím a únikům ani do ovzduší ani do vody. Třídíme odpady. Takže si myslím, že všechny ty oblasti jsou u nás dávány na stejnou úroveň.“

Kde vidíte naopak nedostatky a prostor pro zlepšení?

„Já myslím, že tak jako doma, tak i v práci – všechno se dá zlepšit. Kdybych řekl že ne, tak bych tady asi nepatřil. Většinou říkám: je to dobré, ale. Je to dobré, ale můžeme to ještě natříít, vylepšit, najít další řešení... Existují u nás projekty zaměřené na motivaci zaměstnanců, které pak každým rokem vyhodnocujeme a losujeme odměny za náměty všech, jak na řídicích tak výrobních pozicích. Je to o tom, že si myslíme, že je možno všechno zlepšit. Ti lidé jsou přímo u těch zdrojů, takže proč jim za to zlepšení, když to nějaký efekt přinese, nějaký podíl nezaplatit. Dle mého názoru se dá zlepšovat všechno, ale samozřejmě, ne všechno stejně.“

Domníváte se, že by Vám implementace CSR mohla přinést nové obchodní příležitosti?

„Přímá úměra to podle mě není. Pomocť to může, ale že by tady jaksi napadaly zakázky jenom díky tomu že jsme implementovali CSR, tak to asi nehrozí. Takže neviděl bych to na přímou úměru, ale samozřejmě budeme pracovat dál, aby se všechny ty tři oblasti zdoko-

nalovaly, jak jsem uvedl u předcházející otázky, vše se dá zlepšovat. Určitě to není tak, že vyvésíme na internet, že jsme společensky odpovědná firma a vyhráli jsme nějakou cenu a teď se od zákazníků pohrnou zakázky, protože to tak prostě je. Rozhodují samozřejmě termíny, kvalita a cena, což zákazníci vnímají prvotně.“

Myslíte si, že by zaměstnanci ve Vaší firmě přijali CSR pozitivně?

„Někteří ano, ti, kteří tomu rozumí. Jiní možná s otazníkem. Samozřejmě už teď požadujeme, aby se každý zaměstnanec choval odpovědně jednak k tomu, k čemu je pověřen, jednak ke svému zdraví, protože bezpečnost práce je také důležitá a jednak, aby se choval odpovědně i v oblasti environmentu. Mám na mysli například třídění odpadů. Takže kdybychom se oficiálně přihlásili, tak někteří by řekli, že je to určitě dobře, jiní by vznesli otázku, že k čemu to vlastně je, když už se tak vlastně chováme. Ale je to věc názoru.“

Vidíte reálnou šanci na to, že byste se, řekněme v horizontu pěti let, oficiálně hlásili ke společenské odpovědnosti?

„Tak my se k tomu hlásíme už dnes, ale neoficiálně. Toto zatím není plán nejbližší budoucnosti, ale vnímáme to tak, že každá firma, byť není přihlášená do CSR by se měla chovat společensky odpovědně. Jak určitě víte, od 1. 9. 2013 dojde k přeměně společnosti a vznikne nová firma Strojírny a stavby Třinec, a. s., takže bude na novém vedení, jak bude společenskou odpovědnost vnímat, zlepšovat a rozvíjet. Určitě se bude navazovat na to, co je tady dosud vybudováno a společně budeme tyto věci posouvat dál tak, ať jsme dobře vnímáni okolím i bez nějaké té oficiální nálepky CSR. Ať jsme vnímáni tak, že jsme společensky odpovědná firma. Naši zákazníci budou spokojeni a budou se k nám vracet, což je rozhodující.“

Dokážete si představit, že by v budoucnu ve Vaší firmě vzniklo pracovní místo, které by mělo na starosti společenskou odpovědnost?

„Představit si to určitě dokážu, ale myslím, že to v blízké budoucnosti takto nebude řešeno, protože si myslím, že to není záležitost jedinice, který by měl být zodpovědný za společenskou odpovědnost velké firmy, která má tisíc pět set lidí, to by nedokázal. Čili podle mě toto je věcí celého týmu, jak představenstva tak vedení firmy, potažmo celého holdingu. Je to tedy o nastavení parametrů celé skupiny. Vytvářet pracovní místo jen pro tuto oblast asi v této fázi nebudeme.“

Budete se inspirovat při zavádění nových aktivit u Třineckých Železáren?

