



BUSINESS LEADERS FORUM

# SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM

kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR

únor 2004



**CSR**  
It simply  
works better



# **SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM**

(Corporate Social Responsibility)

KOMPLETNÍ PRŮVODCE TÉMATEM & ZÁVĚRY Z PRŮZKUMU V ČR

Autor publikace a výzkumu:  
**Jana Trnková**

Konzultace:  
**Radek Banýr**  
**Tomáš Nejedlo**

Poděkování:  
**Pavčina Kalousová**  
**Jana Gelová**  
**design studio Tomáš Barčík**

únor 2004

## OBSAH

---

### ČÁST PRVNÍ - koncept CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

<b>1. Co je společenská odpovědnost firem (CSR) a co přináší</b> .....	<b>7</b>
1.1. Koncept společenské odpovědnosti firem	
1.2. Proč být společensky odpovědnou firmou?	
1.3. Věrohodnost společenské odpovědnosti firmy	
<b>2. Kdo jsou stakeholders?</b> .....	<b>9</b>
2.1. Identifikace stakeholders	
2.2. Dialog se stakeholders (tzv. stakeholder dialogue)	
<b>3. Co společenská odpovědnost firem není?</b> .....	<b>9</b>
<b>4. Společenská odpovědnost firem v mezinárodním kontextu</b> .....	<b>10</b>
4.1. CSR v zemích Evropské unie	
4.2. Globální úroveň - Organizace spojených národů - iniciativa Global Compact	
4.3. Další mezinárodní CSR iniciativy	
<b>5. Hodnocení a podávání zpráv o společenské odpovědnosti firmy</b> .....	<b>11</b>
5.1. OECD Guidelines for Multinational Enterprises	
5.2. Global Reporting Initiative (GRI)	
<b>6. Socially responsible investment (SRI)- společensky odpovědné investování</b> .....	<b>13</b>
<b>7. Role státu při propagaci konceptu společenské odpovědnosti firem</b> .....	<b>13</b>
<b>8. Společenská odpovědnost z pohledu malých a středních podniků</b> .....	<b>14</b>
<b>9. Shrnutí</b> .....	<b>15</b>
<b>A. Důležité pojmy</b> .....	<b>16</b>
<b>B. Použité zdroje</b> .....	<b>17</b>

### ČÁST DRUHÁ - SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM V ČR

• <b>Výsledky průzkumu firem v ČR</b> .....	<b>18</b>
• <b>Další názory</b> .....	<b>31</b>
• <b>Vyjádření vlády</b> .....	<b>33</b>

### ČÁST TŘETÍ - PŘÍPADOVÉ STUDIE

• <b>Případové studie firem</b> .....	<b>35</b>
---------------------------------------	-----------

## SLOVO ÚVODEM

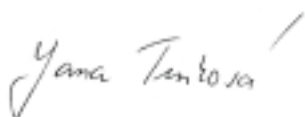
Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility) představuje nový způsob JAK "dělat business". Je-li uchopena správně, má nejen výrazný společenský přínos, ale dokáže přinášet i celou řadu výhod firmě samotné.

Publikace, kterou Vám předkládáme, je první komplexnější prací na toto téma u nás. Jejím cílem je podat ucelený přehled o problematice společenské odpovědnosti firem, analyzovat ji v našem prostředí a tam, kde je to možné, také přijít s návrhy české terminologie.

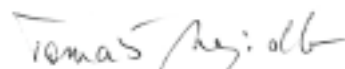
Zahrnuje jak objasnění pojmu společenská odpovědnost firem, tak způsoby konkrétní implementace těchto principů v praxi. Podává přehled o světových iniciativách v této oblasti a o hledání cest k měření a hodnocení společensky odpovědných aktivit firem. Speciálně se věnuje iniciativám Evropské unie v této oblasti a na základě poznatků z členských zemí informuje o konkrétních krocích vlád, které mohou pozitivně stimulovat společensky odpovědné firemní chování. Specifická pozornost je věnována malému a střednímu podnikání, jehož zapojení je klíčové, vyžaduje však jiný přístup než je tomu v případě korporací.

Podstatnou část publikace pak tvoří průzkum, který jsme v ČR na toto téma zrealizovali v listopadu 2003, a série deseti případových studií, které na jeho základě vznikly. Jejich účelem je poukázat na již probíhající aktivity z oblasti společenské odpovědnosti u nás, na způsoby jejich realizace a konkrétní přínosy. Konkrétnost považujeme na tomto širokém poli za nezbytnou, abychom se vyhnuli nebezpečí, že se společenská odpovědnost firem stane jen prázdným pojmem.

Věříme, že jak tato publikace, tak i kampaň v rámci níž je vydávána, napomůže objasnit doposud spíše intuitivně chápané téma společenské odpovědnosti firem a budeme se těšit na diskusi, kterou tímto chceme vzbudit.



Jana Trnková  
autorka publikace



Tomáš Nejedlo  
výkonný ředitel Business Leaders Fora

„On the eve of the entry of the Czech Republic to the European Union, it is with great pride and admiration that I welcome the publication of this incisive commentary on current CSR practice and perceptions in the country. Twelve years ago when the International Business Leaders Forum first identified the small handful of companies in the Czech Republic that would lead the way in creating a business culture that subscribed to responsible business practices to benefit business and society, the impulse of most companies was to focus purely on philanthropic donations. How times have changed. Companies taking part in this survey demonstrate a remarkable range of activity, from the promotion of equal opportunities to the protection of ecological and environmental resources; from building the capacity of small-and-medium enterprises, to creating business and education linkage programmes and employee engagement in the community. Each of the companies is showing leadership by example, and each one will hopefully stimulate other companies that are less engaged in the community to become more so. Congratulations to the Czech Business Leaders Forum for providing the focus and inspiration to turn rhetoric into action.”

*Susan Simpson*

*Director, Europe and Regional Learning Network IBLF*



„Responsible business practice makes companies more competitive. All over Europe, achievements of integrating corporate social responsibility throughout a company has proved that dual commitment to social progress and business success go hand in hand. Business-to-business networks like CSR Europe and its national partners, such as the Czech Business Leaders Forum, support corporations with the implementation of CSR in their organisation by raising awareness about the subject and sharing experiences.”

*Bernard Giraud,*

*Executive Director, CSR Europe*

*Director Sustainable Development and Social Responsibility, Danone Group*



## 1. CO JE SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM (CSR) A CO PŘINÁŠÍ?

### 1.1. Koncept společenské odpovědnosti firem

Ačkoliv se koncept společenské odpovědnosti firem (Corporate Social Responsibility - CSR) vyvíjí už od 70. let, neexistuje pro něj žádná jednotná definice. Je to dáno skutečností, že společenská odpovědnost firem fakticky nemá žádné konkrétní vymezující hranice a je založena na dobrovolnosti. Je trendem, který apeluje na změnu orientace firem z krátkodobých cílů na dlouhodobé, z maximálního na **optimální** zisk.

Společensky odpovědné firmy se chovají tak, aby zohlednily potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby přispívaly k udržitelnému rozvoji, byly transparentní a obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení.

Konkrétně se společenská odpovědnost projevuje integrací pozitivních postojů, praktik či programů do podnikatelské strategie firmy na úrovni jejího nejvyššího vedení. Vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně "profit only" (pouze zisk) k širšímu pohledu v kontextu dnes často zmiňovaných tří P - "**people, planet, profit**" (lidé, planeta, profit). Znamená fungování s ohledem na tzv. **triple-bottom-line**, kdy se firma soustřeďuje nejen na ekonomický růst, ale i na environmentální a sociální aspekty své činnosti. Neboť firma nefunguje izolovaně od okolního světa, ale je jeho přímou součástí. Navíc, hodnocení činnosti firmy jejím okolím a stav tohoto prostředí přímo ovlivňuje komerční úspěšnost firmy.

Z řady definic společenské odpovědnosti firem (dále jen CSR) zde zmiňme alespoň ty nejznámější:

*CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.<sup>1</sup> (Evropská unie, Zelená kniha 2001)*

*CSR je způsob podnikání, který odpovídá či jde nad rámec etických, zákonných, komerčních a společenských očekávání. (Nevládní organizace Business for Social Responsibility)*

<sup>1</sup> Jako stakeholders jsou označovány všechny zainteresované osoby či skupiny osob uvnitř a v okolí firmy - patří sem zákazníci, akcionáři, zaměstnanci, obchodní partneři, dodavatelé, zástupci státní správy a samosprávy, zájmové skupiny, média, odbory a mezinárodní organizace. O stakeholders viz dále.

<sup>2</sup> Založeno na kritériích Dow Jones Corporate Sustainability Criteria, Zelené knize EU a dokumentu OECD: Instruments, Standards, Codes, Guidelines and Company Reports used in Compiling the CSR Categories and Practices.

*CSR je kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku. (World Business Council for Sustainable Development, 1997)*

Uvedené definice jsou záměrně málo konkrétní tak, aby dávaly prostor k co nejširšímu uplatnění, což je pravděpodobně i cílem organizací, od nichž pocházejí. Pojato trochu konkrétněji, CSR v podstatě stojí na třech pilířích (určených již zmiňovanou triple-bottom-line) - ekonomickém, sociálním a environmentálním<sup>2</sup>.

Následující tabulka souhrnně reflektuje toto dělení:

#### CSR v ekonomické oblasti

- kodex podnikatelského chování firmy (příp. etický kodex)
- transparentnost
- uplatňování principů dobrého řízení (corporate governance)
- odmítnutí korupce
- vztahy s akcionáři (shareholders dialogue)
- chování k zákazníkům / spotřebitelům
- chování k dodavatelům
- chování k investorům
- ochrana duševního vlastnictví

#### CSR v sociální oblasti

- firemní filantropie
- dialog s tzv. stakeholders (definice stakeholders viz kapitola 2)
- zdraví a bezpečnost zaměstnanců
- rozvoj lidského kapitálu
- dodržování pracovních standardů, zákaz dětské práce
- vyváženost pracovního a osobního života zaměstnanců (work-life balance)
- rovné příležitosti (pro ženy a muže a ostatní znevýhodněné skupiny obecně)
- rozmanitost na pracovišti (etnické minority, handicapovaní a starší lidé)
- zajištění rekvalifikace propouštěných zaměstnanců pro jejich další uplatnění
- jistota zaměstnání
- lidská práva

**CSR v environmentální oblasti**

- ekologická výroba, produkty a služby (standardy řady ISO 14000 a EMAS)
- ekologická firemní politika (recyklace, používání ekologických produktů)
- zmenšování dopadů na životní prostředí
- ochrana přírodních zdrojů

Vedle rozlišení podle triple-bottom-line lze dále rozlišit **interní a externí dimenzi** společenské odpovědnosti firem, tedy jak se tato politika projevuje uvnitř a vně podniku.

**"Danone way" - CSR jako každodenní realita**

"Danone way" je název pro společensky a environmentálně odpovědnou politiku skupiny Danone. V roce 2001 ji formulovalo nejvyšší vedení společnosti s cílem prosadit ji postupně ve všech zemích, kde společnost působí. Zahrnuje soubor více než stovky principů a postupů ve třech klíčových oblastech: lidské zdroje, výživa a životní prostředí. Na základě těchto principů si jednotlivá oddělení v rámci provozů definují každoroční úkoly a plány jejich implementace. Část provozů začala být v roce 2003 auditována externími auditory.

*Zdroj: Ethical corporation*

Možnosti uplatnění společenské odpovědnosti firem jsou široké a liší se jak podle sfér komerčního působení firem, tak i geograficky a kulturně. Například ve Španělsku se firmy nejvíce zajímají o charitu a regionální rozvoj, zatímco v Dánsku je větší důraz kladen na zaměstnanost a co nejvíce otevřený pracovní trh. USA naproti tomu mají velmi silnou tradici firemního dárcovství a podpory různých zájmových sdružení.

**1.2. Proč být společensky odpovědnou firmou?**

Chování v souladu s principy CSR přináší firmě řadu výhod a zisků především nefinanční podoby, jejichž důležitost pro dobré a dlouhodobě udržitelné fungování firmy však není o nic menší. Stejně jako jsou pro firmu důležitá hmotná aktiva (tangible assets) ve formě nemovitostí, zásob či finančního majetku, jsou pro ni klíčová i aktiva nehmotná (intangible assets) jako je lidský kapitál, kapitál obsažený v přírodních zdrojích, hodnota značky, reputace či vztahy důvěry a partnerství.

Společensky odpovědné firmy jsou charakteristické svou proaktivní, nikoliv pouze reaktivní politikou. Jejich vedení anticipuje a aktivně vytváří nové, pozitivní trendy.

Některé zisky ze společensky odpovědného firemního chování:

- příležitost pro inovace
- větší přitažlivost pro investory (celá oblast společensky odpovědného investování - viz.dále)
- větší transparentnost
- posílená důvěryhodnost
- dlouhodobá udržitelnost firmy
- zvýšená loajalita a produktivita zaměstnanců
- možnost přilákat a udržet si kvalitní zaměstnance
- budování reputace a z ní vyplývající silné pozice na trhu
- odlišení od konkurence (konkurenční výhoda), větší potenciál rozlišení značky spotřebitelem
- vytváření zázemí k bezproblémovému a úspěšnému komerčnímu fungování
- zmenšení nákladů na risk management
- budování politického kapitálu (zlepšování pozice pro současná a budoucí jednání)
- dialog a budování vztahů důvěry s okolím a z toho vyplývající vzájemné pochopení
- snížené riziko bojkotů a stávek
- přímé finanční úspory spojené s ekologickou praxí

**"Politický spotřebitel"**

Jako "politický spotřebitel" je označován spotřebitel, který penězi hlasuje pro nebo proti chování určité firmy. Termín vznikl v Dánsku a díky medializaci se rychle rozšířil i za hranice země.

Výzkum mezi dánskou veřejností v roce 1997 prokázal, že 52% dospělé populace se domnívá, že spotřebitelské bojkoty jsou dobrým způsobem vyjádření nesouhlasu s činy nebo chováním firmy.

Podle jeho výsledků se až 37% dánských spotřebitelů podle svých slov v průběhu posledních 12 měsíců rozhodlo nekoupit si výrobek určité firmy jako výraz nesouhlasu.

*Zdroj: Pruzan, P: Theory and practice of business ethics in Denmark, CBS, 2003.*

**Ekologická praxe ušetří anglickému KPMG 250 000 liber ročně**

Společnost KPMG ve Velké Británii se v roce 2002 připravovala na certifikaci systémem ISO 14001. V souvislosti s tím se rozhodla zavést komplexní ekologickou firemní politiku v pěti oblastech: voda, odpad, papír, energie a transport.



Rok po zavedení této politiky KPMG naměřilo úspory ve výši 250 00 liber.

*Zdroj: CSR and multi-stakeholder dialogue, World bank, 2003.*

### 1.3. Věrohodnost společenské odpovědnosti firmy

Aby firma mohla plně zhodnotit výhody, které jí CSR nabízí, musí být její společenská odpovědnost opravdová a věrohodná. Následující čtyři hlavní předpoklady byly identifikovány jako zásadní pro věrohodnost CSR u veřejnosti<sup>3</sup>.

1. **Osobitost** - firma zaujme veřejnost svým osobitým přístupem k věci, svou odlišností od ostatních.
2. **Autentičnost** - firmě lze věřit, že její vedení a lidé jsou přesvědčeni o správnosti CSR.
3. **Transparentnost** - ochota poskytovat o sobě informace, dovolit nezávislé posuzování (a to i co se týče samotného CSR, viz část 5).
4. **Důslednost** v dodržování principů CSR.

## 2. KDO JSOU STAKEHOLDERS?

Klíčovým pojmem v diskusi o společenské odpovědnosti firem jsou **STAKEHOLDERS**<sup>4</sup>.

Jako stakeholders jsou označovány všechny osoby, instituce či organizace, které mají vliv na chod podniku nebo jsou fungováním podniku ovlivněny.

Skupina stakeholders v nejširším pojetí zahrnuje zákazníky, akcionáře, zaměstnance, obchodní partnery, dodavatele, zástupce státní správy a samosprávy, zájmové skupiny, média, odbory a mezinárodní organizace.

Stakeholders jsou jak akcionáři, kteří jsou zainteresováni na růstu a prosperitě podniku, tak i lokální organizace, které zajímá dopad působení firmy na životní prostředí v jejím okolí. Jsou jimi zaměstnanci, kteří posuzují pracovní podmínky ve firmě, stejně jako zákazníci, které zajímá kvalita služby nebo produktu firmy.

Množství teorií argumentuje a předkládá důkazy na potvrzení skutečnosti, že zajištění bezproblémového fungování firmy a dlouhodobě uspokojivých výnosů akcionářům je možné pouze v případě, jsou-li i potřeby ostatních stakeholders přiměřeným způsobem uspokojovány. Maximální orientace na co nejvyšší výnosy

akcionářům je z dlouhodobého hlediska neudržitelnou politikou.

### 2.1. Identifikace stakeholders

Skupina stakeholders se u každé firmy liší, stejně jako se liší význam jednotlivých členů této skupiny. Společenská odpovědnost firmy by měla začínat právě identifikací klíčových stakeholders a nalezením způsobu jak uspokojit a sladit jejich očekávání. Pokud tento proces uvnitř firmy proběhne, přinese velmi konkrétní výsledky, které pomohou firmě nadefinovat její CSR politiku.

### 2.2. Dialog se stakeholders (tzv. stakeholder dialogue)

Po jasné identifikaci stakeholders by měl následovat krok směrem k dialogu s nimi. Pokud firma skutečně chápe svou společenskou odpovědnost, měla by se otevřít a ukázat zájem o názory a postoje stakeholders nejen uvnitř, ale i vně firmy. Jakkoliv je tento dialog složitý, pokud je veden s dobrou vůlí a racionálně, ve výsledku napomůže nalézt styčné body, posílit důvěru a vzájemné pochopení. Nevraživost či nepochopení může být nahrazeno společným postupem v oblastech, které jsou důležité pro všechny zúčastněné. Dialog může v ideálních případech vyústit v dlouhodobá partnerství mezi jednotlivými sektory společnosti - soukromým, veřejným a občanským (tzv. cross-sector partnership).

Dalším pozitivním výsledkem dialogu se stakeholders je šíření dobrých praktik, vzájemná inspirace a motivace. Velmi zřetelně se tento aspekt projevuje na příkladu dodavatelsko-odběratelských vztahů - je-li odběratelem firma s vysokým profilem společenské odpovědnosti, a bude-li stejné vyžadovat od svých dodavatelů, je to přímá a velice účinná cesta k šíření principů CSR.

## 3. CO SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM NENÍ?

Někdy je CSR mylně zaměňováno za filantropii či za prosté chování v souladu se zákony. Firemní filantropie (dárcovství) je jednou z integrálních součástí CSR, není však CSR jako takovým. Chování v souladu se zákony je jistě správné, nicméně se jedná o něco, co firma jednoduše dělat musí. Koncept CSR je charakterizován právě tím, že jde nad rámec legislativních předpisů, že představuje přidanou hodnotu a realizaci manažerských vizí, které jdou dál než je v daném právní rámci nezbytně nutné.

Ještě obtížnější je odlišení CSR od PR (public relations) a marketingu. Z výzkumů provedených v západní

<sup>3</sup> S použitím materiálu na [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org) - článek prof. Charlese Fombruna: CSR can be measured. New York University.

<sup>4</sup> Vzhledem k tomu, že pro tento výraz nelze nalézt odpovídající český ekvivalent (nejblíže by asi bylo označení "zainteresované strany"), který by plně a uspokojivě zahrnul jeho obsah, ponecháváme ho v anglické podobě.

<sup>5</sup> Např. Marcinkovska M.: Corporate Social Responsibility and the Need for Accountable Auditing a řada dalších.

Evropě je zřejmé, že stále velké množství firem vidí CSR jako součást PR, jako něco čím je možno se "blýsknout". Nebezpečí, že celá aktivita sklouzne do stavu, kdy je více peněz vydáváno za lesklé publikace než za věc samotnou, reálně existuje. Jisté překrývání PR aktivit se CSR je přirozené. Opět je tu však nutné připomenout, že CSR je součástí firemní strategie definované nejvyšším vedením firmy, její implementace jde od shora dolů a prolíná celou firmou jako takovou.

Nejedná se tedy o ad hoc akce s co největší mediální přitažlivostí, ale o způsob řízení firmy a podnikání obecně. Firmy, které takto věc skutečně chápou, obvykle mívají specializované CSR týmy, které referují jak ředitelům tak akcionářům firmy.

Na základě existujících obav z redukce CSR na pouhé PR se stále častěji objevují hlasy volající po zavedení standardů měření a objektivního posuzování společenské odpovědnosti firem. O těchto iniciativách se zmíníme blíže v kapitole 5.

#### 4. SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM V MEZINÁRODNÍM KONTEXTU

Koncept společenské odpovědnosti firem je výrazně podporován ze strany nadnárodních a mezinárodních organizací. Na půdě Evropské unie a OSN vzniklo několik konkrétních iniciativ, které si kladou za cíl podpořit rozšíření společenské odpovědnosti firem jako podnikatelského standardu na národní i globální úrovni.

##### 4.1. CSR v zemích Evropské unie

Evropská unie už od začátku devadesátých let výrazně propagovala partnerskou mezisektorovou spolupráci a otevřený trh, v jehož rámci mají všechny skupiny společnosti šanci se uplatnit. V roce 1996 pak Jacques Delors, tehdejší předseda Evropské komise, inicioval vznik organizace s názvem **CSR Europe**. CSR Europe je evropskou expertní centrálou na problematiku CSR. Jejím cílem je zajišťovat celoevropsky propagaci CSR, nabízet vzdělání a poradenství v této oblasti, fungovat jako referenční bod pro CSR po celé Evropě, shromažďovat poznatky a příklady a formulovat konkrétní výstupy demonstrující přínos CSR. CSR Europe má 65 členů z řad největších světových firem a 18 partnerských organizací po celé Evropě. V České republice je jejím partnerem Business Leaders Forum.

6 Campaign report on European CSR excellence 2002-2003.

7 tamtéž

8 CSR - "is a concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis". European Commission, GREEN PAPER, Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility.

9 CSR marathon je pořádán organizacemi IBLF, CSR Europe a The Copenhagen Centre.

Dalším výrazným mezníkem pro evropský rozměr CSR se stal **Lisabonský summit v březnu 2000**, na němž vrcholní představitelé Evropské unie poprvé přímo "apelovali na firemní smysl pro společenskou odpovědnost"<sup>6</sup> a shodli se na nutnosti strategické podpory rozvoje společenské odpovědnosti firem po celé Evropě. Koncept CSR přímo souvisí s cílem, který Lisabonský summit pro Evropu vytyčil, a sice "stát se do roku 2010 nejdynamičtější a konkurenčně nejzdatnější znalostní ekonomikou na světě, zajišťující stálý ekonomický růst s větším počtem a lepšími pracovními místy a vyšší sociální soudržností."<sup>7</sup> O tom, že CSR je silným nástrojem, který může tomuto cíli napomoci, panovala na summitu široká shoda.

Na Lisabonský summit přímo navázalo několik dalších iniciativ:

- V červnu 2001 vydává Evropská komise tzv. **Zelenou knihu** s podtitulem "*Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*", která obsahuje první EU definici CSR<sup>8</sup>. Jejím cílem je zahájit diskusi o konceptu CSR a identifikovat, jakým způsobem jej lze propagovat a posilovat na evropské i globální úrovni. Jedním z diskutovaných témat jsou i způsoby (nástroje) jednotného měření a vyhodnocování CSR a možnosti ověřování pravdivosti firemních CSR proklamací. Evropská unie nicméně podporuje dobrovolný, nikoliv povinný charakter společenské odpovědnosti firem. Zelená kniha byla předložena k volné diskusi a Evropská komise na ni obdržela více než 250 reakcí, z nichž polovina pocházela z řad firem.
- V listopadu 2001 je za podpory Evropské komise v řeckých Aténách zahájen **CSR Business Marathon** - série více než 14 konferencí, které do roku 2005 proběhly či proběhnou v členských a kandidátských zemích EU, a jejichž cílem je s tematikou společenské odpovědnosti firem oslovit více než 500 000 představitelů komerční sféry<sup>9</sup>.
- V říjnu 2002 zahajuje práci tzv. **Multistakeholder Forum**, které za předsednictví Evropské komise dále sdružuje zástupce
  - zaměstnavatelských svazů (4 celkem, např. CEEP, Eurocommerce);
  - podnikatelských svazů (4 celkem, např. CSR Europe, WBCSD);
  - odborů (3 celkem, např. Eurocadres);
  - a nevládních organizací (7 celkem, např. Amnesty International, Green G8 či Platform of European Social NGOs).

Cílem Fóra<sup>10</sup> je propagovat transparentnost a inovativnost konceptu CSR a postupné sblížení existujících iniciativ v této oblasti tím, že na své půdě:

- umožní výměnu zkušeností a dobrých příkladů
- shromáždí a monitoruje všechny existující CSR nástroje a iniciativy
- posoudí vhodnost zavedení společných kritérií pro CSR s ohledem na existující iniciativy v rámci EU a na společnou evropskou legislativu
- posoudí možnosti pomoci rozvíjení CSR u malých a středních podniků.

Multistakeholder Forum funguje na bázi periodických kulatých stolů. Konkrétní závěry práce Fóra mají být veřejnosti k dispozici v létě 2004.

Všechny tyto aktivity Evropské komise uvítal a podpořil též Evropský parlament.

#### 4.2. Globální úroveň - Organizace spojených národů - iniciativa Global Compact

V červenci roku 2000 vyhlásil generální tajemník OSN Kofi Annan iniciativu nazvanou **Global Compact**. Jde o mezinárodní síť sdružující agentury OSN, nevládní organizace, zástupce více než tisícovky firem a zástupce dalších mezinárodních organizací (International Labor Organization, World Business Council on Sustainable Development.)

Tato globální iniciativa navazuje na existující mezinárodní deklarace a klade si za cíl společné prosazení devíti základních principů podnikání po celém světě:

##### Lidská práva

Princip číslo 1 - Firmy by měly podporovat a respektovat ochranu základních lidských práv;

Princip číslo 2 - zajistit, že se žádným způsobem nepodílí na jejich porušování.

##### Pracovní standardy

Princip číslo 3 - Firmy by měly respektovat svobodu sdružování a uznat právo na kolektivní vyjednávání;

Princip číslo 4 - eliminovat jakékoliv formy nucené práce;

Princip číslo 5 - nedovolit dětskou práci;

Princip číslo 6 - eliminovat diskriminaci v zaměstnání.

##### Životní prostředí

Princip číslo 7 - Firmy by měly podporovat ochranu životního prostředí;

Princip číslo 8 - podněcovat iniciativy propagující odpovědný přístup k životnímu prostředí;

Princip číslo 9 - podporovat vývoj a šíření technologií ohleduplných k životnímu prostředí.

Global Compact chce nejvíce těžit ze svého globálního charakteru a vysokého mezinárodního kreditu. Je založen na dialogu a partnerství, nic nevyhazuje, nýbrž nabízí prostor ke společné akci těm, kteří nejsou lhostejní k otázkám globalizace a udržitelného rozvoje.

K iniciativě Global Compact se lze přihlásit oficiálním a veřejným dopisem nejvyššího vedení firmy generálnímu tajemníkovi OSN.

#### 4.3. Další mezinárodní CSR iniciativy

Na poli společenské odpovědnosti firem a udržitelného rozvoje obecně (neboť CSR je vnímáno jako integrální součást konceptu udržitelného rozvoje) se dále angažuje velké množství mezinárodních i národních organizací. Z celé řady jmenujme alespoň následující:

##### World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) - mezinárodní asociace firem.

Cíl: Prosadit užší spolupráci mezi firmami, vládou a dalšími relevantními organizacemi na poli udržitelného rozvoje.

##### International Business Leaders Forum - mezinárodní nevládní organizace založená v roce 1990.

Cíl: Propagovat odpovědné chování firem a napomáhat dosažení udržitelného rozvoje v sociální, environmentální a ekonomické oblasti, a to zejména u nových či rozvíjejících se tržních ekonomikách. V České republice je jejím partnerem Business Leaders Forum.

##### The Copenhagen Centre - mezinárodní autonomní instituce založená dánskou vládou v roce 1998.

Cíl: Podporovat dobrovolná partnerství vlád a firem a větší sociální soudržnost.

## 5. HODNOCENÍ A PODÁVÁNÍ ZPRÁV O SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIRMY

S rostoucím počtem firem, které se angažují v CSR, roste i množství a pestrost aktivit, které firmy v této oblasti realizují. Roste i množství výročních zpráv<sup>11</sup> informujících o firemní CSR. Problémem však zůstává, jak ověřit pravdivost tvrzení uváděných v těchto zprávách a jak obecně definovat kritéria, podle kterých by bylo možno objektivně hodnotit společenskou odpovědnost jednotlivých firem.

<sup>10</sup> European Multi Stakeholder Forum on CSR, Work Programme.

<sup>11</sup> Tzv. "triple-bottom line reports" či "sustainable reports", případně "corporate social responsibility reports"

Velké rozpory panují i v otázkách dobrovolnosti CSR. Zatímco mezinárodní organizace či organizace zastupující zájmy firem trvají na dobrovolnosti CSR, na druhé straně zejména vlivné nevládní organizace tlačí na povinný a právně vymahatelný rámec CSR.

Příznivci dobrovolnosti argumentují tím, že povinné vymáhání CSR by znamenalo konec radosti, inovace a kreativity na tomto poli a redukovalo by celou věc na odškrtnutí položek (ticking boxes) dalších formulářů. Navíc vidí jako nemožné nalezení jednotné CSR šablony, kterou by bylo možno aplikovat na všechny firmy bez rozdílu velikosti, oblasti komerčního působení a lokálního kontextu.

Příznivci povinného rámce CSR vidí hlavní hrozbu v redukci CSR na pouhé firemní PR, kdy firmy hovoří jen o dobrých věcech a zamlčují špatné. Navíc panuje obava, že dobrovolný přístup k CSR nemá dostatečnou sílu přimět firmy, aby přijaly svou společenskou odpovědnost.

Často se tedy hovoří o možnosti "třetí cesty" mezi regulací a dobrovolným přístupem, tzv. "smart regulation" (chytré regulace), která by spočívala v definování závazných minimálních standardů za současného ponechání prostoru pro variabilitu a flexibilitu.

Na poli hodnocení a informování o CSR se již v současné době vyskytuje množství různých iniciativ<sup>12</sup>, zejména z dílen neziskových organizací či vládních institucí. Jejich kvalita, šíře záběru a účel se různí. To vede k chaosu jak na straně firem, které chtějí dobrovolně podstoupit nezávislý audit svého CSR, tak na straně těch jednotlivců či skupin, kteří tyto nezávislé informace hledají. Z těchto důvodů jsou mezinárodně vyvíjeny snahy ke sjednocení, standardizaci a transparentnosti CSR aktivit a k nalezení přímé a jednoduché cesty komunikace těchto informací spotřebitelům.

Stanovení jednotných kritérií CSR často podporují i firmy samotné, neboť mají zájem dodat svému CSR patřičnou kredibilitu.

Doposud nejkompexnějšími, nejznámějšími a skutečně globálními iniciativami na tomto poli jsou OECD Guidelines for Multinational Enterprises a Global Reporting Initiative (GRI). Obě mají dobrovolný charakter.

### 5.1. OECD Guidelines for Multinational Enterprises

Mezinárodní ekonomická organizace OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) vydala poslední upravenou verzi svých **Guidelines** v roce 2000.

<sup>12</sup> například standardy AA1000 britské nevládní organizace Accountability nebo standardy SA 8000 iniciativy Social Accountability International.

<sup>13</sup> OECD Guidelines for Multinational Enterprises, revision 2000.

OECD Guidelines obsahují sadu doporučení formulovaných vládami, týkajících se odpovědného chování korporací. Jsou adresovány nadnárodním korporacím operujícím na území či z území států, jejichž vlády se k těmto Guidelines přihlásily (vedle 29 zemí sdružených v OECD to byly ještě další 4 nečlenské země). Propagace OECD Guidelines je v kompetenci vlád těchto zemí.

OECD Guidelines pokrývají široké spektrum témat - od principů řízení firmy přes transparentnost a otevřenost, zaměstnanecké vztahy, životní prostředí až ke konkurenčnímu boji a boji proti korupci. Jejich cílem je stát se referenčním bodem a nástrojem k propagaci CSR.

#### Propagace OECD Guidelines - holandský příklad

Holandská vláda navázala propagaci *OECD Guidelines* na podporu exportu a zahraničních investic.

Od ledna 2002 musí všechny podporované podniky písemně deklarovat, že se obeznámily s Guidelines, a že se vynasnaží je v rámci svého fungování v nejvyšší možné míře uplatňovat. Vláda nicméně nijak nekontroluje jejich dodržování, ani neuplatňuje sankce za nedodržení.

*Zdroj: The role of public policies in promoting CSR*

*OECD Guidelines* vyzývají k větší otevřenosti a doporučují mimo jiné, aby firmy podávaly informace v těchto oblastech:

1. výsledky hospodaření firmy
2. plány a cíle firmy
3. vlastnické vztahy a hlasovací práva
4. seznam členů správní rady a výkonného managementu a jejich finanční ohodnocení
5. předvídatelné rizikové faktory
6. otázky vztahu k zaměstnancům a ostatním stakeholders
7. struktura řízení a politika firmy<sup>13</sup>

*OECD Guidelines* jsou plně v souladu s platnými zákony, s nimiž se doplňují. Jejich dodržování je dobrovolné.

### 5.2. Global Reporting Initiative (GRI)

Global Reporting Initiative (GRI) je nezávislá mezinárodní instituce se sídlem v Amsterdamu a s částečným napojením na OSN. V roce 2002 představila své **Sustainable Reporting Guidelines**.

Účelem *GRI Guidelines* je napomoci firmám sestavit co nejobjektivnější zprávu o své společenské odpovědnos-

ti. *GRI Guidelines* se snaží o maximální flexibilitu tak, aby zůstávaly otevřené a smysluplné pro co největší spektrum firem. Sestávají se ze 24 sociálních indikátorů, 10 ekonomických indikátorů a 16 environmentálních indikátorů. Firma, která chce vydat zprávu "v souladu s GRI" (in accordance) je povinna držet se těchto indikátorů, případně vysvětlit proč jsou některé z nich vynechány. *GRI Guidelines* obsahují doporučení také ohledně výsledné struktury zprávy.

Dobrých důvodů proč by se společensky odpovědné firmy měly pokusit o sestavení zprávy "v souladu" s *GRI Guidelines* je několik. Proces sestavování této zprávy může:

- umožnit komplexnější pohled na firmu
- vést manažery k jinému než ekonomickému pohledu na svou firmu a podnítit inovace
- napomoci odhalit slabší místa firmy a umožnit zlepšení efektivity
- vést nejen k produkci zprávy, ale stát se impulsem k zahájení dialogu se stakeholders
- poskytnout relevantní informace současným a budoucím investorům (viz část 6)

## 6. SOCIALLY RESPONSIBLE INVESTMENT (SRI) - Společensky odpovědné investování

S nárůstem zájmu o CSR vzrostl v posledních dvou letech také zájem o společensky odpovědné investování (socially responsible investment - SRI).

**Termín SRI** je používán pro investiční rozhodování, které kombinuje faktory finanční s faktory sociálními, environmentálními a etickými.

Kritéria společenské odpovědnosti znamenají pro investory garanci bezpečnosti a dlouhodobé udržitelnosti firmy. Schopnost firmy reagovat na environmentální a sociální otázky je také indikátorem její vyspělosti a kvalitního managementu. Investice do společensky odpovědných firem jsou považovány za méně rizikové a schopné nadprůměrného zhodnocení.