„Jak jsem již zmínil, tak běžně spolupracujeme a informujeme se. Inspirujeme se vždycky, když se něco podaří ve skupině, tak si to na poradách ředitelů vyměňujeme a hledáme další možnosti zlepšování v těchto oblastech.“

Domníváte se, že Vaše podnikání bude konstantně úspěšné i v případě, že další firmy ze strojírenského průmyslu se v blízké budoucnosti budou hlásit ke společenské odpovědnosti firem?

„Samozřejmě, že naše podnikání bude úspěšné. Tomu věřím.“

Hraje finanční stránka ve Vaší záporné odpovědi na otázku ohledně oficiálního se přihlášení k CSR stěžejní roli?

„Ona ta odpověď nebyla až tak záporná, ale určitě finanční stránka v naší firmě nehraje takovou důležitou roli, abychom řekli, že se nebudeme společensky odpovědně chovat, i když prozatím se k tomu oficiálně nehlásíme.“

Na položené otázky odpovídal inženýr Josef Konderla, ředitel společnosti a předseda představenstva v jedné osobě. Rozhovor se uskutečnil 29. 4. 2013 v sídle společnosti v Třinci – Starém Městě a trval přibližně hodinu. Záznam rozhovoru byl se souhlasem pana ředitele pořízen na diktafon.

9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Vzhledem k široké a kvalitní základně CSR aktivit v každé ze tří oblastí ve Strojárnách Třinec je nelehkým úkolem navrhnout a doporučit efektivnější, lepší či zcela nové. V následujících řádcích jsem se o to přesto pokusila a navrhla mírně pozměnit a aktualizovat některé ze stávajících aktivit a v některých případech popsat úplně nové, potenciální aktivity.

9.1 Ekonomická oblast

K souboru výše popsaných aktivit bych doporučila v rámci správy a řízení firmy vydávat společně s výroční zprávou také zprávu o společenské odpovědnosti, jejíž návrh je součástí této bakalářské práce, konkrétně v příloze P II. Dle mého názoru je to jeden ze způsobů jak efektivně informovat širokou veřejnost, která zahrnuje i potenciální zákazníky, o tom, proč a co dělá firma ve svém podnikání nad rámec svých povinností.

Aby bylo pro firmu snadnější získávat důvěru ze strany zejména nových zákazníků, ale i obchodních partnerů a zaměstnanců, navrhuji zapojit Strojírny Třinec, do některé ze soutěží týkajících se odpovědného a etického podnikání. Například může jít o program s názvem Podnik Fair Play, který spočívá ve zlepšování kultury podnikání a jehož vyhlášovatelem je Etické fórum ČR, o. s. Účast v tomto programu zahrnuje nezávislý odborný etický audit, který má za úkol zajistit celkové hodnocení kvality podniku. V případě zdaru jsou přínosy pro firmu nemalé. Seznam všech úspěšných firem je vyvěšen na internetových stránkách Etického fóra a zároveň jsou firmy propagovány na úrovni regionálních i celostátních médií. Dalším profitem pro podniky jsou hmotné ceny a právo užívat titul Podnik Fair Play, který je chráněn ochrannou známkou a je ho možno umístit za název společnosti.

Můj poslední návrh v této oblasti se týká reklamačního řízení, které ze zákona trvá třicet dní. Těchto třicet dní může být pro odběratele značně prodělečných, jelikož to může být právě námi dodávaný výrobek, který je hlavním zdrojem jeho příjmů. Proto doporučuji začít řešit reklamaci bezprostředně po jejím vzniku a lhůtu zmiňovaných třiceti dní využívat jen v krajně nezbytných a závažných případech. Pokud je to v možnostech společnosti, navrhuji poskytnout odběrateli v období reklamačního řízení náhradu v podobě obdobného výrobku, který by mu alespoň částečně vykompenzoval případné ztráty.