K růstu SRI také výrazně přispívá nárůst počtu penzijních fondů, pro které jsou hlediska dlouhodobé udržitelnosti firmy zásadní. V některých členských státech EU<sup>14</sup> byla přijata legislativa vyžadující po penzijních fondech zveřejnění informací o tom, jakým způ-

sobem zohledňují environmentální, etické a sociální otázky při svých investičních rozhodováních.

Až 69% manažerů a analytiků<sup>15</sup> odhaduje, že SRI bude v následujících dvou letech dále růst.

Bude se tedy zvyšovat i tlak na firmy, aby přijaly svou společenskou odpovědnost a byly schopné v této oblasti předložit kvalitní a konzistentní údaje.

## 7. ROLE STÁTU PŘI PROPAGACI KONCEPTU SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM

CSR zůstává primárně dobrovolnou aktivitou. Evropská zkušenost však dokazuje, že stát či vláda mohou šíření tohoto trendu podpořit tím, že vytvoří odpovídající podmínky (enabling environment) pro jeho hlubší zakořenění.

Vytvoření vhodného legislativního rámce může urychlit přijetí některých principů CSR ze strany firem, obecně však v evropské diskusi převládá názor, že vláda by se neměla koncentrovat výhradně na legislativní opatření, ale měla by se snažit CSR napomáhat i jinými cestami. Například tím, že bude zohledňovat hlediska CSR při zadávání veřejných zakázek. Jako vhodná se jeví i podpora formou propagace CSR nejen mezi firmami, ale též mezi spotřebiteli (veřejná ocenění, platformy pro setkávání různých skupin stakeholders, etikety na výrobky, pravidelné zprávy o pozitivních příkladech, informační webové stránky). Vlády by se měly také aktivně zasazovat o propagaci a komunikaci mezinárodních iniciativ jakými jsou zmiňované OECD Guidelines<sup>16</sup> nebo Global Compact.

Opomíjen by neměl být ani potenciál využití CSR při prosazování priorit vládního programu (např. snižování nezaměstnanosti, boj proti korupci), v rámci něž lze soukromému sektoru navrhnout možnost konkrétního angažmá. V neposlední řadě by i státní instituce samy měly jít příkladem a zohledňovat kritéria CSR v rámci svého vlastního fungování.

### [www.oeko-fair.de](http://www.oeko-fair.de)

Webová stránka vytvořena a spravována německou vládou ve spolupráci se spotřebitelskou iniciativou Verbraucher Initiative - [www.oeko-fair.de](http://www.oeko-fair.de) - prezentuje ekologické a společensky odpovědné firmy, organizace a produkty.

Příkladem podpory CSR ze strany vlády je dánská kampaň "Our common concern" (Náš společný zájem) z roku 1994, jejímž cílem bylo řešit problematiku rostoucí nezaměstnanosti a polarizaci dánské společnosti. V rámci kampaně bylo realizováno několik konferencí, vydáno několik studií

<sup>14</sup> Jedná se o Belgie, Francii, Německo, Velkou Británii a Švédsko

<sup>15</sup> Investing in Responsible Business, 2003 survey of European fund managers, financial analyst and investor relations officers.

<sup>16</sup> V mnohých členských zemích EU se tak již děje - jsou zřizovány tzv. National Contact Points poskytující bližší informace a poradenství. National Contact Point v ČR funguje při Ministerstvu financí.

a Ministerstvem sociálních věcí byl vytvořen tzv. Social Index - nástroj pro měření míry společenské odpovědnosti vhodný jak pro firmy, tak pro státní instituce samotné. Vláda v rámci kampaně alokovala finanční prostředky, které byly k dispozici na projekty vytváření nových pracovních míst, strategického rozvoje firem v sociální oblasti, výzkumu a vzdělávání.

Kampaň přinesla výsledky ve formě implementace doporučení výzkumů do firemních personálních politik, Social Index se stal vyhledávaným nástrojem pro objektivní hodnocení CSR a kampaň napomohla rozšíření veřejného povědomí o CSR.<sup>17</sup>

V diskusi o roli státu v této oblasti nelze opomenout ani trend partnerství veřejného a soukromého sektoru. Trend partnerství napříč sektory (cross-sector partnership) je založen na pochopení, že určité problémy není možné nebo vhodné řešit izolovaně, a že společný postup je efektivnější a může směřovat ke skutečným systémovým změnám. Výrazně pozitivně je vnímán i faktor vzájemné komunikace a výměny zkušeností během práce na těchto projektech a faktor zapojení soukromého sektoru do veřejné politiky. Projekty partnerství nicméně vyžadují nadměru kvalitní organizaci a skutečně efektivní, analýzami podložené počínání.

#### Italský partnerský projekt pro integraci mentálně postižených

V půlce roku 2004 by měly být známy výsledky prvního ročníku italského regionálního partnerského projektu pro integraci postižených na trh práce. Cílem projektu je sledovat možnosti a shromažďovat příklady zaměstnávání mentálně postižených spoluobčanů v různých pracovních odvětvích, od průmyslu k poskytování služeb. Na iniciativě se podílí firmy (ABB, Janssens, Serist, AMSA, Adecco, Siemens a další) a regionální samospráva, koordinaci zajišťuje organizace Sodalitas, která je sdružením odpovědných firem. Cílem projektu je vypracovat metodologie a modely zaměstnávání mentálně postižených, které budou využitelné jak pro zúčastněné, tak pro další firmy.

*Zdroj: Campaign report on European CSR excellence 2003-2004.*

17 Governments as partners, The Copenhagen Centre and Ashridge 2002.

18 Údaje Evropského parlamentu (březen 2003). U nás podle údajů ČSÚ tvoří malé a střední podniky (do 250 zaměstnanců) 99,8% procenta všech podniků a zaměstnávají 60,9% všech zaměstnaných.

19 Výzkum malých a středních podniků: European SMEs and Social and Environmental Responsibility, report published in the 7th Observatory of European SMEs, 2002, European Commission, Enterprise DG.

## 8. SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST z pohledu malých a středních podniků

Závěr pojednání o společenské odpovědnosti firem věnujeme problematice malých a středních podniků a jejich možnostem v této oblasti. Neboť má-li se CSR skutečně stát běžnou praxí, není možné, aby se celá věc odehrávala pouze na úrovni korporací.

Pro rozšíření a zakořenění CSR je zásadní, aby byla relevantní i pro malé a střední podniky, které například v rámci EU v současné době tvoří 99% všech podniků a zaměstnávají 50% všech zaměstnaných.<sup>18</sup> Proto je i jedno z kol jednání EU Multistakeholder Fóra věnováno přímo možnostem podpory CSR malých a středních podniků.

Malé a střední podniky jsou charakteristické svou výraznou závislostí na lokálním prostředí - v místě rekrutují většinu zaměstnanců a v místě či blízkém okolí mají také většinu zákazníků. Z toho důvodu jsou pro ně otázky reputace a dialogu se stakeholders (ať jsou jimi zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé nebo v širším kontextu vláda) fakticky otázkami existenčními. Přispívát k lepšímu stavu okolního prostředí je v přímém zájmu těchto podniků, neboť jeho stabilita velmi silně ovlivňuje jejich komerční úspěch.

Množství malých a středních podniků už aktivity spadající do oblasti CSR zcela přirozeně praktikuje, pouze je přímo nepojmenovává tímto termínem. Z tohoto předpokladu je nutné vycházet. Hlavní úkol tedy nespočívá v masivní mobilizaci malých a středních podniků, ale v nalezení cest k posílení jejich současných CSR aktivit a zejména k posílení jejich strategického přístupu k CSR jako takovému (identifikace toho CO, PROČ a JAK má pro malé a střední podnik smysl realizovat. A jak velký společenský, národní, regionální a v neposlední řadě i podnikatelský přínos to může mít).

Nedávný výzkum v rámci EU<sup>19</sup> ukázal, že 50% evropských malých a středních podniků již vyvíjí aktivity, které spadají do oblasti CSR. Jde zejména o dárcovství do oblasti kultury, sportu a obecně prospěšných projektů. Jejich přístup je charakteristický svou lokálností, občasností a minimální či nulovou provázaností s podnikovou strategií. Výzkum také prokázal nedostatek povědomí o CSR a možných přínosech této politiky.

Důležité je tedy vycházet z toho, co již malé a střední podniky v oblasti CSR dělají a pomoci jim tyto aktivity dále rozvíjet a navázat na strategii firmy. V tom mohou být nápomocny i velké korporace tím, že budou například ochotny sdílet své znalosti a kapacity.

Po malých a středních podnicích by neměly být požadovány aktivity, které by je finančně přetěžovaly,

ani vynakládání sum finančních prostředků na měření nebo vydávání zpráv o těchto aktivitách.

Nástroj, nebo lépe řečeno návod, jak se k CSR postavit je však žádoucí. Organizace CSR Europe na základě tohoto poznání vytvořila tzv. SME Key. SME Key<sup>20</sup> je on-line nástroj, který malým a středním podnikům pomáhá zmapovat jejich dosavadní CSR aktivity a ukazuje jim, jak k problematice přistupovat strategicky. Na základě případových studií z různých zemí EU také ukazuje, co vše je na poli CSR pro malé a střední podniky možné, a jak o tom lze souhrnně a finančně nenáročně informovat. SME Key zároveň funguje jako databáze dobrých příkladů (best practice) k inspiraci.

## SHRnutí

Společenská odpovědnost firem je trendem, který apeluje na změnu orientace firem z krátkodobých na dlouhodobé cíle, z maximálního na *optimální* zisk.

Společensky odpovědné firmy se chovají tak, aby zohlednily potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby přispívaly k udržitelnému rozvoji, aby byly transparentní a aby obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti. Konkrétně se společenská odpovědnost projevuje integrací pozitivních postojů, praktik či programů do podnikatelské strategie firmy na úrovni jejího nejvyššího vedení. Chování v souladu s principy společenské odpovědnosti přináší firmě řadu výhod a zisků především nefinanční podoby, jejichž důležitost pro dobré a dlouhodobě udržitelné fungování firmy však není o nic menší.

Trend společenské odpovědnosti firem po celém světě narůstá, zejména díky tlaku spotřebitelů a rostoucímu globálnímu propojování světa. Společenská odpovědnost firem je považována za součást konceptu udržitelného rozvoje a je mezinárodně podporována ze strany OSN, EU, OECD a množstvím mezinárodních nevládních organizací. Lokálně je prosazována řadou vládních institucí a národních nevládních organizací.

Na vzestupu je i trend společensky odpovědného investování, tedy investičního rozhodování, které kombinuje finanční faktory s faktory sociálními, environmentálními a etickými.

V diskusi o dobrovolnosti či povinném rámci společenské odpovědnosti firem zatím nepanuje shoda. Chybí i jasné mezinárodní standardy a kritéria hodnocení a podávání zpráv o těchto aktivitách.

Evropská unie v současnosti zvažuje definování těchto kritérií (standardů) pro evropské prostředí.

Národní vlády mohou pozitivnímu trendu společen-

ské odpovědnosti firem napomáhat, a to nejen legislativně, ale zejména jeho aktivní veřejnou podporou a propagací.

Pro široké zakořenění a rozšíření společenské odpovědnosti firem bude nezbytná její relevantnost jak pro korporace, tak zejména pro malé a střední podniky.

20 [www.smekey.org](http://www.smekey.org)

**Správa a řízení podniku (corporate governance)**

- druhy vztahů mezi vedením podniku, jeho představenstvem a ostatními stakeholders. Do oblasti dobrého řízení podniku spadá též stanovení cílů a priorit podniku a způsoby jejich dosahování. (*definice - Zelená kniha EU*). Dobré řízení podniku je integrální součástí konceptu společenské odpovědnosti firem.

**Partnerství napříč sektory (či mezisektorová spolupráce, cross-sector partnership)**

- partnerství mezi jednotlivými sektory společnosti - tedy veřejným, soukromým a občanským (neziskovým) za účelem efektivnějšího a lepšího dosahování společných cílů.

**Firemní filantropie (corporate philanthropy)**

- aktivní dárcovství, v ideálním případě strategicky podložené a zakládající se na dlouhodobých partnerských vztazích, především s neziskovými subjekty.

**Řádné občanství podniků (corporate citizenship)**

- vytváření a dlouhodobé budování dobrých vztahů mezi firmou a jejím okolím, jak v lokálním, tak i globálním kontextu. (*definice - Zelená kniha EU*)

**Rovné příležitosti (equal opportunities)**

- u nás je tento pojem chápán často pouze v intencích rovných příležitostí žen a mužů. Celosvětově však termín charakterizuje rovné příležitosti pro jakékoli znevýhodněné skupiny společnosti (etnické minority, handicapovaní či starší lidé obtížně se uplatňující na trhu práce).

**Sociální audit (social audit)**

- systematické interní monitorování sociálních (či v širším slova smyslu společenských) dopadů činnosti podniku. Stejně jako audit sociální lze vnitřně provádět i audit etický či ekologický.

**Triple-bottom-line**

- návrh konceptu, který požaduje, aby se celkový obraz podniku zakládal nejen na ekonomických, ale i environmentálních a sociálních ukazatelích.

**Stakeholders**

- všechny osoby, instituce či organizace, které mají vliv na chod podniku či jsou jeho fungováním ovlivněni. Skupina stakeholders v nejširším pojetí zahrnuje zákazníky, akcionáře, zaměstnance, obchodní partnery, dodavatele, zástupce státní správy a samosprávy, zájmové skupiny, média, odbory a mezinárodní organizace.

**Dialog se stakeholders (stakeholders dialog)**

- určení a identifikování potřeb a cílů stakeholders na základě otevřeného dialogu s nimi.



## POUŽITÉ ZDROJE

### Obecné

Fox, Ward, Howard: *Public sector roles in strengthening CSR*, World bank, 2002.

Marcinkowska, M: *Corporate Social Responsibility and the Need for the Accountable Accounting*, 2003.

Mazurkiewicz, Grenna: *CSR and multi-stakeholder dialogue*, World bank, 2003.

Morsing, Thyssen: *Corporate values and responsibility, The case of Denmark*, Copenhagen Business School, 2003.

*Campaign report on European CSR excellence 2002-2003 a 2003-2004*, CSR Europe, The Copenhagen Centre, IBLF.

*Corporate Sustainability Assessment Criteria*, Dow Jones Sustainable Index 2001-2003.

*Governments as partners*, The Copenhagen Centre and Ashridge 2002.

*The role of public policies in promoting CSR*, Conference booklet, Italian ministry of Labour and Social affairs, 2003.

*The OECD Guidelines for Multinational Enterprises*, revision 2000.

*The 2002 Sustainable Guidelines*, GRI 2002.

*Výzkum STEM pro Philip Morris*, 2003.

### Dokumenty Evropské unie

European parliament session report on Communication From the Commission, 2003.

Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility, 2002.

GREEN PAPER *Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, 2001.

*European Multi Stakeholder Forum on CSR*, Work Programme, 2002.

*Observatory of European SMEs*, series of reports submitted to the Enterprise Directorate-General of the European Commission, 2003.

### Relevantní webové stránky:

Nevládní organizace Accountability  
[www.accountability.co.uk](http://www.accountability.co.uk)

CSR Europe network  
[www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)

CSR kampaň  
[www.csrcampaign.org](http://www.csrcampaign.org)

Global Compact při OSN  
[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

Global Reporting Initiative  
[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

IBLF  
[www.iblf.org](http://www.iblf.org)

OECD  
[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

Odpovědný business (informace v češtině)  
[www.odpovedny-business.cz](http://www.odpovedny-business.cz)

SME Key pro malé a střední podniky  
[www.smekey.org](http://www.smekey.org)

Společensky odpovědné investování  
[www.sricompass.org](http://www.sricompass.org)

Nevládní organizace Sustainability  
[www.sustainability.com](http://www.sustainability.com)

The Copenhagen Centre  
[www.copenhagencentre.org](http://www.copenhagencentre.org)

World Bank  
[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

World Business Council for Sustainable Development  
[www.wbcsd.ch](http://www.wbcsd.ch)

## Metodologie průzkumu

Z důvodu neexistence dat, která by reflektovala pohled a názory firem na téma Corporate Social Responsibility (společenská odpovědnost firem) a jako součást příprav na české kolo celoevropské série konferencí European Business Campaign for CSR, jsme v listopadu 2003 pod hlavičkou Business Leaders Fora iniciovali na toto téma průzkum.

Průzkum byl nadefinován s cílem postihnout co největší množství témat z oblasti CSR a dát první ucelenější pohled na věc. Poskytuje východisko k dalšímu uchopení a hlubším rozborům jednotlivých CSR oblastí.

Cílem průzkumu bylo zejména **odpovědět na několik zásadních otázek:**

1. Je firmám a podnikům v ČR problematika CSR známá?
2. Připadá jim koncept CSR relevantní pro vlastní podnikání?
3. Co konkrétně z celého širokého konceptu CSR považují za důležité?
4. Jaké CSR praktiky či aktivity u nás již probíhají?
5. Mají firmy a podniky o téma CSR zájem? V jaké úrovni se tento zájem pohybuje (zájem o informace nebo větší přímé angažmá)?

Jako podmínka pro interpretaci výsledků průzkumu byla stanovena minimální nutná návratnost 30% dotazníků.

Průzkum probíhal ve dnech 13. 11. 2003 - 5. 12. 2003. Dotazníkovou formou bylo osloveno 265 firem z celé republiky. Dotazník jsme chápali nejen jako nástroj ke zjištění skutečnosti, ale také jako silný nástroj propagace tématu společenské odpovědnosti firem. Průzkum se snažil CSR témata neproblematizovat, zájem jsme měli především o spontánní reakce. Oslovené firmy byly vybírány náhodně, pouze s ohledem na proporční zastoupení v jednotlivých rozlišovacích kategoriích.

Rozlišovací kategorie byly stanoveny následovně:

- **malá, střední, velká firma** (určováno podle počtu zaměstnanců)
- **česká firma, firma se zahraničním investorem, součást nadnárodní korporace** (na základě vlastní identifikace firmy)

Průzkumu se reálně zúčastnilo **111 firem (42% návratnost dotazníku)**, z toho 75% mělo sídlo v Praze a 25% bylo mimo-pražských. Samotná vysoká spontánní návratnost dotazníku byla velmi potěšujícím zjištěním a oceňujeme ochotu zúčastněných firem otevřít se a sdílet informace.