9.2 Environmentální oblast

Jelikož se společnost nachází ve smogem velmi znečištěné a zároveň značně průmyslové oblasti v Moravskoslezském kraji, je obzvláště nezbytné, aby zabránila dalšímu znečišťování ovzduší a ohrožování zdraví obyvatel kraje. Z výčtu aktivit v environmentální oblasti je na první pohled zřejmé, že Strojírny Třinec dělají pro životní prostředí maximum. Navíc, jak popisuje ředitel společnosti v rozhovoru, tak odpady při výrobě jsou tvořeny převážně kovem a středně znečišťujícími zdroji je minimum. Když se však k tomuto minimu (které je ošetřováno například filtrováním) přidají další firmy z okolí, tak už se může jednat o významné procento úniku škodlivých látek do ovzduší. V tomto případě doporučuji spolupráci všech firem ve skupině TŽ – MS na Třinecku. Každá z firem by na svých strojích provedla průzkum v jak velké míře se dané výrobní zařízení podílí na znečišťování ovzduší. Výstupem by byla škála rozdělující stroje do třech oblastí dle stupně znečištění, podobně jako tomu je u domácích spotřebičů s úsporností. Výrobní zařízení označeno symbolem AAA by nikterak nepřispívalo k znečišťování okolí, v případě strojů se značením AA by se jednalo o mírné znečišťování a u zařízeních pouze s A by šlo o rozsáhlejší poškozování okolí. V případě, že bude v oblasti vyhlášena smogová kalamita, jak se tomu ostatně běžně v zimních měsících děje, mohly by společnosti ve skupině ke zlepšení situace přispět tím, že by se snažily na strojích s označením A ve stejném poměru omezovat výrobu. Například by se mohlo jednat o snížení počtu směn na daném pracovišti, nebo by mohlo docházet k pravidelné údržbě a dalším revizím. Ačkoli toto opatření pravděpodobně kritickou situaci ohledně ovzduší nevyřeší, ale alespoň symbolicky přispěje k řešení této problematiky.

9.3 Sociální oblast

Jak již bylo zmíněno několikrát výše, sociální oblast je dle mého názoru i co se týká počtu a kvality stávajících aktivit nejatraktivnější, a proto bylo obzvláště těžké najít nějaká doporučení na zlepšení.

Všichni zaměstnanci společnosti jsou v průběhu své působnosti ve firmě odměňováni také při příležitostech pracovních a životních jubileí. V případě životních jubileí je zaměstnanec odměňován při dosažení padesátého roku věku. Vzhledem k tomu, že se průměrný věk odchodu do důchodu neustále zvyšuje, doporučila bych podobné odměny a i při dosažení šedesátého roku věku. Podíl zaměstnanců s takovým to věkem není ve společnosti nikterak zásadní, a tak by i podíl vyplacených odměn či darů nebyl významnější výdajovou položkou.

Jelikož společnost disponuje opravdu početným množstvím zaměstnaneckých výhod, doporučuji tyto benefity řídit pomocí cafeteria systému. Celá podstata spočívá v tom, že si zaměstnanec po nasbírání určitého počtu bodů na svůj zaměstnanecký účet, může vybrat z celého seznamu nabízených výhod právě ty, které mu v daný moment podle něj přinesou největší užitek. Aby byl cafeteria systém nastaven efektivně, je důležité, aby body přidělované na zaměstnanecké účty byly přímo závislé na pracovním výkonu zaměstnanců. Odměny v cafeteria systému by zahrnovaly například vouchery do restaurací, vstupy na kulturní a sportovní akce, zážitky v podobě tandemových seskoků či letů balónem nebo potřeby pro domácnost.

V rámci vyřazování zastaralé výpočetní techniky, která již nezvládne zátěž náročného programového vybavení a je firmou využívána v nejrůznějších procesech, navrhuji darovat tato již nijakým způsobem pro podnik nepřínosná zařízení například státní neziskové organizaci Slezská diakonie, která poskytuje své služby v sociální oblasti zejména lidem s postižením, či těm, kteří se dostali do nelehké životní situace. Těmto lidem by zmíněná výpočetní technika mohla být nápomocná při seberealizaci či studiu, jelikož v tomto případě není softwarové vybavení nijak zvlášť náročné a tato zařízení by měla být pro tyto a podobné účely v dostatečně dobrém stavu. Při nákupu nové výpočetní techniky si pak firma o tyto náklady může snížit daňový základ.

Při příležitosti vysazování zeleně a stromů na Třinecku a v jeho blízkém okolí by pracovníci v případě zájmu takto odpracovali jeden den v roce a byli by přitom placeni jako za standardního chodu podniku. Administrativní pracovníci by podobným způsobem pomohli například občanskému sdružení Ergon – Chráněná dílna, který je neziskovou státní organizací sídlící v sousedním Českém Těšíně a jehož cílem je zaměstnávat osoby se zdravotním znevýhodněním. Konkrétní pomoc by spočívala v tom, že taktéž jedenkrát ročně by kupříkladu účetní Strojíren Třinec pracovala v tomto sdružení.