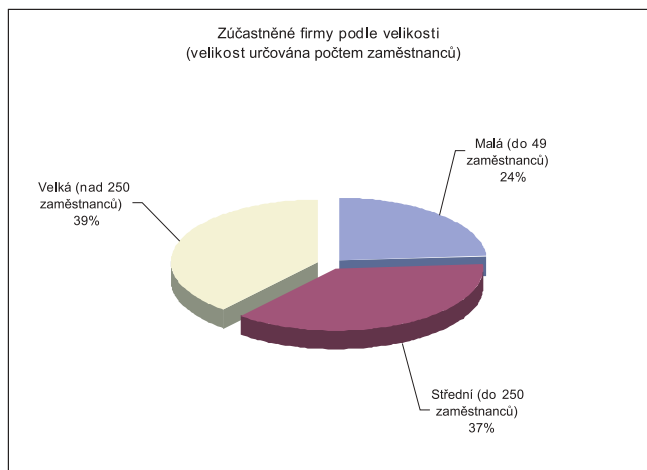
Seznam zúčastněných firem, které byly přímo ochotny svou účast v průzkumu zveřejnit, je přiložen na konci. Vyhodnocení průzkumu bylo provedeno pomocí programů Statgraphics a SPSS.

Na průzkum navazovala série **pěti hloubkových interview** s představiteli středního a vyššího managementu vybraných zúčastněných firem. Poznatky a hlubší závěry z těchto interview jsou zohledněny v komentářích k jednotlivým výsledkům průzkumu. V textu také najdete přímé výňatky komentářů, které byly vpisovány do dotazníků.

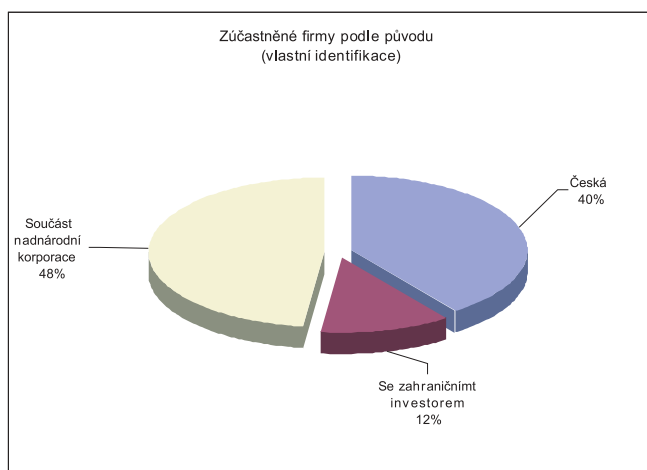
*Autorka průzkumu Jana Trnková.*

## 1. Zúčastněné firmy

Průzkumu se zúčastnilo 111 firem v relativně vyrovnaném zastoupení podle velikosti a původu firmy. Z celkového počtu pocházelo 75% navrácených dotazníků z firem, které mají sídlo v Praze a 25% z firem mimo-pražských.



Seznam zúčastněných firem, které byly ochotny svou účast zveřejnit, je přiložen na konci celé sekce průzkumu.



Potěšujícím zjištěním byla poměrně vysoká návratnost z malých a středních firem (do 250 zaměstnanců), která prokázala zájem o téma společenské odpovědnosti také na těchto úrovních.

Svůj původ firmy identifikovaly samy na základě kategorií v dotazníku. Vzhledem k povaze zkoumaného tématu bylo žádoucí zjistit, zda je ve firmě přítomen zahraniční kapitál, či je-li firma součástí nadnárodního celku. Neboť v mnoha případech CSR vychází z nad-

národní strategie firmy, která své lokální pobočky v této oblasti motivuje (každoroční výroční CSR zpráva za celou firmu obvykle obsahuje údaje z lokálních poboček). Konkrétní náplň CSR v jednotlivých zemích se pak většinou ponechává na zhodnocení potřeb dané společnosti lokální pobočkou.

## 2. Souhlas s výrokem

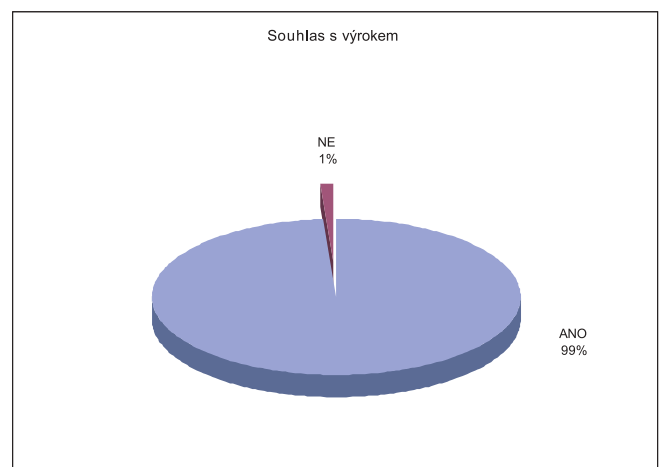
Celých 99% zúčastněných firem souhlasilo s výrokem:

**„Firma by se vedle uvážení zisku měla také aktivně angažovat ve prospěch společnosti, ve které vyvíjí své komerční aktivity.“**

Nesouhlas vyjádřila pouze jedna malá česká firma. Konsensus v otázkách nastavení firmy je tedy zřejmý - naprostá většina zúčastněných firem si vedle své komerční role uvědomuje i odpovědnost vůči společnosti, ve které působí. Podle některých komentářů by však firmy neměly nahrazovat roli státu a firemní angažmá by mělo mít jasné hranice.

Podle průzkumu veřejného mínění v oblasti CSR, který provedl STEM pro Philip Morris, se také velká část veřejnosti (2/3 dotazovaných respondentů) domnívá, že firma by měla dělat víc než jen vytvářet zisk a platit daně<sup>1</sup>.

V hloubkových interview se následně objevil názor, že CSR by nemělo zastínit hlavní poslání firmy, kterou je primárně podnikání za účelem dosažení zisku. Na druhé straně však z úst nejvyššího vedení české pobočky nadnárodní firmy zazněl názor, že pouhé zaměření na zisk není dlouhodobě udržitelnou politikou, že je nutno najít rovnováhu mezi profitem a sociální a environmentální odpovědností. Tyto dva názorové proudy velmi přesně kopírují názorové proudy v celosvětové CSR diskusi.



<sup>1</sup> STEM pro Philip Morris, 2003

*„Aby si člověk mohl zachovat vnitřní integritu, a tedy tvořit součást zdravé společnosti, měl by být hrdý na výsledky své práce, a to nemůže, pokud smyslem jeho práce je vydělávat peníze za každou cenu.“ (ředitel, malá firma)*

*„Na prvním místě není angažmá ve prospěch společnosti - to ano, ale nejdůležitější je zajistit akcionářům požadované výnosy.“ (marketingový manažer, velká firma)*

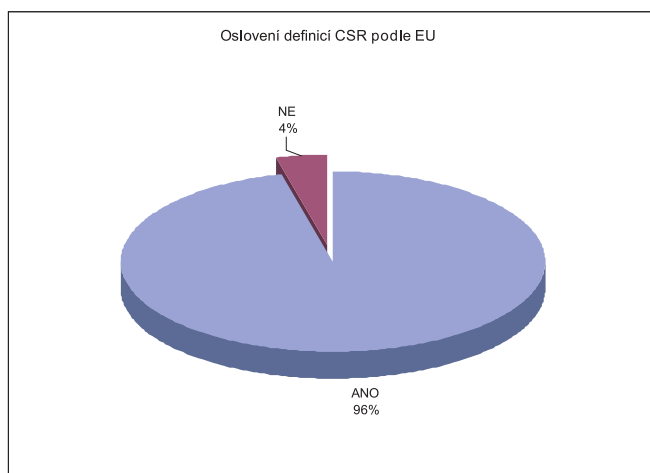
*„Jsem přesvědčená, že každá firma může velmi ovlivnit nejen podnikatelské prostředí, ale i společnost celkově. Zapojení podnikatelského sektoru je dle mého názoru žádoucí.“ (předsedkyně představenstva, velká firma)*

### 3. Oslovení definicí CSR podle EU

V další otázce byla firmám předložena definice CSR, jak ji formulovala Evropská unie ve své Zelené knize z roku 2001 (definice byla pro srozumitelnost mírně zjednodušena).

*CSR je "dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s okolím."*

Na otázku "Cítí se vaše firma touto definicí oslovena?" odpovědělo 96% respondentů ANO. Nesouhlas vyjádřilo 4% respondentů, kteří se rekrutovali ze všech dotázaných kategorií.



Všichni účastníci hloubkových interview se následně shodli na problému nezájmu médií a veřejnosti obecně o tato témata. Lidé v ČR se podle názorů představitelů firem orientují zejména na cenu výrobku či služby. Česká veřejnost zatím nedostává informace o společensky odpovědném chování firem, téma k ní není komu-

nikováno, a proto není ani reflektováno.

Obavu novinářů ze skryté reklamy firmy považují představitelé firem za výmluvu nebo omyl, neboť zmínka o firmě v CSR kontextu podle jejich názoru v žádném případě nepřináší dramatická zvýšení prodeje. Nezájem novinářů má i další negativní důsledky - jednak blokuje větší společenskou diskusi o CSR, jednak neumožňuje odpovědným firmám chopit se aktivity, téma propagovat a inspirovat ostatní. Ačkoliv je například u poboček nadnárodních firem vůle k tomu "jít příkladem", většina vyjádřila obavu z toho, že by se celá věc ve svém důsledku obrátila proti nim. Tyto obavy lze shrnout slovy jednoho účastníka interview: "U nás je opravdu velmi jednoduché udělat z dobré věci špatnou."

*„Je nutno angažovat se ve společnosti, protože ta vytváří prostor pro uplatnění firem.“ (předseda představenstva, střední firma)*

*„Angažmá ve společnosti ano, ovšem za přísně definovaných podmínek a úkolem firem není nahrazovat roli státu.“ (country chairman, střední firma)*

### 4. Znalost konceptu CSR

**Celých 64% firem, které dotazník vrátili, již koncept CSR zná.** Lze však usuzovat, že dotazník navrátily právě ty firmy, které již o CSR dříve slyšely. Přesto je toto zjištění poměrně optimistické a poukazuje na rostoucí známost konceptu.

V případech, kdy na dotazník odpovídal zahraniční nejvyšší management firmy, byla znalost konceptu CSR stoprocentní. U firem, které koncept dobře znaly, bylo možno vysledovat pečlivé vyplňování dotazníku a zájem o budoucí větší angažovanost v této oblasti.



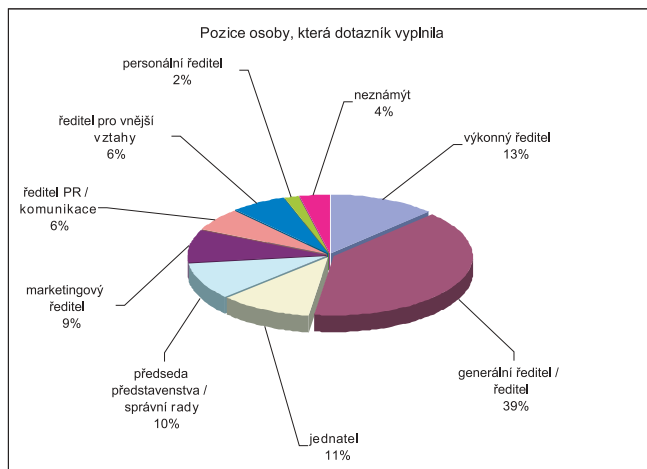
Pouze 5% z celého vzorku odpovědělo, že se o CSR dozvědělo prostřednictvím či ve spojitosti s Evropskou unií. Jiné odpovědi uváděly jako zdroj informací Business Leaders Forum, Fórum dárců, mateřskou firmu, studium v zahraničí, odbornou literaturu, méně pak internet a sdělovací prostředky.

Neznalost konceptu se objevovala zejména u malých českých firem (nezná okolo 60%), ovšem projevila se i u středních a velkých firem úzce napojených na zahraničí (nezná okolo 25%).

**"Společenská odpovědnost firem by měla být ve slušné společnosti samozřejmostí, s konkrétním návrhem konceptu se setkávám poprvé." (jednatelka, malá firma)**

## 5. Pozice osoby, která dotazník vyplnila

Ačkoliv byl dotazník adresován vždy nejvyššímu vedení firmy, bylo vysledováno 8 různých pozic osob, které na dotazník odpovídaly.



Jak je z grafu patrné, jednalo se nejčastěji skutečně o nejvyšší vedení, což je však nutno do určité míry přičíst velkému množství malých firem, které na dotazník odpověděly. Ve velkých a středních firmách bylo časté předání dotazníku PR či marketingovým pracovníkům. Specializovaného CSR zaměstnance má u nás zatím jen velmi málo firem, viz dále.

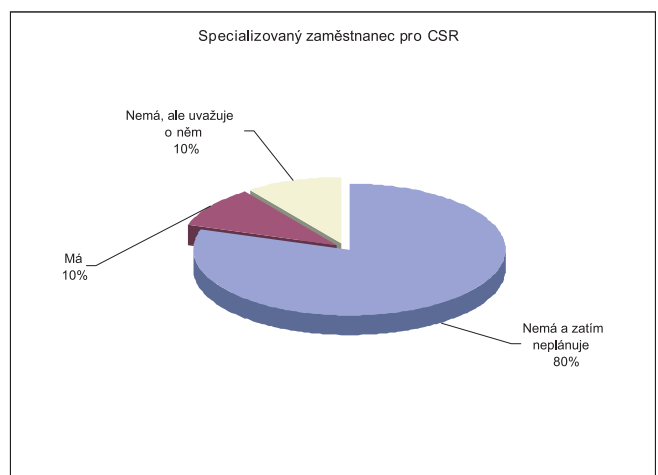
## 6. Specializovaný zaměstnanec pro CSR

Zaměstnance, jenž se výhradně věnuje CSR, má pouze 10% firem účastnících se průzkumu (jednalo se o velké firmy, které mají buď zahraničního investora nebo jsou součástí nadnárodní korporace).

80% zúčastněných firem nemá zaměstnance, který by se "výhradně věnoval vytváření CSR strategie" ani nevidí nutnost zřídit speciální pozici pro CSR.

Při vyhodnocování této kategorie bylo dbáno na to, aby se skutečně jednalo o specializovanou pozici, která má svůj název a náplň práce. Za CSR pracovníka nebyl považován marketingový či PR zaměstnanec ani personalista. Právě tyto pozice byly nejčastěji zmiňovány jako pozice odpovědné za provádění firemního CSR.

**10% zúčastněných firem identifikovalo oblast CSR jako potenciálně relevantní pro přijetí specializovaného zaměstnance** (střední a velké firmy ve všech kategoriích původu).



## 7. Která CSR témata jsou firmami považována za důležitá?

Pro konkrétní zjištění, co firmy v ČR z oblasti CSR považují za nejdůležitější, jsme dali možnost výběru tří nejdůležitějších témat a jejich seřazení v pořadí první, druhé, třetí místo (první místo = nejdůležitější).

Škála, ze které bylo možno vybírat, vycházela z konceptu dialogu se stakeholders<sup>2</sup> a zahrnovala nabídku těchto témat:

- ekologie
- péče o zaměstnance
- vzdělávání zaměstnanců
- rovné příležitosti žen a mužů
- vztahy s institucemi státní správy (do této kategorie byly při vyhodnocování započítávány i vztahy s institucemi samosprávy)
- spolupráce s neziskovými organizacemi (NNO)
- spolupráce se školami (školy byly v tomto případě vyjmuty z kategorie NNO a vyhodnocovány zvlášť)
- dárcovství (finanční nebo materiální podpora vybraným subjektům)
- nadační činnost (případ, kdy má firma vlastní nadaci, přes kterou realizuje svou dárcovskou strategii)
- firemní transparentnost
- jiné

<sup>2</sup> Jako stakeholders jsou označovány všechny zainteresované osoby či skupiny osob uvnitř a v okolí firmy.

První místo nejčastěji obsazovala **péče o zaměstnance a transparentnost** (shodně 25%), mezi první místa se dostala i **ekologie a vzdělávání zaměstnanců a spolupráce s neziskovými organizacemi**.

Na druhých místech se pak střídala témata vzdělávání zaměstnanců, péče o zaměstnance, ekologie a transparentnosti. Vztahy s institucemi státní správy se objevovaly na třetím místě (10% na třetím místě), stejně jako spolupráce se školami (11% na třetím místě). Dárcovství a nadační činnost mezi první tři témata zařadilo minimum firem, a to zejména velkých. V kolonce *jiné* se pak vyskytlo téma zdraví a bezpečnosti zaměstnanců.

Tyto výsledky ukazují **akcent interní dimenze** (dovnitř firmy) CSR u firem v ČR.

Výsledky také dokládají výrazné zdůraznění důležitosti transparentnosti v našem prostředí.

A to zejména u firem, které mají zahraničního investora nebo jsou součástí nadnárodní korporace.

Výsledky také poukazují na dobré vnímání environmentální dimenze CSR. Problematika ekologie a životního prostředí už zjevně do povědomí firem pronikla. Ekologie obsazovala první a druhé místo relativně často (na první ji zařadilo 17% firem, na druhé 13% firem).

Vztahy s institucemi státní správy (tzv. government relations) jsou zatím vnímány jako málo důležité (10% na třetím místě), často se objevovaly komentáře jako *každodenní styk* apod.