30. května 2013 se v Univerzitním centru ve Zlíně uskuteční Konference mezinárodního festivalu reklamy Duhová kulička je tady! Součástí této konference bude i téma společenská odpovědnost firem pod drobnohledem, kde vystoupí například zástupce firmy ČSOB a bude mluvit na téma nejnovější trendy v CSR a etické otázky spojené s jejich prezentací a několika dalších tématech přímo souvisejících s CSR. Mým návrhem je, že v některém z příštích ročníků konference by mohl vystoupit zástupce Strojíren Třinec a prezentovat firemní zkušenosti a názory na CSR.

Poslední z mých návrhů týkající se sociální oblasti je zavedení benefitu sick days. Tímto benefitem se firma snaží kompenzovat současnou situaci českého zdravotnictví a nabízí svým zaměstnancům možnost zůstat po určitý počet dní doma (záleží na konkrétním podniku, kolik si stanoví), aniž by zaměstnanec musel přinést potvrzení od lékaře. Tyto sick days jsou placené dny volna určené k překonání krátkodobé nemoci. Zmíněná výhoda má velký význam pro zaměstnance – nedojde k výraznému snížení platu v prvních dnech nemoci.

10 NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA

V této fázi analýzy je velmi obtížné vyčíslit veškeré náklady, které s sebou přináší jednotlivé návrhy a doporučení na změny současného stavu. Proto je třeba brát veškeré následující položky orientačně.

- Náklady na dodatečnou administrativu v řádech tisíců
- Návrh zprávy o společenské odpovědnosti v řádech desetitisíců (max. 20 000 Kč)
- Náklady na tisk zprávy o společenské odpovědnosti v řádech tisíců (max. 5 000 Kč)
- Náklady na zavedení cafeteria systému v řádech desetitisíců
- Náklady na zrychlení reklamačního řízení v řádech desetitisíců
- Náklady na audit strojního zařízení do sta tisíc
- Náklady na odměňování vycházejí z počtu zaměstnanců, kteří dosáhli šedesáti let vynásobených hodnotou daru či objemu darovaných peněžních prostředků

Jak již bylo řečeno, je poměrně problematické všechny náklady přesně vyčíslit již nyní. Domnívám se však, že celkové náklady se budou pohybovat okolo částky 500 000 Kč.

Jelikož je firma dlouhodobě zisková, v případě schválení navrhovaných doporučení by celý soubor změn mohl být financován z jejích vlastních zdrojů.

Za hlavní riziko považuji neochotu či jiné překážky ve spolupráci s ostatními dceřinými společnostmi ohledně průzkumu míry znečišťování jednotlivých strojů a to v případě, že některé stroje jsou podobné či duplicitní. Tento fakt může vyvolat dodatečné náklady.

ZÁVĚR

Cílem praktické části této bakalářské práce bylo představit případným čtenářům společnost Strojírny Třinec, a. s., její historii, výrobní program či personální politiku a především detailně popsat a rozebrat současné CSR aktivity v této společnosti a následně navrhnout doporučení na jejich zefektivnění či stanovit aktivity zcela nové.

Jedna z kapitol analytické části byla věnována rozhovoru s ředitelem společnosti o obecných otázkách týkajících se CSR, ale i otázkách konkrétnějšího charakteru rozebírající úroveň CSR aktivit přímo ve firmě. Pan ředitel mimo jiné vyslovil názor, že firma může být společensky odpovědná, ačkoliv se k tomuto konceptu oficiálně nehlásí a také, že řízení CSR aktivit ve firmě není úkolem pro jednotlivce, nýbrž pro celý tým vedoucích pracovníků, představenstva i jednotlivých zaměstnanců.

Během zpracovávání zejména praktické části jsem ve firmě absolvovala několik individuálních setkání s personalistou společnosti, který mi pomohl pochopit podstatu fungování firmy zevnitř. Tato spolupráce mi napomohla získat inspiraci pro návrhy a doporučení pro každou ze tří oblastí. V ekonomické oblasti jde o každoroční vydávání zprávy o CSR, účast v soutěžích týkajících se CSR a minimalizaci reklamačních lhůt. U environmentu se jedná o vyhodnocení zátěže jednotlivých strojů vzhledem k znečišťování ovzduší na třístupňové škále a následné omezení výroby či častější údržba a revize. V poslední, sociální oblasti mé doporučení spočívá v odměňování zaměstnanců při životních jubileích, konkrétně i při dosažení šedesátého roku věku, vzhledem k prodlužující se době odchodu do důchodu, dále pak v zavedení cafeteria systému či benefitu sick days a dalších.

I přes prostudování mnoha literárních a elektronických zdrojů k problematice CSR pro mne zůstává nevyřešenou otázkou budoucnost CSR v českých podnicích. Bude se CSR nadále rozvíjet anebo zanikne na úrovni „průměrných podniků“ a bude výsadou jen těch úspěšných, které na to mají dostatečné finanční prostředky? Odpověď na tuto otázku pravděpodobně přinese následující desetiletí.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie a elektronické zdroje:

BAŤA, Tomáš, 2002. *Úvahy a projevy*. Zlín: Zlínský kraj. ISBN 80-731-8103-7.

BLÁHA, Jiří, 2001. *Podnikatelská etika - předpoklad úspěšného rozvoje organizace*. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta. ISBN 80-248-0008-X.

BUSINESS LEADERS FORUM, 2013 [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/>

CEKOTA, Antonín, 1981. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Toronto, Ont.: Sixty-Eight Publishers. ISBN 08-878-1109-4.

CSR EUROPE, 2013. *The European business network for CSR*. History. [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/pages/en/history.html>

ČANÍK, Petr a Petra ČANÍKOVÁ, 2006. *Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí*. Praha: Transparency International.

DYTRT, Zdeněk, 2006_A. *Dobré jméno firmy*. Praha: Alfa Publishing, Management studium. ISBN 80-868-5145-1.

DYTRT, Zdeněk, 2006_B. *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1589-9.

DYTRT, Zdeněk, 2011. *Manažerská etika v otázkách a odpovědích: jde morálka a úspěch v byznysu dohromady?* Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3344-6.

EUROPEAN COMMISSSION, 2001. *Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. ISBN 92-894-1478-2.

FRANC, Pavel, Jiří NEZHYBA a Cornelia HEYDENREICH, 2006. *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. Brno: Ekologický právní servis. ISBN 80-86544-087.

FRIEDMAN, Milton, 1994. *Kapitalismus a svoboda*. Praha: H. ISBN 80-857-8733-4.

KALOUSOVÁ, Pavlína, 2012. *K odpovědnému podnikání české firmy stát nepotřebují*.

Aktuálně.cz [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné z:

<http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/byznys-a-spolecnost/clanek.phtml?id=744007>

- KUKAČKA, Jiří, 2008. *Společenská odpovědnost firem - mikroekonomický přístup*. Bachelářská práce. Praha: Univerzita Karlova v Praze.
- KULDOVÁ, Lucie, 2010. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS. ISBN 978-80-87269-12-1.
- KUNZ, Vilém, 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3983-0.
- LEŠINGROVÁ, Romana, 2008. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová. ISBN 978-80-903808-9-9
- MARCOUX, Alexei, 2008. Business Ethics. *Stanford Encyclopedia of Philosophy* [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné z: <http://plato.stanford.edu/entries/ethics-business/>
- PAVLÍK, Marek a Marek BĚLČÍK, 2010. *Společenská odpovědnosti organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3157-5.
- PETŘÍKOVÁ, Růžena et al., 2008. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO CZ. ISBN 978-80-02-02099-8.
- PITRA, Zbyněk, 2008. *Podnikový management*. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7357-372-0.
- PRSKAVCOVÁ, Martina et al., 2008. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-436-8.
- PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA, 2007. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1621-3.
- STEINEROVÁ, Magdaléna, Andrea VÁCLAVÍKOVÁ a Radomír MERVART, 2008. *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky*. Praha: Top Partners, s. r. o.
- STEINEROVÁ, Magdaléna a Dawid MAKOVSKI. *Koncept CSR v praxi: Průvodce odpovědným podnikáním*. Brno: Aspra a. s., 2008.
- STROJÍRNÝ TŘINEC, 2013: O naší společnosti. *Strojírny Třinec* [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné z: http://www.strojirnytrinec.cz/cz/index.php?page=o_firme

TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY - MORAVIA STEEL, 2013: Historie železáren. *Třinecké železářny - Moravia Steel* [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné z:

<http://www.trz.cz/oskd/3DF919F67D591E19C12578D500259B35>

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

ZIKMUND, Martin, 2010. *Kdo jsou vlastně stakeholders a proč se o ně zajímat*. BusinessVize [online]. [cit. 2013-04-12]. Dostupné z:

<http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

Další zdroje:

Výroční zprávy podniku z období roku 2004 – 2011

Interní dokumenty

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BE	Business Ethics, (podniková etika)
CSR	Corporate Social Responsibility (společenská odpovědnost firem)
EA	Environmentální aspekty
EU	Evropská unie
OECD	Organization for Economic Cooperation Development, (organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj)
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
RRP	Rekondiční – rehabilitační pobyty
SOŠ	Střední odborná škola
TŽ	Třinecké železářny
TŽ – MS	Třinecké železářny – Moravia Steel
VŠB	Vysoká škola Báňská

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. <i>Rámec PDCA vedoucí k implementaci CSR</i>	26
Obr. 2. <i>Maticе stakeholderů,</i>	28
Obr. 3. <i>Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2004 až 2011</i>	35
Obr. 4. <i>Strukturní skladba zaměstnanců v roce 2011,</i>	36
Obr. 5. <i>Ředitel společnosti a předseda představenstva Ing. Josef Konderla</i>	52

SEZNAM TABULEK

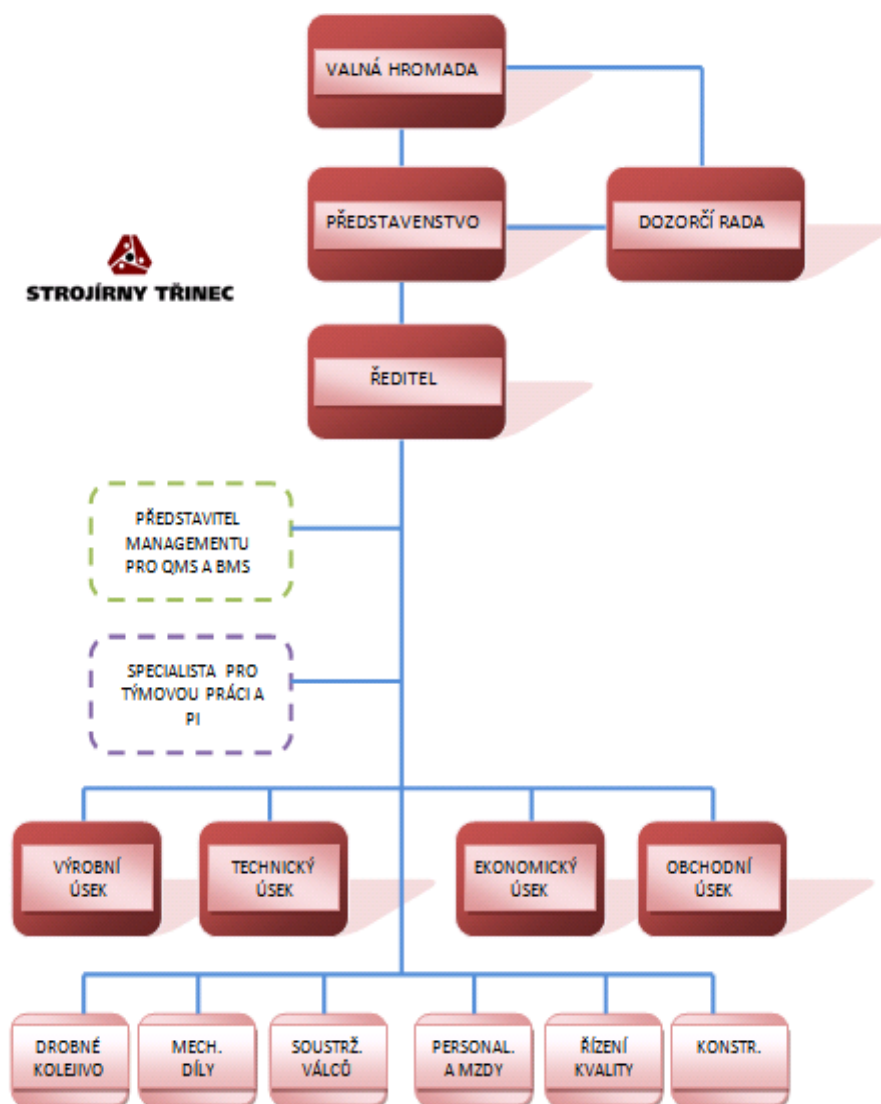
Tab. 1. <i>Vybrané aktivity v ekonomické oblasti</i>	20
Tab. 2. <i>Vybrané aktivity v environmentální oblasti</i>	21
Tab. 3. <i>Vybrané interní aktivity v sociální oblasti</i>	23
Tab. 4. <i>Vybrané externí aktivity v sociální oblasti</i>	24
Tab. 5. <i>Individuální přístupy organizace ke stakeholderům</i>	28
Tab. 6. <i>Příklady parametrů po měření CSR výkonu v jednotlivých oblastech</i>	30
Tab. 7. <i>Výpočet rentability vlastního kapitálu za období 2008 až 2011</i>	37
Tab. 8. <i>SWOT analýza společnosti</i>	38
Tab. 9. <i>Analýza zainteresovaných stran – primární skupina</i>	39
Tab. 10. <i>Analýza zainteresovaných stran – sekundární skupina</i>	40
Tab. 11. <i>SWOT analýza implementace CSR do podnikání</i>	43