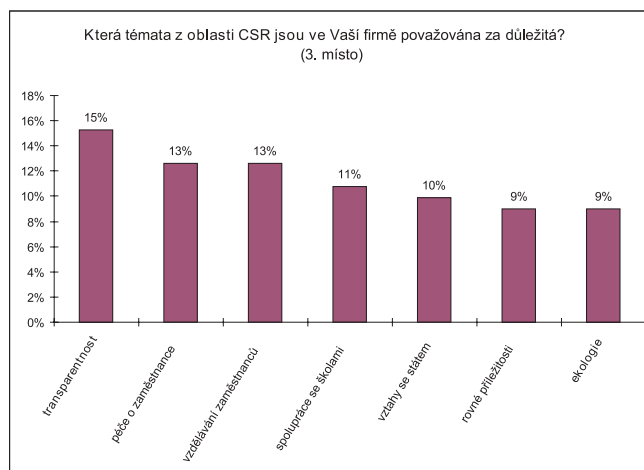
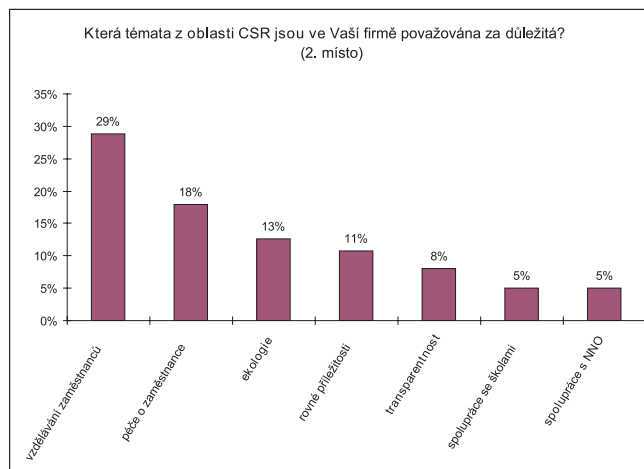
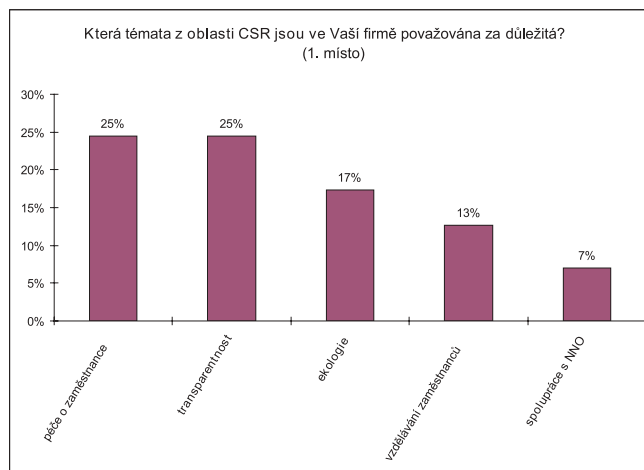
Množství dotazníků obsahovalo opakované zdůrazňování dodržování platných právních předpisů, což poukazuje na vnímání CSR jako prostého dodržování zákonů.

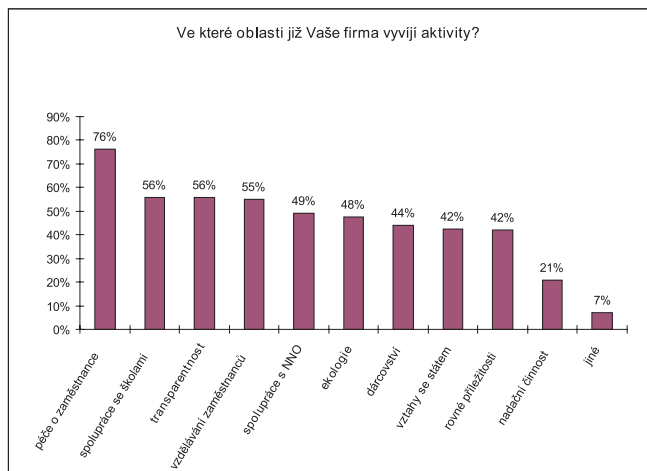
### 8. Co firmy již dělají?

Nabídka témat v této otázce zůstávala stejná jako v otázce předchozí.

76% zúčastněných firem deklarovalo, že se stará o své zaměstnance. V této souvislosti firmy uváděly nejčastěji následující benefity: penzijní pojištění, příspěvky na stravování, týden dovolené navíc, společenské akce, zaměstnanecké ankety spokojenosti a financování preventivní péče.

Stravování na pracovišti uvedly pouze tři firmy. Jedna firma uvedla rekonstrukci pracoviště v zájmu vytvoření příjemnějších pracovních podmínek pro své zaměstnance. U velkých firem, které čelí propouštění, byla zmiňována rekvalifikace.





55% zúčastněných firem má pro své zaměstnance vzdělávací a tréninkové programy. Zajímavostí byly tři firmy, které v této otázce uvedly i možnost rozvíjení zaměstnanců jejich angažováním v neziskové organizaci nebo v rámci charitativních akcí.

Až 56% zúčastněných firem podle svého mínění vyvíjí aktivity v oblasti vlastní transparentnosti.

Firmy v této souvislosti uváděly své etické kodexy, otevřenost na webových stránkách, možnost zaměstnanců nahlédnout do účetnictví firmy, interní kontrolní mechanismy a výroční zprávy s údaji nad povinný rámec. Jedna firma uvedla Den otevřených dveří.

Se školami spolupracuje 56% zúčastněných firem, a to nejčastěji formou výuky, finanční podpory, umožňováním studentských stáží, exkurzí nebo spolupráce na výzkumu a vývoji. Je patrná orientace na vysoké školy s velice úzkým zaměřením na technické a ekonomické obory. Nejstarší česká univerzita, Univerzita Karlova, se na základě zjištění tohoto průzkumu zdá být zcela stranou zájmu firem.

S neziskovými organizacemi spolupracuje 49% zúčastněných firem. V případě podporovaných organizací se většinou jedná o organizace zaměřené na děti nebo postižené, případně organizace zaměřené na ochranu přírody. Kontroverzní témata (duševně nemocní, domácí násilí, staří lidé) byla zastoupena ojediněle.

Šestnáct firem zdůraznilo aspekt dlouhodobosti partnerství, jednalo se téměř výhradně o firmy se zahraničním investorem nebo firmy, které jsou součástí nadnárodní korporace.

Z hloubkových interview vyplynula obava firem spojovat svá jména s málo známými, "neprověřenými" subjekty. Podle vlastních slov firmy hledají spolehlivého a důvěryhodného partnera, který dokáže pracovat profesionálně a ekonomicky efektivně.

Ekologii jako oblast, kde již vyvíjejí aktivity uvedlo 44% zúčastněných firem. Šlo zejména o firmy, které vyrábějí, čerpají přírodní suroviny nebo stavějí. Množství z nich se připravuje na certifikaci nebo již certifikací prošlo (ISO řady 14000, EMAS, certifikát Ekologický podnik). U firem z jiných oborů podnikání se ekologie ve formě ekologicky šetrné firemní politiky objevovala spíše výjimečně (9 firem).

Lze tedy soudit, že pozitivní kroky v oblasti ekologie jsou podnikány zejména firmami, jejichž činnost má přímé dopady na životní prostředí. Ekologicky šetrné chování se však zatím málo vžilo do každodenní praxe ostatních sfér podnikání. Nízký počet firem aktivních v ekologii (44%) kontrastuje s množstvím firem, které ekologii považují za důležitou.

Dárcovství se věnuje 44% zúčastněných firem. Dárcovské strategie, případně každoroční alokace prostředků na dary lze vysledovat u velkých firem, případně středních firem navázaných na zahraničí. Malé firmy přispívají spíše jednorázově a bez strategie.

Vztahy se státem uvedlo 42% firem, často však bez bližšího komentáře, případně s poznámkami *každodenní styk, plnění povinností*. Projekty spolupráce s municipality se vyskytly pouze čtyři (připomeňme návratnost z regionu 25%, návratnost z Prahy 75%), a to u všech kategorií firem. Projekty spolupráce státního a privátního sektoru, které mají nekomerční charakter, byly ojedinělé.

Termíny *lobbying*, případně *public-private partnership* se neobjevily ani jednou.

Na oblast rovných příležitostí žen a mužů se soustřeďuje 42% zúčastněných firem. Zřídka však firmy přímo konkrétně popsaly, jakým způsobem. Pokud ano, jednalo se nejčastěji o monitorování procentuálního zastoupení žen ve vedení, případně snahu o vyšší procento žen na manažerských postech. Témata vyvážení pracovního a osobního života (*work-life balance*) případně časového managementu (*time-management*) se zatím nevyskytují. Zdá se, že téma rovných příležitostí je vnímáno spíše intuitivně, málokdy je firma konkrétně schopna popsat kroky, které v této oblasti činí.

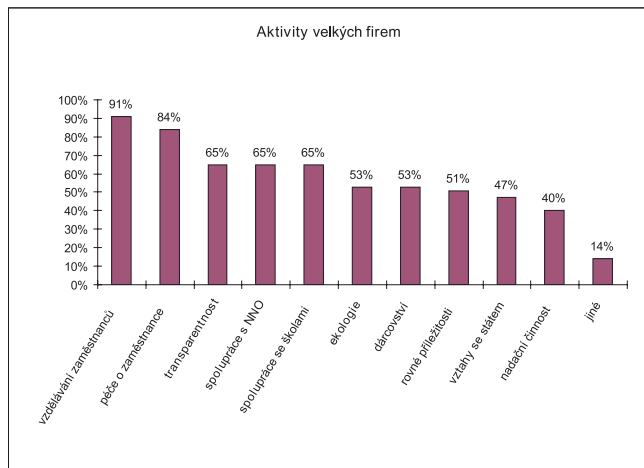
Ve 21% firma přímo provozuje vlastní nadační činnost (přes firemní nadaci realizuje své dárcovství), přičemž jde především o velké firmy.

V kolonce *jiné* se vyskytovalo téma kultury, zdraví a bezpečnosti zaměstnanců, a také spolupráce s ostatními odpovědnými firmami.

**Následující data dále souhrnně prezentují aktivity firem podle velikostí a původu firmy:**

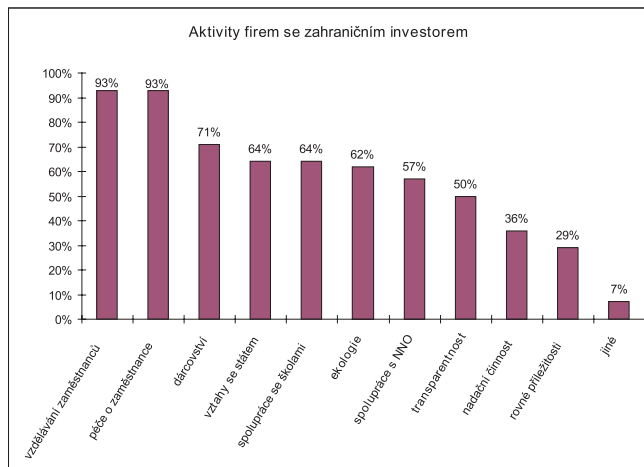
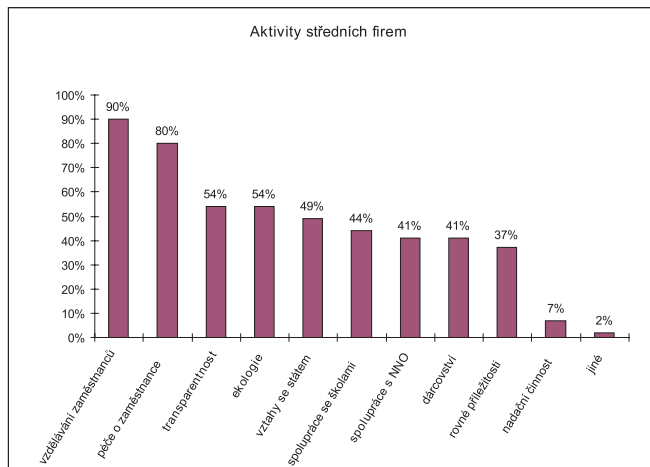
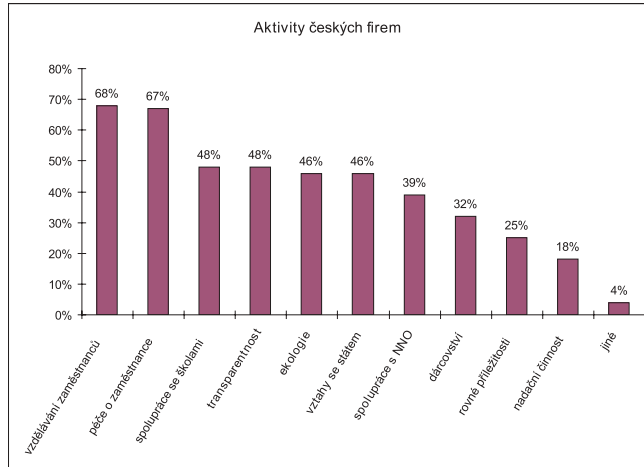
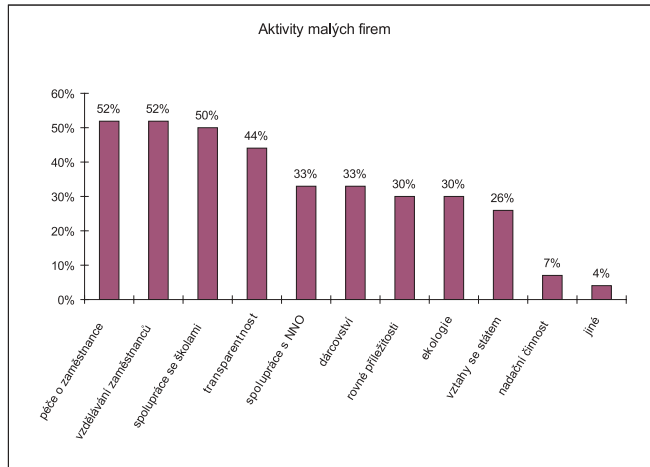
V souvislosti s **velikostí firmy** je zajímavá relativně vysoká spolupráce se školami u malých firem, která téměř o 20% převyšuje jejich spolupráci s neziskovými organizacemi. U středních a velkých firem je tento poměr vyrovnaný, což je dáno pravděpodobně větší informovaností o neziskovém sektoru. Větší orientace malých firem na školy také souvisí s hledáním zaměstnanců (případně výzkumnou činností firmy), které je malou firmou vnímáno jako důležitější nežli případné interakce s neziskovým sektorem. S velikostí firmy je patrný růst akcentu na transparentnost a vztahy se státem.

Ve výsledcích se promítá klasický názor - nejdříve je nutná vnitřní konsolidace, teprve poté je možné větší zapojení firmy vně. Otázkou zůstává, zda vnější interakce ve skutečnosti nenapomáhají vnitřní konsolidaci. V průzkumu se vyskytovaly i malé a velmi úspěšné firmy s širokou škálou vnějších interakcí. Společenská odpovědnost také nemusí nutně znamenat vydávání sum peněz, spíše uvědomění si a ochotu podnikat a fungovat jinak.

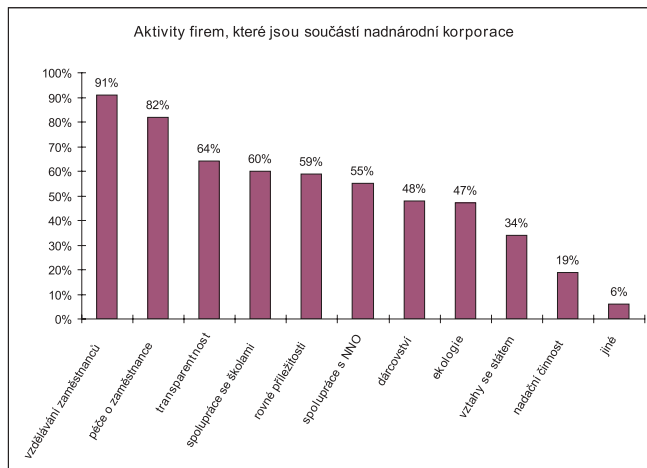


V souvislosti s **původem firmy** je zajímavý větší akcent rovných příležitostí a transparentnosti u firem, které jsou součástí nadnárodní korporace.

S přítomností zahraničního prvku pozitivně souvisí i míra angažovanosti vně firmy.







## 9. Motivace

Pro zjištění motivace firem bylo k dispozici několik následujících variant (s možností zahrnout více položek):

### Proč se věnujete CSR aktivitám?

- Jsou naší konkurenční výhodou
- Patří do naší PR / marketingové strategie
- Konkurence se jim věnuje - nechceme být pozadu
- Jsme k nim motivováni ze zahraničního ústředí (od zahraničního partnera)
- Vychází z našeho firemního přesvědčení
- Přiměl nás k nim tlak z vnějšku (např. veřejnosti, médií, státu, odborů)
- Jsou odpočitatelnou položkou z daní
- Vylepšují reputaci firmy
- Vedla nás k nim snaha přilákat a udržet si kvalitní zaměstnance
- Jiné

Velká většina zúčastněných firem (bez ohledu na kategorie velikosti a původu) deklaruje, že CSR vychází z firemního přesvědčení. Ani jedna zúčastněná firma podle uvedených údajů necítí tlak z vnějšku. Jakkoliv může být hodnota 0% u tlaku z vnějšku dána neochotou či obavou firem tyto tlaky přiznávat, je zřejmé, že spotřebitelská poptávka ani mediální tlak na odpovědné chování firem chybí.

Příliš velká motivace k aktivitám v oblasti CSR zatím není ani ze strany státu<sup>3</sup>.

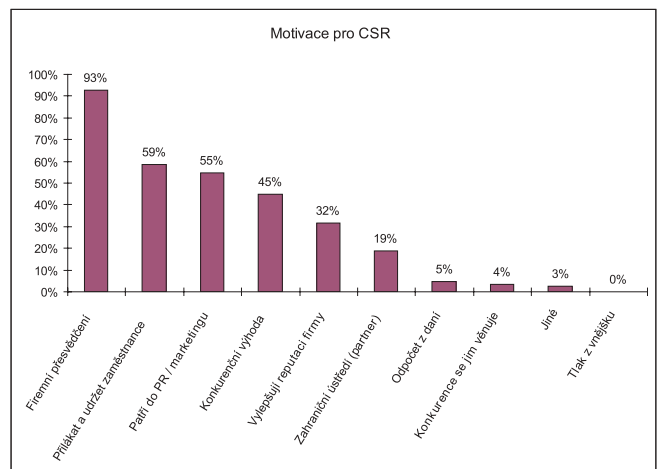
Komentáře dotazníku a účastníci interview většinou poukazovali na roli státu při vytváření podmínek pro

3 Od září 2003 se tématy spadajícími do oblasti společenské odpovědnosti firem programově zabývá Rada vlády pro udržitelný rozvoj. Rada zatím připravila návrh Strategie udržitelného rozvoje, která byla v době vzniku tohoto textu konzultována.