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ SCHÉMA STROJÍREN TŘINEC

PŘÍLOHA P II: ZPRÁVA O CSR VE STROJÍRNÁCH TŘINEC, A. S.

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ SCHÉMA STROJÍREN TŘINEC



PŘÍLOHA P II: ZPRÁVA O CSR VE STROJÍRNÁCH TŘINEC, A. S.



VÁŠ SPOLEHLIVÝ PARTNER V DODÁVKÁCH STROJÍRENSKÝCH VÝROBKŮ



ZPRÁVA O SPOLEČENSKÉ
ODPOVĚDNOSTI VE
SPOLEČNOSTI STROJÍRNY
TŘINEC, A. S.



STROJÍRNY TŘINEC

VÁŠ SPOLEHLIVÝ PARTNER V DODÁVKÁCH STROJÍRENSKÝCH VÝROBKŮ



OBSAH

PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI A JEJÍ VÝROBNÍ PROGRAM

ETICKÝ KODEX

EKONOMICKÝ PILÍŘ

ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ

SOCIÁLNÍ PILÍŘ





STROJÍRNY TŘINEC

VÁŠ SPOLEHLIVÝ PARTNER V DODÁVKÁCH STROJÍRENSKÝCH VÝROBKŮ

PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Strojírny Třinec, a. s. byly založeny zakladatelskou listinou společností Třinecké železářny, a. s., jakožto jediným zakladatelem jako akciová společnost v roce 1997 a jsou stoprocentní dceřinou akciovou společností Třinecké železářny, a. s.

Společnost je firma s dlouholetou tradicí výroby širokého spektra výrobků, jako jsou technologické celky, ocelové konstrukce, zařízení pro hutní provozy, strojní součásti, náhradní díly či hutní válce.



VÝROBNÍ PROGRAM

- Velkosériová výroba komponentů pro železniční svršek – podkladnice, spojky, svěrky, můstkové desky
- Kusová a malosériová strojírenská výroba jednoduchých strojních dílů charakteru náhradních dílů
- Svařované ocelové konstrukce, zvedací zařízení, tlakové nádoby
- Repase obráběcích strojů
- Výroba a renovace válců (hlazením i navařováním)
- Broušení hutních polotovarů



STROJÍRNY TŘINEC

VÁŠ SPOLEHLIVÝ PARTNER V DODÁVKÁCH STROJÍRENSKÝCH VÝROBKŮ

ETICKÝ KODEX

Etický kodex je ve společnosti považován za jeden z nejdůležitějších dokumentů. Každý nový zaměstnanec jeden dostane při nástupu do zaměstnání a pravidla chování v něm zakotvena jsou po něm vyžadována po celou dobu jeho působnosti ve firmě.

Společnost a zákazník

Základním předpokladem existence společnosti je znalost potřeb trhu, kompetence k plnění těchto potřeb a konkurenceschopnost nabídky. Dlouhodobý, soustavný růst a efektivnost společnosti však závisí na vyšší schopnosti dokonale a operativně uspokojovat i mimořádné požadavky zákazníků.