4 STEM pro Philip Morris, 2003.

zlepšení podnikatelského prostředí, kde v tuto chvíli zejména vidí jeho úlohu.

Podle názoru některých účastníků interview by byla aktivita státu žádoucí také směrem k veřejnosti (komunikace, nástroje pro orientaci spotřebitele, oceňování odpovědných firem, zasazování CSR do širšího kontextu národního hospodářství či národní konkurenční výhody). To potvrzují i výsledky výzkumu, který mezi veřejností provedl STEM pro Philip Morris. Zhruba 90% občanů v něm odpovědělo, že se jen těžko dozvídá, zda je nějaká firma společensky odpovědná<sup>4</sup>. Informace o sociálním, etickém a ekologickém chování firem jsou postačující jen podle pětiny lidí.



59% zúčastněných firem je motivováno snahou přilákat a udržet si kvalitní zaměstnance, což se logicky vztahuje k předešlým výsledkům, které ukazují akcent interní dimenze CSR. Zaměstnanec současný nebo budoucí je stále ve středu pozornosti firem.

Podle zmíněného výzkumu STEM pro Philip Morris se také očekávání veřejnosti v oblasti společenské odpovědnosti firem často zaměřují na chování firmy k zaměstnancům.

CSR jako součást své PR nebo marketingové strategie vnímá 55% zúčastněných firem.

CSR aktivity, které se realizují navenek, jsou tedy zahrnuty do PR a marketingu a jsou nástrojem na zvýšení prodeje nebo reputace. Investice do této oblasti jsou částečně nebo plně účelové a vyhodnocované podle obchodních měřítek. Ideální stav překročení této úrovně bude do budoucna možný pouze pokud CSR získá podporu nejvyššího managementu firmy a bude realizováno "odshora dolů" (*top-down*).

Poměr 93% firemního přesvědčení k 55% PR a marketingu však považujeme za relativně optimistické

zjištění tohoto průzkumu. U některých firem se tyto dvě motivace vyskytovaly paralelně, u jiných byl kladen důraz pouze na firemní přesvědčení.

Ani účastníci interview se neshodovali v tom, zda je CSR čistě o firemním přesvědčení nebo zda musí být obchodně podloženo a dávat obchodní smysl.

Konkurenční výhodu ve svých CSR aktivitách vidí 45% zúčastněných firem, a to bez ohledu na dotazované kategorie.

Podle názorů účastníků interview však CSR aktivity zatím těžko mohou představovat konkurenční výhodu v našem prostředí, neboť veřejnost ani ostatní společenšší aktéři u nás společenskou odpovědnost firem zatím nevnímají.

Ze zahraničního ústředí případně od svého zahraničního partnera je motivováno 19% firem.

CSR je v těchto případech součástí kultury společnosti všude kde působí, proto se i od české pobočky očekává aktivita. Firmy napojené na zahraničí jsou díky vnitrofiremní komunikaci nositeli trendů, zejména co se týče vnějšího angažmá firmy. České firmy jsou naproti tomu silné v tradičních oblastech jako je péče o zaměstnance.

Pouze 5% firem je motivováno odpočtem z daní za náklady spojené s realizací CSR projektů. Současné možnosti odpočtu z daní jsou u nás na základě výsledků průzkumu zcela zanedbatelným motivačním faktorem. Účastníci interview se shodli, že by tyto možnosti mohly být mnohem více motivující a také poukázali na formální složitost spolupráce komerčního a neziskového sektoru. Například nemožnost dát neziskovým organizacím darem poradenství nebo audit.

Pouze 4% firem jsou podle výsledků k CSR motivována snahou nebýt pozadu za konkurencí.

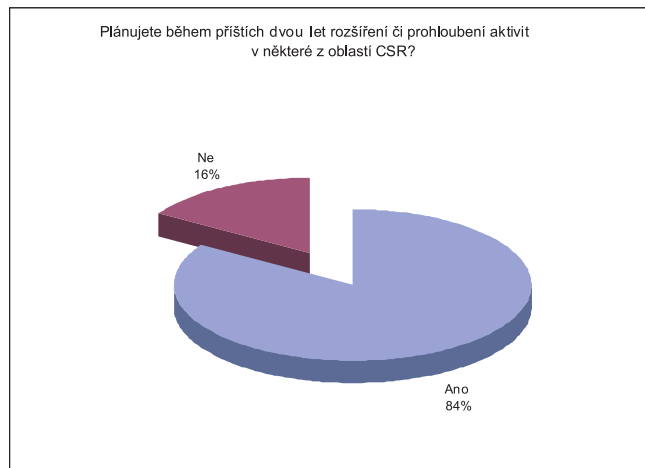
Toto nízké číslo by poukazovalo na zatím neexistující "řetězový efekt", který v zemích, kde je CSR známým a diskutovaným tématem běžně funguje a představuje silnou motivaci. Je otázkou do jaké míry firmy byly v této otázce otevřené. V rámci zmíněných 4% se nejčastěji vyskytovaly velké a české firmy.

V kolonce *jiné* se jako odpověď na otázku motivace objevila slova generálního ředitele "Osobně na tom trvám". Další zmiňovanou motivací byl náš vstup do EU

**"I personally insist on it!" (generální ředitel, velká firma)**

### 10. Výhled do budoucnosti

Další otázka se firem dotazovala na plány do budoucna, konkrétně v horizontu dvou let.

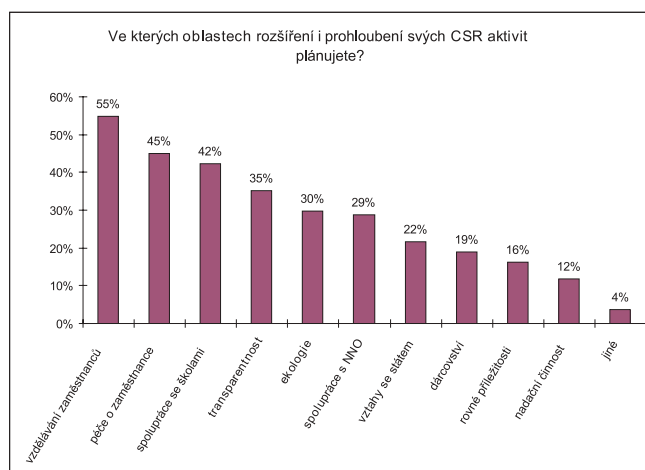


**Rozšíření svých CSR aktivit plánuje 84% procent firem.**

Nabídka oblastí pro budoucí možné rozšíření aktivit byla opět stejná jako v předchozích otázkách.

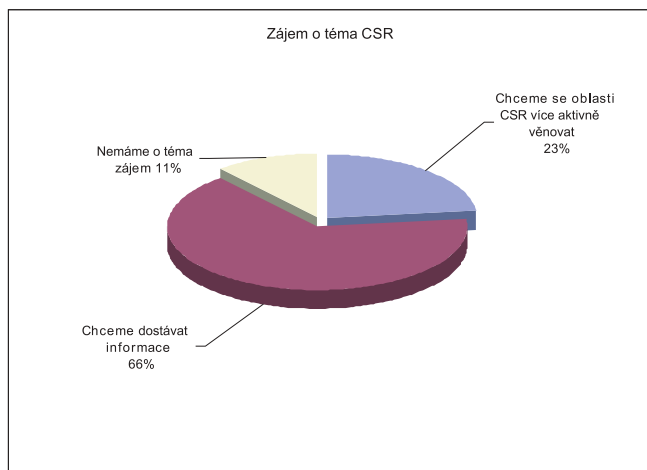
Výsledky odpovídají současnému zaměření firem, akcent je nadále kladen na interní dimenzi CSR, a to zejména na další vzdělávání zaměstnanců. Školy jsou pro firmy klíčovými subjekty a chtějí jim věnovat více pozornosti nežli neziskovým organizacím nebo vztahům se státními institucemi.

Přímé dárcovství získalo 19%, vlastní nadační činnost 12%, což v kontextu 44% firem, které se již dárcovství věnují a 21% firem s vlastní nadací, považujeme za poměrně optimistické a poukazující na rostoucí firemní kulturu.



## 11. Zájem o téma společenské odpovědnosti firem

Poslední dvě otázky dotazníku zjišťovaly zájem o téma CSR. Zájem o téma CSR do budoucna má 89% zúčastněných firem, z čehož 66% ve formě zájmu o informace a 23% se mu chce přímo aktivněji věnovat. Nezájem o téma vyjádřilo 11% firem.



### Shrnutí poznatků průzkumu

Na základě spontánní 42 % návratnosti považujeme průzkum za úspěšný, číslo 42% pokládáme za potvrzení faktu, že téma společenské odpovědnosti firmy oslovilo. Až 84% zúčastněných firem také plánuje do budoucna rozšíření či prohloubení svých CSR aktivit. 58% oslovených firem nicméně zůstalo bez odezvy a i toto zjištění je nutno mít na paměti.

Průzkum potvrdil, že v oblasti CSR máme na co navazovat. Mnoho CSR aktivit již u nás probíhá, ačkoliv přímo nenesou toto označení.

V odpovědi na otázky 3 a 4 (*Co konkrétně z celého širokého konceptu CSR považují firmy u nás za důležité? Jaké CSR praktiky či aktivity u nás již probíhají?*), které jsme si položili před zahájením výzkumu, bylo zjištěno, že:

**Nejvíce akcentovaná nyní i do budoucna je interní dimenze CSR** - a to oblast péče o zaměstnance (25% první místo v důležitosti, 76% firem již vyvíjí aktivity) a jeho vzdělávání (55% již zaměstnance vzdělává a 55% plánuje zaměstnance do budoucna více vzdělávat). Přilákání a udržení kvalitních zaměstnanců je také druhou nejčastější motivací firem pro CSR aktivity. Co se týče externí dimenze CSR, firmy si uvědomují nutnost vlastní **transparentnosti** (25% první místo v důležitosti, 56% již vyvíjí aktivity a 35% do budoucna plánuje větší aktivitu v této oblasti).

Tradiční jsou také **vztahy firem se školami** (56% již se školami spolupracuje a 42% plánuje prohloubení spolupráce) a jako důležitá je vnímána i problematika **ekologie** (17% první místo v důležitosti, 44% vyvíjí aktivity). Vztahy s ostatními subjekty (neziskové organizace, stát, dárcovství) hrají roli až v druhé řadě.

Vysvětlení těchto zjištění leží částečně v naší historické, kulturní i politické tradici, částečně pak v současné situaci období restrukturalizací, hledání kvalifikovaných lidí a obecně vnímané neprůhlednosti podnikatelského prostředí.

Mezi priority se částečně dostává i ekologická problematika, což je pravděpodobně dáno její relativní známostí. Nejčastěji se však ekologie vyskytuje u firem, jejichž činnost má přímý dopad na životní prostředí. Každodenní ekologické chování ostatních typů firem zatím není běžným standardem.

Odpovědi na další otázky, které jsme si položili před zahájením výzkumu, jsou následující.

1. *Je firmám a podnikům v ČR problematika CSR známá?*

Odpověď zní ano (64% koncept CSR zná), ale z dotazníků bylo zřejmé spíše **intuitivní chápání** celé věci, někdy i na úrovni "společenská odpovědnost = dobrý produkt" nebo pouhé dodržování zákonů.

Je nutno také brát v potaz skutečnost, že dotazník vrátily převážně ty firmy, které již o konceptu CSR dříve slyšely.

2. *Připadá firmám a podnikům koncept CSR relevantní pro vlastní podnikání?*

**Naprostá většina (99%) považuje angažování se firmy ve prospěch společnosti za důležité.**

CSR by však podle některých nemělo zastiňovat prvotní poslání firmy, kterým je generovat zisk, ani by firmy neměly nahrazovat roli státu.

Nepanuje shoda v tom, zda CSR musí mít **obchodní základ a dávat obchodní smysl** nebo zda je aktivitou, která je **součástí slušného podnikání, nikoliv nástrojem na zvýšení prodeje a reputace.**

Některé oblasti CSR se podle zjištění průzkumu často překrývají s PR a marketingem, rozdíl bývá nejasný. V dotaznících i interview se opakovala volání po zlepšení podnikatelského prostředí v Čechách a po uznání a ochotě médií komunikovat dobré praktiky firem a šířit tak i celospolečensky téma CSR. Některé firmy vnímají CSR jako svou konkurenční výhodu.

5. Mají firmy o téma CSR zájem? V jaké úrovni se tento zájem pohybuje (zájem o informace nebo větší přímé angažmá)?

**Rozšíření a prohloubení svých CSR aktivit do budoucna plánuje 84% firem,** a to nadále nejvíce směrem dovnitř firmy. Je také patrné určité vyčkávání - celých 66% má zatím zájem pouze o informace, 23% deklarovalo, že se chce oblasti CSR aktivně více věnovat a 10% zvažuje do budoucna přijetí specializovaného zaměstnání.

#### Budoucnost CSR u nás? Několik bodů k zamyšlení...

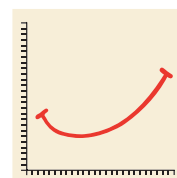
Na základě zjištění průzkumu a naší dosavadní zkušenosti v oblasti CSR u nás i v zahraničí, níže uvádíme kroky, které považujeme za potřebné či vhodné pro to, aby se CSR stalo v našich podmínkách tématem diskutovaným i prakticky prováděným.

Předkládáme tyto kroky nikoliv jako imperativy, ale jako body pro zamyšlení. Jejich pořadí nehraje roli.

V tuto chvíli považujeme za vhodné či nutné:

- vysvětlit celospolečensky pojem společenská odpovědnost firem, dát mu konkrétní obsah a zavést jasnou terminologii (návrhy obsahuje i tato publikace)
- postavit společenskou odpovědnost firem z intuitivní roviny na reálnou tak, aby bylo jasné, co konkrétně společenská odpovědnost firem znamená, o čem diskutujeme a co hledáme
- poukázat na mezinárodní, ale zejména na lokální rozměr tématu CSR
- ukázat konkrétní příklady společensky odpovědných aktivit firem (jak CSR funguje v praxi)
- komunikovat směrem k firmám přínos společensky odpovědného chování a strategický charakter CSR
- objasnit veřejnosti, médiím i firmám rozdíl mezi PR, marketingem a CSR a interpretovat CSR v širším kontextu
- posílit do budoucna vnější angažovanost firem, které také pomůže posílit jejich transparentnost, o kterou firmy deklarovaly v průzkumu zájem
- posilovat prestiž neziskového sektoru jako partnera pro realizaci společenské odpovědnosti firem, více informovat o možnostech spolupráce a vytvářet pro ni motivující daňové prostředí
- více komunikovat téma partnerství napříč sektory (cross-sector partnership) a budovat pro něj průhledné zázemí
- medializovat téma CSR a nasměrovat k němu pozornost
- poukazovat veřejně jak na neodpovědné, tak na odpovědné firmy (ukazovat dobré příklady, inspirovat, vytvářet "řetězový efekt")

- nalézt jasné a srozumitelné způsoby a nástroje pro orientaci spotřebitele, které budou spotřebitelem považovány za důvěryhodné (podle průzkumu STEMu pro Philip Morris by lidé nejvíce důvěřovali informacím ověřeným nezávislými institucemi )
- posílit komunikaci a prestiž existujících a budoucích nástrojů a způsobů oceňování CSR aktivit
- využít témata CSR pro postupné změny podnikatelského a společenského klima u nás



**CSR**  
It simply works better

**Zúčastněné firmy:**

3M Česko  
 AAC  
 ABB  
 Aldis  
 Allianz pojišťovna  
 Appian Group  
 Aviva životní pojišťovna  
 Barum Continental  
 Bohemia Flowers  
 Bovis Lend Lease  
 BP Česká republika  
 Broadnet Czech  
 Burgmann  
 Citibank  
 CSc Computer Services CZ  
 Česká rafinérská  
 Česká spořitelna  
 České Aerolinie  
 České dráhy  
 ČSOB  
 Český rozhlas  
 Dalkia ČR  
 Dell Computer  
 Drinks union  
 Egon Zehnder International  
 Etezet-Unirec  
 Eurometex  
 Eurotel Praha  
 Exportní garanční a pojišťovací společnost  
 Foibos  
 Garancia  
 GE Capital Bank  
 GEHE Pharma Praha  
 GfK Praha  
 G J K  
 Hannah Czech  
 Hewlett-Packard  
 Hotel Adria Praha  
 Hotel InterContinental Praha  
 Hotel Palace Praha  
 Hudson Global Resources  
 IBM Česká republika  
 INT  
 Inventa Consulting  
 Jadi  
 Janssen - Cilag  
 Jobpilot CZ  
 Johnson & Johnson  
 KAREX  
 Kimberly-Clark  
 KOMIX  
 KPMG Česká republika  
 Lease Plan ČR  
 Linde Technoplyn  
 LogicaCMG  
 Logos  
 Lucerna - Barrandov  
 McDonald's ČR  
 Merck Sharp & Dohme  
 Metal Progres Strakonice  
 Metrostav  
 Microsoft  
 MUCOS Pharma CZ  
 Murtfeldt Plasty  
 NESS Czech  
 Nestlé Česká republika  
 NetCentrum  
 Nokia Czech Republic  
 OMV Česká Republika  
 Papirius  
 Pears Health Cyber  
 Philip Morris ČR  
 PragoNet  
 Pražské vodovody a kanalizace  
 PricewaterhouseCoopers  
 Prima Strakonice  
 ProSys  
 Protocol Service  
 Provident Financial  
 PVA  
 PVS  
 Radisson SAS Alcron Hotel  
 Radiomobil (T-mobile)  
 Raiffeisenbank  
 Robert Bosch  
 Rokitel  
 Rudolf Jelínek  
 RYOR  
 SAP  
 Shell Czech Republic  
 Sokolovské strojírný  
 Středočeská energetická  
 Škoda auto  
 ŠLÁR Hi-Tec Systems  
 TACOM  
 TEPO  
 TES Media  
 Tesco Stores ČR  
 TISCALI  
 Tovek  
 TUV International  
 UNIQA pojišťovna  
 UNILEVER ČR  
 Veskom  
 VÍTKOVICE  
 WALD Press  
 Wüstenrot Hypoteční Banka  
 Xerox Česká republika  
 Západočeská energetika



Trend v chápání společenské odpovědnosti je nepochybně pozitivní. Porozumění tomuto konceptu se zlepšuje, i když pomalu - v závislosti na kultivaci celé společnosti. Problémem zůstává, že nové české podnikatele tyto zásady zatím míjí a u velkých firem zahraničních či polostátních jsou kritéria hodnocení managementu nastavena tak, že přes rostoucí zisky se rozpočty na filantropickou činnost spíše zkracují. Spolupráce neziskového a komerčního sektoru je žádoucím indikátorem fungující občanské společnosti. Může být úspěšná a pro oba přínosná jenom tehdy, pokud je založena na rovnoprávném vztahu, uznání práce a poslání obou partnerů a pokud jí oba věnují dostatečnou péči. Neziskový sektor musí rozumět potřebám komerčního partnera a prostředky v němž funguje a firmy se zbavit tendence dělat z charitativních programů prvoplánový marketing.

Skutečný úspěch se dostaví, až novináři začnou psát o firmách, které přispívají na činnost občanských iniciativ. Bude to znamenat, že uvěřili poctivě míněné společenské odpovědnosti českých podniků Nadace Partnerství spolupracuje jak s mezinárodními, tak českými firmami od roku 1997.

Mezi nejúspěšnější příklady patří partnerství s Českou spořitelnou, a.s., které se rozvinulo v mnohohrstevnou spolupráci. Vnímáme dobře rozdílnou kulturu firem v závislosti na managementu, korporátní politice i vývoji ekonomiky. Oblast životního prostředí, ve které naše nadace působí už od roku 1991 je zvláště citlivá na vztah mezi znečišťovateli a občanskými skupinami. Cítíme velký deficit v chybějícím věcném dialogu mezi ekologickými aktivisty a podniky, názorová propast se spíše zvětšuje. Cílem Nadace Partnerství je mj. zmírnit konfliktní atmosféru a přiblížit nás situaci Holandska či jiných zemí, kde se společenský konsensus buduje v trpělivém dialogu.

*Miroslav Kunderata, ředitel nadace Partnerství*

V poslední době se i naše občanské sdružení začalo angažovat v prosazování principů společenské odpovědnosti firem. Hlavním důvodem byla skutečnost, že tento koncept nabízí rozvoj partnerství mezi firmou a neziskovou organizací. Myšlenka společenské odpovědnosti firem je celosvětově rostoucí trend, který se za několik let stane běžnou praxí i v České republice. Neziskové organizace budou při zavádění konceptu hrát v budoucnosti stále větší roli, neboť jsou to právě ony, které dávají firmám možnost organizované a smysluplně "konat dobro". Strategická investice do komunity (a to nejen ta materiální) se ve svém důsledku projeví na komerčním úspěchu firmy, protože významným způsobem přispívá ke kultivaci spotřebitelů. Na základě našich letitých zkušeností ze spolupráce s komerčním sektorem vidíme potřebu deklarovat výhody dlouhodobého a plnohodnotného partnerství. Dlouhodobá spolupráce totiž nabízí více než jen finanční profit - nabízí neziskové organizaci stabilitu, prestiž, profesionalizaci její činnosti a vědomí vlastní hodnoty.

*Veronika Jeřábková, projektová manažerka o.s. Aisis*

V poslední době se s termínem "společenská odpovědnost firem" setkávám stále častěji. Slabou stránkou takových termínů je někdy jejich bezobsažnost. Společenská odpovědnost firem by neměla být pouze součástí PR firmy. Existují firmy, které jsou společensky odpovědné už dávno. A nepotřebují k tomu speciální označení.

Společenská odpovědnost není o slovech, ale o práci a spolupráci. Bohudíky tomu tak většinou je. Budoucnost vidím ve vytváření dlouhodobých vztahů firem s neziskovými organizacemi. Velmi bude záležet na vzájemné důvěře světa businessu a neziskových organizací.

*Marek Šedivý, Informační centrum neziskových organizací, o.p.s.*

Je oprávněné obvinění, že za minimální informovanost veřejnosti o společenské odpovědnosti firem nesou zodpovědnost novináři? Bohužel, nelze než konstatovat, že ano. Ale ten problém má dvě strany.

Za prvé - většina novinářů, lidí z vedení redakcí a obchodních oddělení nemá přesnou představu, co se tím záhadným souslovím myslí. Každou zmínku o firmě vnímají jako pokus o skrytou reklamu a společenskou odpovědnost jen jako jiný převlek pro marketing. Proto se snaží jméno firmy z textu vyškrtnout. To je problém odstranitelný. Dříve nebo později redakce pochopí, že společenská odpovědnost firem není trik, ale standardní součást života moderní společnosti.

Horší je to s druhým problémem. Dlouhodobá zkušenost ukazuje, že sociální a „ušlechtilá“ témata čtenáře opravdu nezajímají. Není to jen ničím nepodložený dojem. Ohlasy na reportáže z prostředí sociálních ústavů, zdravotnických zařízení a stacionářů, se kterými se dobročinnost firem nejčastěji spojuje, jsou blízké nule. To je hlavní důvod, proč šéfredaktoři tahle témata nemilují a zařazují je „až když není nic zajímavějšího“. A bohužel neplatí, že začnou čtenáře zajímat, pokud o nich budou novináři více a poutavěji psát. Zkušenost nic takového nenapovídá. Devět z deseti čtenářů tohle téma prostě přeskochí, přelístuje, ať je napsané jakkoli. A v podmínkách našeho malého trhu jsou média daleko víc než jinde závislá na středněproudém čtenáři a mají velmi omezený manévrovací prostor. Co s tím? Nevím.

*Tomáš Feřtek, Reflex*





**Ing. Milan URBAN**  
ministr průmyslu a obchodu

V Praze dne 29. ledna 2004

### **Stanovisko k tématu "Společenská odpovědnost firem"**

Společensky odpovědné a etické chování firem hraje nezastupitelnou roli v ekonomickém a společenském rozvoji země. V českých zemích byla již v meziválečném období řada podniků v čele s firmou Baťa, jejichž koncepce rozvoje nebyla zaměřena jen na špičkový výrobek, zákazníka a rozšiřování trhu (což bylo úzce spjata se ziskovostí), ale také na dlouhodobý rozvoj firmy, zahrnující mimo jiné péči o rozvoj zaměstnanců a jejich rodin, a to od zvyšování kvalifikace, přes zdravotní péči, rekreaci až po sportovní a společenské vyžití. Tyto aktivity vedly daleko za hranice továren a přispívaly ke zdravému rozvoji obcí, měst či regionů a ve svém souhrnu i celé společnosti.

V České republice již odezněly prvotní důležité etapy transformace. Tradiční české podniky, které úspěšně prošly restrukturalizací, ale také nové podniky jak s českým, tak i se zahraničním kapitálem, v současné době zahrnují sociální a ekologickou problematiku do vlastní podnikatelské strategie. Tyto společnosti pochopily, že výše zmíněné aktivity přispívají k pozitivnímu vnímání firmy v očích veřejnosti, což příznivě ovlivňuje růst hodnoty značky.

Intenzivní spolupráci veřejného a soukromého sektoru považují za základní předpoklad fungujícího podnikatelského prostředí. Hlavní úlohou Ministerstva průmyslu a obchodu v tomto procesu je ovlivňovat podnikatelské, investiční a společenské prostředí tak, aby se podpořil rozvoj výrobních i společenských aktivit podnikové sféry.



**PhDr. PETR MAREŠ**  
MÍSTOPŘEDSEDA VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

Praha, 10. února 2004

Společenská odpovědnost firem, chápaná podle definice EU jako dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s okolím, by se měla stát základní etickou normou v podnikatelské praxi. Je určitě žádoucí, aby se komerční sektor vedle tvorby zisku angažoval ve prospěch společnosti, ve které vyvíjí své komerční aktivity.

Z pozice své funkce považuji za velmi důležitou úlohu podnikové sféry v rozvoji lidských zdrojů, a to zejména v oblasti dalšího vzdělávání. Rozvoj lidských zdrojů by měl být součástí podnikových strategií, ve kterých by mělo být dosaženo souladu mezi potřebami a zájmy podniků na jedné straně a potřebami a zájmy pracovníků na straně druhé.

Výdaje českých podniků na rozvoj lidských zdrojů jsou však ve srovnání s výdaji podniků ve vyspělých státech v současnosti nízké. Diskutují se proto opatření, která by stimulovala podniky k vyšším investicím do vzdělávání. Jde např. o snížení daňové zátěže firem, které investují do vzdělání svých zaměstnanců, přímé i nepřímé finanční podpory vzdělávání pro malé a střední podniky nebo investiční pobídky zahraničním investorů podmíněné jejich výraznou podporou vzdělávání českých zaměstnanců.

PhDr. Petr Mareš, v.r. - místopředseda vlády pro výzkum a vývoj, lidská práva a lidské zdroje

# PŘÍPADOVÉ STUDIE FIREM

## PŘÍPADOVÉ STUDIE FIREM

---

Následující sekce obsahuje 10 případových studií z firem, které odpověděly na náš dotazník z listopadu 2003.

Považujeme je za přínosné pro obecnou představu o **možnostech konkrétní realizace CSR na různých úrovních**. Naší snahou je dát doposud spíše intuitivně chápanému tématu společenské odpovědnosti firem konkrétní obrysy.

Každý z uvedených příkladů prezentuje aktivity, které jdou nad rámec zákonných povinností, mají pozitivní společenský efekt a představují i přínos pro firmu samotnou.

Firmy své studie sestavovaly samy na základě námi daných konkrétních parametrů, neboť naším zájmem byla především konkrétnost. Cílem bylo přinést informace o širší CSR aktivit, které firma realizuje, následně pak vybrat jednu aktivitu či projekt, který je rozebrán podrobněji. Zároveň byl ponechán i prostor pro originalitu.

Firmy a společnosti, jejichž případové studie jsou zde prezentovány, byly vybírány nezávisle na základě těchto kritérií:

- velikost a původ firmy - snažili jsme se o zastoupení všech kategorií, které rozlišoval dotazník (malá, střední a velká firma a firma česká, se zahraničním investorem a součást nadnárodní korporací)
- kvalita vyplnění dotazníku - tedy co bylo možno se o firmě z dotazníku dozvědět, jak byla při jeho vyplňování otevřená
- v dotazníku deklarovaný zájem firmy o další angažmá v oblasti CSR
- různorodost prezentovaných aktivit - snažili jsme se, aby každé ze CSR témat uvedených v dotazníku bylo zahrnuto<sup>1</sup>. Studie nicméně ukazují i jiné zajímavé firemní CSR aktivity, v jednom případě pak dlouhodobou mezinárodní CSR strategii firmy
- dalšími kritérii při výběru firem byla komplexnost aktivit firmy, případně jejich originalita nebo snaha o řešení určitého problému

Výběr vycházel z výše uvedených motivů a uvítáme, pokud se na nás obrátí další firmy, které považují své CSR aktivity za významné. Práce Business Leaders Fora v oblasti CSR bude pokračovat a nadále chceme hledat různorodé příklady společenské odpovědnosti firem u nás.

---

<sup>1</sup> Témata uváděná v dotazníku: ekologie, péče o zaměstnance, vzdělávání zaměstnanců, rovné příležitosti žen a mužů, vztahy s institucemi státní správy, spolupráce s neziskovými organizacemi, spolupráce se školami, dárcovství, nadační činnost, transparentnost, jiné.

## CITIBANK A.S. - VZDĚLÁVÁNÍ MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ

*„Již déle než jedno století je Citigroup pevnou součástí přediva množství měst a dalších občanských komunit rozprostírajících se napříč celou naší planetou. Takto sdílená společná historie po nás prá-  
vem žádá převzít vysokou odpovědnost a hrát vůdčí roli při neustálém zlepšování životních a eko-  
nomických podmínek těchto společenství - formou školení příštích generací, poskytováním  
finančního vzdělání, jež lidem umožní lépe spravovat a řídit své vlastní finance, ochranou životního  
prostředí a podporováním udržitelného rozvoje byznysu - to vše jakožto součást našeho závazku  
učinít každé z těchto míst lepším a prosperujícím, neboť my sami jsme jeho organickou součástí.“*

(Atif A. Bajwa, generální ředitel Citibank a.s.)

Citibank působí v České republice od roku 1991. V současné době má 700 zaměstnanců, působí celostátně a opírá se o sedm poboček ve velkých městech.

**Kontakt:** Public Affairs Office, +420 233 0621 041, [www.citigroup.cz](http://www.citigroup.cz)

### Společenská odpovědnost Citibank v České republice

Citibank chce být zodpovědným „firemním občanem“. Tuto skutečnost dokládá širokým záběrem sponzorských, filantropických a společensky odpovědných iniciativ. Principy dobrého firemního občanství jsou integrální součástí rozhodovacích procesů v Citibank, neboť společnost usiluje o vybudování a udržování dobrých vztahů s komunitami a institucemi v České republice. Od začátku svého působení na českém trhu Citibank iniciovala několik projektů „dobrého občanství“.

„Peníze pro život“ je název vzdělávacího projektu určeného dětem v dětských domovech, vytvořeného ve spolupráci s Centrem pro náhradní rodinnou péči. Hlavním smyslem projektu je řešení neutěšené situace dětí z dětských domovů, kteří v osmnácti letech opouštějí domov bez praktických znalostí a bez schopnosti řešit základní životní situace, jako jsou hledání zaměstnání, jednání s úřady či nakládání s vlastními penězi. Projekt „Poznej své peníze“ je vzdělávací program pro středoškoláky, který má studentům přiblížit svět moderních financí a vést je k zodpovědnosti za nakládání s nimi.

Citibank dále tradičně podporuje letní školu moderní ekonomie, které se účastní třicítka studentů a učitelů českých středních škol. Celosvětovým partnerem programu, který se neomezuje jen na Českou republiku, je Foundation for Teaching Economics, místním partnerem je Liberální institut. Od roku 1998 Citibank každým rokem sponzoruje prestižní cenu Nadace VIA - VIA BONA. Cena se uděluje jako výraz uznání štedrým firmám a dárcům z řad jednotlivců za jejich dobročinné aktivity a činnosti ve prospěch komunity.

Hlavním zdrojem financování těchto projektů je Citigroup Foundation. Vedle toho existuje místní Zaměstnanecký charitativní fond, do nějž mohou zaměstnanci přispívat pravidelně formou srážek z platu nebo jednorázově. Citibank vkládá do fondu vždy ekvivalent každého finančního daru od zaměstnance. Zaměstnanci pak mají právo rozhodovat o tom, kam se zaměří jejich dobročinné aktivity.

### Projekt vzdělávání malých a středních podniků (MSP) před vstupem do Evropské unie

**Myšlenka a přínos projektu:** Citibank pokládá segment malých a středních podniků za významný stabilizační prvek české ekonomiky. Jeho význam navíc stále poroste, protože ve vyspělých zemích tvoří malé a střední podniky až 60% HDP. Pro řadu MSP znamená a bude znamenat vstup České republiky do EU významnou změnu. Podle dostupných průzkumů připravenosti MSP na vstup do EU měli podnikatelé v České republice v roce 2002 ještě co dohánět. Proto se Citibank obrátila na řadu partnerů s nabídkou na organizování vzdělávacího cyklu pro MSP. Hlavním partnerem Citibank se stala Asociace malých a středních podnikatelů. Dalšími partnery byly Hospodářská komora ČR, Agentura Czech Trade, Hospodářské noviny a ekonomický portál Ekoinfo. Váhu celému projektu dal i stát prostřednictvím patronátu Ministra průmyslu a obchodu. Podařilo se tak propojit prakticky všechny významné subjekty, které se na kultivaci podnikatelského prostředí v oblasti MSP angažují. Cyklu tří celodenních seminářů v Praze, Ostravě a Brně se celkem zúčastnila více než stovka manažerů a majitelů MSP.

**Přínos projektu pro firmu:** Podpora podnikání je přirozeným zájmem Citibank. Úspěšnost v podnikání v bankovním sektoru je přímo závislá na prosperitě a zdraví ekonomiky. Sektor malých a středních podniků pokládá Citibank za prioritu ve svých rozvojových plánech, a proto je vzdělávání podnikatelů a rozvoj podnikání součástí celosvětové strategie Citigroup.

**Vyhodnocení projektu:** Každý seminář a každé téma bylo zvlášť hodnoceno účastníky cyklu. Na základě hodnocení pak organizátoři modifikovali program a jednotlivá vystoupení. O úspěšnosti seminářů svědčí jejich kladné hodnocení vypracované samotnými účastníky v závěru cyklu. Řada z nich vyjádřila přání pokračovat v podobných vzdělávacích aktivitách. V současné době Citibank spolupracuje s Asociací malých a středních podniků na přípravě několika dalších seminářů zaměřených na malé a střední podniky, které by se měly uskutečnit v druhé polovině tohoto roku.

**Komunikace projektu:** O existenci projektu byli zaměstnanci Citibank informováni prostřednictvím interního časopisu a na stránkách intranetu. Přirozeně byla veřejnost informována při náboru zájemců o účast. Informace o seminářích přinesla řada ekonomických medií a rubrik.