Společnost a podnikatelská etika

Důvěru obchodních partnerů a přirozenou autoritu v očích konkurence nelze získat jinak, než seriózností, profesionalitou a vysokým standardem podnikatelského chování. Základem podnikatelské etiky je nekompromisně právní jednání respektující zákony a předpisy. Jakékoliv nečestné a jednostranně zjištěné praktiky naopak vedou vždy ke ztrátě důvěryhodnosti firmy.

Společnost a zaměstnanci

Úspěšnost firmy v mnohém závisí na potenciálu zaměstnanců a jeho využití. Nezbytným předpokladem je však jednota, důvěra a také přesvědčení, že vše, co děláme, je ve společném zájmu.

Společnost a životní prostředí

Péči o životní prostředí chápeme jako ekologickou hodnotu včleňující se do všech aktivit. Snažíme se oslabit každý nevyhnutelný dopad na životní prostředí vyplývající z naší výroby.

Společnost a vnitropodniková kultura

Všechny znaky a projevy vnitropodnikové kultury jsou naším okolím vnímány. Tyto pocity a vjemy spoluvytvářejí názor na úroveň společnosti a jsou jedním z významných kritérií rozhodování zákazníků a ostatních partnerů o spolupráci s naší společností.



STROJÍRNY TŘINEC

VÁŠ SPOLEHLIVÝ PARTNER V DODÁVKÁCH STROJÍRENSKÝCH VÝROBKŮ

EKONOMICKÝ PILÍŘ

SPRÁVA A ŘÍZENÍ FIRMY

- ✓ Vysoká úroveň uveřejňovaných finančních i nefinančních informací
- ✓ Etický kodex

PŘÍSTUP K ZÁKAZNÍKŮM

- ✓ Propagační materiály a brožury
- ✓ Dobrá dostupnost a vysoká úroveň internetových stránek
- ✓ Pozáruční servis
- ✓ Průzkumy spokojenosti zákazníků s výrobky a službami



ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ

BALENÍ A PRODUKTY

- ✓ Opakovaně používaný obalový materiál
- ✓ Výrobky vyhovující požadavkům jakosti i životního prostředí

RECYKLACE A ODPADY

- ✓ Snižování množství vznikajícího odpadu
- ✓ Třídění odpadu





STROJÍRNY TŘINEC

VÁŠ SPOLEHLIVÝ PARTNER V DODÁVKÁCH STROJÍRENSKÝCH VÝROBKŮ

SOCIÁLNÍ PILÍŘ



NADSTANDARDNÍ PÉČE O ZAMĚSTNANCE

- ✓ Rekondiční – rehabilitační pobyty
- ✓ Zajišťování pitného režimu i zaměstnancům, kteří nepracují na pracovištích s nadměrnou fyzickou zátěží

ODMĚNY PŘI PRACOVNÍCH A ŽIVOTNÍCH JUBILEÍCH

- ✓ 25 let celkové doby zaměstnání v pracovním poměru
- ✓ Životní jubileum 50 let
- ✓ Ukončení pracovního poměru po nabytí nároku na starobní důchod

OHODNOCENÍ ZA PRÁCI



- ✓ Zaručena vyšší mzda než minimální
- ✓ Odměny v rámci mimořádných přínosů společnosti
 - ✓ Odměny při plnění hospodářských ukazatelů



STROJÍRNY TRINEC

VÁŠ SPOLEHLIVÝ PARTNER V DODÁVKÁCH STROJÍRENSKÝCH VÝROBKŮ

BEZÚROČNÉ PŮJČKY

- ✓ Na výstavbu domu 100 000 Kč
- ✓ Na rekonstrukci, kterou vznikne nová bytová jednotka 80 000 Kč
- ✓ Na koupi rodinného domu nebo bytu 80 000 Kč
- ✓ Na složení členského podílu v Bytovém družstvu 40 000 Kč
- ✓ Na stavební úpravy nebo udržovací práce domu nebo bytu 40 000 Kč

DALŠÍ ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY

- ✓ Příspěvek na penzijní pojištění
- ✓ Příspěvek na kapitálové životní pojištění
- ✓ Financování dětské rekreace a další



SPOLUPRÁCE SE ŠKOLAMI

- ✓ Finanční odměny za prospěch
- ✓ Zaručená práce v oboru obráběč kovů
- ✓ Exkurze pro žáky základních škol
- ✓ Nástupní středisko praxe

PODPORA KOMUNITY

- ✓ Třinecký hokejový klub
- ✓ Beskydská laťka
- ✓ Moravský klast a další