### **DALKIA ČESKÁ REPUBLIKA, a. s.**

#### **Nadační fond pro podporu tvorby pracovních míst v regionu**

*Slogan Nadačního fondu: „Pomáháme na svět dobrým nápadům. Nebojte se začít!“*

Dalkia Česká republika, a.s. je součástí francouzské nadnárodní společnosti VEOLIA Environnement. V České republice působí od roku 1992 na severní a střední Moravě v Ostravě, Olomouci, Karviné, Přerově, Krnově, Frýdku - Místku, Havířově, Novém Jičíně, Bruntále a od roku 2004 v Praze.

Vedle výroby a rozvodu tepla a elektřiny zajišťuje a nabízí svým klientům komplexní služby a významně se zaměřuje na ochranu životního prostředí (je certifikována podle normy ISO 14001).

Počet zaměstnanců: 1747

**Kontakt:** Milan Wagner, vedoucí PR, tel.: +420 596 609 122, [www.dalkia.cz](http://www.dalkia.cz)

### **Společenská odpovědnost Dalkia Česká republika, a.s.**

#### **Nadační fond Dalkia Česká republika pro podporu tvorby nových pracovních míst**

Od počátku svého působení v České republice se francouzský akcionář a s ním i společnost Dalkia Česká republika projevovala jako firma s vysokou citlivostí k problematice regionů, ve kterých působí. Největším a velmi tíživým problémem na severní a střední Moravě je dlouhodobá vysoká nezaměstnanost. Nadační fond vznikl proto, aby pomohl řešit tento palčivý problém Olomouckém a Moravskoslezském kraji pomocí rozvoje podnikatelského prostředí a zpříjemnění života v regionech vytvářením podmínek pro vznik nových pracovních míst podporou malých a středních podnikatelů. Shodné důvody vedly od 1. 1. 2004 k rozšíření činnosti Nadačního fondu do dalšího regionu, Ústeckého kraje, ve kterém působí teplárna Ústí nad Labem a.s., jedna z dalších společností Dalkie.

Nadační fond se profiluje jako fond otevřený všem - občanům, firmám, společnostem i občanským sdružením, kteří svým dobrým nápadem pomohou ke vzniku či rozšíření podnikatelské činnosti vytvořením nových trvalých pracovních příležitostí, zejména pro nezaměstnané občany a obtížně zaměstnatelné občany se zdravotním či tělesným postižením.

Pomoc Nadačního fondu je zaměřena na podporu veřejně prospěšných projektů podnikatelských subjektů, zejména podnikání v oblasti služeb občanům (služby pro domácnosti, infrastrukturní služby), tradiční a netradiční řemesla a výroby, sociální služby, aktivity péče o životní prostředí a pro volný čas.

Nadační fond úzce spolupracuje s příslušnými orgány územní samosprávy a státní správy měst a obcí regionů, ve kterých působí, tj. krajskými, městskými a obecními úřady, úřady práce, hospodářskými komorami, vzdělávacími a poradenskými institucemi podporujícími rozvoj podnikání a podobně, zejména v oblasti vzájemné výměny informací a pomoci začínajícím podnikatelům. Významně jsou tyto instituce zastoupeny i ve správní radě Nadačního fondu.

Důležitou podporu má Nadační fond i v řadách zaměstnanců, kteří se stávají „kmotry“ realizovaných projektů. Kmotři pomáhají žadatelům dopracovávat podnikatelské záměry, radí jim v technických záležitostech, těží ze znalosti svého oboru, ale i z vlastních životních zkušeností, nebo konzultují problémy s dalšími odborníky Dalkie Česká republika. Kmotři sledují i další průběh realizace projektu po přiznání nadačního příspěvku po dobu tří let a snaží se být po celou dobu svým svěřencům oporou.

Nadační fond disponuje ročně částkou 5 milionů Kč, která je určena zejména na nadační příspěvky žadatelům. O přiznání nadačního příspěvku, který může dosáhnout až 500 tis. Kč na jeden projekt, rozhoduje správní rada Nadačního fondu na základě posouzení projektu předloženého žadatelem. Podnikatelský projekt, který je posuzován z mnoha hledisek (společenská prospěšnost podnikatelské aktivity, počet a zaměření pracovních míst, lokalita realizace projektu, vliv na životní prostředí, konkurence, míra účasti žadatele vlastními zdroji apod.), musí být nejen v souladu s cíli a účelem Nadačního fondu, ale musí prokázat zejména ekonomickou životaschopnost. Ke každému projektu, který je předložen ke konečnému rozhodnutí o poskytnutí nadačního příspěvku, je po prověření projektu přímo u žadatele předkládáno vyhodnocení kmotra projektu .

Nedílnou součástí pomoci Nadačního fondu představuje poradenská a konzultační činnost, např. dopracovávání podnikatelských projektů, právní služby, možnost konzultací o problematice ochrany životního prostředí, BOZP a PO.

Od dubna 2000, kdy Nadační fond zahájil činnost, pomohly schválené nadační příspěvky 132 projektům vytvořit podmínky pro vznik 470 nových trvalých pracovních míst, z nichž je 97 určeno občanům se zdravotním či tělesným postižením.



## JOHNSON & JOHNSON - PRINCIPY ŘÍZENÍ A FUNGOVÁNÍ SPOLEČNOSTI ("KRÉDO")

*Společenská odpovědnost je nezbytnou součástí strategie naší firmy a do budoucna tuto oblast vnímáme jako součást naší konkurenční výhody. Pouze jednostranný rozvoj zaměřený na zisk je dle mého názoru dlouhodobě neudržitelný.*

(Ing. Jiří Pavlíček, generální ředitel Johnson & Johnson s.r.o.)

Česká pobočka americké společnosti J&J vznikla v roce 1991. Zákazníkům poskytuje široké spektrum produktů, jejichž společným jmenovatelem je péče o zdraví.

V České republice má společnost 280 zaměstnanců.

**Kontakt:** Ing. Eva Snopková, personální ředitelka, tel: 233 012 112, [www.jnjcz.jnj.com](http://www.jnjcz.jnj.com)

### Společenská odpovědnost firmy Johnson & Johnson v České republice

Pobočky Johnson & Johnson na celém světě se řídí Krédem společnosti, které podporuje zapojení do veřejně prospěšných a filantropických aktivit. Tak je tomu i v České republice. Filantropická činnost Johnson & Johnson na území naší republiky má více než desetiletou tradici a je zaměřená především do oblasti péče o zdraví žen a dětí a na vzdělávání v oblasti zdravotní péče. Některé projekty, které přesahují svým rozsahem možnosti místního zastoupení, mohou být zahrnuty do programu Evropského fondu Johnson & Johnson se sídlem v Bruselu.

### „KRÉDO” - principy řízení a fungování společnosti Johnson & Johnson

V roce 1943 sepsal Robert Wood Johnson, syn jednoho ze zakladatelů společnosti Johnson & Johnson, dokument s názvem Naše Krédo.

V něm jasně formuloval filosofii společnosti, zdůraznil naši odpovědnost nejen k zákazníkům, zaměstnancům a akcionářům, ale také ke členům celé lidské společnosti jako celku.

Svým způsobem touto vizí předjímal dnešní trend společenské odpovědnosti firem.

Krédo je pro společnost základním ukazatelem při rozhodování ve všech oblastech.

*Věříme, že naší prvotní odpovědností je odpovědnost k lékařům, ošetřovatelkám a pacientům, matkám a otcům a všem ostatním, kdo používají naše výrobky a služby.(...)*

*Jsme odpovědni našim zaměstnancům, mužům a ženám, kteří s námi pracují po světě. Každý musí být posuzován jako jednotlivec. Musíme respektovat jejich důstojnost a uznat jejich zásluhy. Všichni zaměstnanci musí mít pocit jistoty ve svém zaměstnání. Musíme dbát na to, jak pomáhat našim zaměstnancům plnit jejich rodinné povinnosti. Zaměstnanci se musí cítit svobodní podávat návrhy a stížnosti.(...)*

*Jsme odpovědni společností, v nichž žijeme a pracujeme, a rovněž celosvětovému společenství. Musíme být dobrými občany, podporovat dobrou práci, dobročinnost a nést svůj spravedlivý díl daní. Musíme podporovat společenský pokrok, zdravotnictví a vzdělávání. Musíme dobře spravovat majetek, který máme právo užívat, chránit životní prostředí a přírodní zdroje.(...)*

### **Jaký má existence Kréda pro firmu přínos:**

Krédo představuje pro J&J stabilní pilíř, o který se opírá při svém fungování a etickém rozhodování. Krédo apeluje i na osobní odpovědnost každého zaměstnance a toto povědomí považujeme za velmi cenné.

### **Jak je Krédo komunikováno zaměstnancům:**

S Krédem jsou zaměstnanci formálně seznámeni při vstupním školení. Mnozí uchazeči o zaměstnání již Krédo společnosti znají z webových stránek a vnímají jeho existenci velmi pozitivně. V rámci firmy je každé dva roky prováděn průzkum, jak si společnost v očích zaměstnanců stojí ve srovnání s tím, co hlásá v Krédu. Průzkum je anonymní, s jeho výsledky jsou všichni pracovníci seznámeni a podílejí se také na vypracování akčních plánů vedoucích ke zlepšení v identifikovaných oblastech. Posledního průzkumu se zúčastnilo 95 % zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že se průzkum provádí ve všech pobočkách, má společnost možnost srovnání výsledků jak mezi sektory, tak i mezi jednotlivými zeměmi. Krédo je pro J&J živý dokument a dodržování jeho zásad je například jedním z bodů pracovního hodnocení každého zaměstnance.

## KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, s. r. o. - ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI ŽEN A MUŽŮ

*Společensky odpovědné aktivity jsou nedílnou součástí firemní strategie, protože přinášejí dlouhodobý efekt v získávání a udržení nejkvalitnějších zaměstnanců. Rozvoj aktivit spadající do oblasti společenské odpovědnosti firem je součástí globální i lokální strategie firmy.*

(Ing. František Dostálek, řídicí partner společnosti KPMG Česká republika)

KPMG je celosvětová síť poradenských společností. V České republice zahájila společnost KPMG svou činnost v roce 1990. V současné době má 550 zaměstnanců a kanceláře v Praze, Brně, Českých Budějovicích a Jablonci nad Nisou. KPMG v České republice poskytuje služby v oblasti auditu, řízení rizik a poradenských služeb, daňového a finančního poradenství.

**Kontakt:** Pavla Slabihoudková, HR Manažer, tel.: +420 222 123 111, [www.kpmg.cz](http://www.kpmg.cz)

### Společenská odpovědnost KPMG

KPMG se v oblasti společenské odpovědnosti zaměřuje především na oblast péče o zaměstnance. Zaměstnancům jsou nabízeny zaměstnanecké výhody typu životního a úrazového pojištění, doplatku mzdy při nemoci, sportovního a společenského vyžití či zvýhodněná členství ve zdravotních zařízeních. Společnost plně hradí širokou škálu vzdělávacích programů a interních jazykových kurzů a zajišťuje svým zaměstnancům pracovní stáže v zahraničí.

Aktivní spolupráce se školami je další oblastí, kde se KPMG výrazně zapojuje. Spolufinancuje některé aktivity vysokých škol (CPO a CEMS při VŠE, Infocentrum při VŠB-TU Ostrava), účastní se výuky na školách a podporuje studentské organizace (např. AIESEC, IAESTE, ELSA). Studentům dále nabízí interní tématická školení v prostorách společnosti a také možnosti stáží.

V oblasti dárcovství spolupracujeme s neziskovými organizacemi, kdy řadě z nich poskytujeme zdarma poradenské služby. Zároveň poskytujeme finanční i hmotné dary zařízením v oblasti zdravotní péče o postižené děti (Denní stacionář Akord) a vybraným základním a středním školám. Všechny tyto aktivity vychází z firemního přesvědčení a z celkové strategie, neboť KPMG usiluje o to nejen přilákat, ale především dlouhodobě zaujmout a udržet kvalitní zaměstnance.

V neposlední řadě je tento přístup do jisté míry ovlivněn záměry a strategií KPMG celosvětově.

### Rovné příležitosti žen a mužů: pracovní podmínky během mateřské či rodičovské dovolené

**Myšlenka:** I ve velmi náročné profesi je možné najít řešení, které je výhodné pro danou společnost i pro jednotlivce. Obsahem projektu je zajištění rovných příležitostí žen a mužů nejen v kariérovém postupu a odměňování, ale také v uzpůsobení pracovních podmínek, zejména pracovní doby pro ženy případně muže na mateřské či rodičovské dovolené. Projekt je vždy upravován s ohledem na zajištění řádného chodu činnosti společnosti.

### **Přínos pro zaměstnance:**

- ponechání některých výhod (firemní vůz, mobil, počítač) zaměstnancům v manažerských pozicích po dobu mateřské dovolené
- úprava pracovní doby
- nepřetržitý kontakt se společností - zasílání informací o novinkách, odborných podkladů a interního časopisu, pozvánky na skupinové nebo celo-firemní společenské aktivity
- KPMG dle potřeby hradí vzdělávací programy či školení tak, aby i během mateřské dovolené měli zaměstnanci možnost pokračovat ve svém vzdělávání a zvyšování odbornosti
- zaměstnanci mají možnost plánovat svoji kariéru, aniž se by se museli bát, že o své vybudované místo přijdou.

### **Přínos pro firmu:**

- posílení důvěry a loajality zaměstnanců
- zaměstnanci mohou během mateřské či rodičovské dovolené dále studovat a prohlubovat si odborné znalosti, což následně napomáhá jejich hladkému návratu do zaměstnání

### **Vyhodnocování projektu:**

Projekt je vyhodnocován a měřen průběžně. Zaměstnanci mají možnost konzultovat spokojenost se situací se svými nadřízenými během diskusí o svém rozvoji a kariérních plánech. Pravidelně jednou za dva roky se organizuje průzkum názorů zaměstnanců, který pomáhá sledovat, jak se přístup či požadavky zaměstnanců vyvíjí nebo mění. Průzkum umožňuje i srovnání v porovnání s konkurencí a trhem. Společnost navíc interně monitoruje poměr přijatých nebo povýšených mužů a žen.

### **Komunikace projektu:**

V rámci společnosti je projekt komunikován nejrůznějšími způsoby (e-mail, intranet, firemní časopis či skupinové schůzky). Navenek je pak tato strategie komunikována prostřednictvím webových stránek, přes média, formou prezentací či v rámci různých seminářů apod.

### MUCOS PHARMA CZ - projekt „Uměním ke svobodě” pro děti z dětských domovů

*„Společenská odpovědnost firem je záležitost, která je bytostně vlastní skutečné podnikatelské činnosti od okamžiku, kdy tato činnost vznikla. Podnikatel je už svou existencí předurčen k tomu, aby si uvědomoval odpovědnost za své širší okolí.”*

(Ing. Jiří Wald, jednatel společnosti MUCOS Pharma CZ)

MUCOS Pharma CZ, s. r.o., je česká obchodní společnost zabývající se dovozem a distribucí léků systémové enzymoterapie. Společnost má své dceřinné společnosti a zastoupení na Slovensku, v Rusku, na Ukrajině, v Litvě, Lotyšsku a dalších zemích této oblasti.

V České republice má společnost přibližně 30 zaměstnanců.

**Kontakt:** Ing. Jiří Wald, jednatel, tel.: +420 602 657 622, jwald@telecom.cz

### Společenská odpovědnost firmy MUCOS Pharma CZ

Společenská odpovědnost je integrální součástí činnosti společnosti MUCOS Pharma CZ od jejího založení. Uvědomujeme si, že toto chování vedle pozitivních společenských dopadů napomáhá také vytvářet prostředí příznivé pro další působení firmy.

Společnost se snaží podle svých možností pomoci tam, kde může a kde to je jejím zaměřením nejpřirozenější. Hlavní důraz přitom klade na dlouhodobou spolupráci s neziskovými organizacemi a dárcovství.

Nejvýznamnější projekty, na nichž se společnost v této oblasti doposud podílela:

- a) Hlavní partner projektu Manažerem vlastního zdraví. Projekt si kladl za cíl podpořit aktivní přístup obyvatelstva k vlastnímu zdraví včetně zdravého životního stylu, prevence a osvětové činnosti. Tento projekt se uskutečňoval ve spolupráci s Českou televizí a Českým rozhlasem a měl podporu odpovědných činitelů vlády a parlamentu.
- b) Podpora Domova Sue Ryder. Společnost MUCOS se rozhodujícím způsobem zasloužila o dokončení rekonstrukce Domova Sue Ryder v Praze, který pečuje o těžce postižené seniory a je zároveň živým komunitním centrem. Spolupracuje s ním i v současnosti při výstavbě specializovaného centra pro seniory s Alzheimerovou chorobou. Za tyto aktivity společnost obdržela koncem roku 2003 prestižní cenu VIA BONA.
- c) Pomoc dětským domovům po povodních v roce 1997 na Moravě a sponzorský dar Společnosti všeobecného lékařství ve výši 1 mil. Kč pro ordinace praktických lékařů postižených povodní v r. 2002.
- d) Dlouholetá podpora Ligy proti rakovině Praha a občanských sdružení ARCUS, Mamma Help a ŽAP, pečujících o ženy po nádorovém onemocnění prsu.
- e) Podpora vzdělávání ve zdravotnictví, sponzorský dar v r. 2004 ve výši 400.000 Kč Nadaci Academia Medica Pragensis.

### Projekt „Uměním ke svobodě“ pro děti z dětských domovů

**Myšlenka:** Cílem projektu "Uměním ke svobodě" je pomáhat vytvářet pro děti z dětských domovů takové prostředí, ve kterém by se mohla co nejvíce přirozenou cestou rozvíjet jejich pozitivní identita, vědomí vlastního já a vlastní hodnoty. Projekt realizuje občanské sdružení Audabiac, jehož hlavním sponzorem je MUCOS Pharma CZ. Starobylá tvrz Audabiac v jihofrancouzské Provence byla rekonstruována, aby o prázdninách mohla sloužit dětem z dětských domovů v České republice. Na tvrzi je navštěvují přední čeští umělci. Děti tak mohou sledovat proces vzniku uměleckého nápadu a jeho realizace a v rámci přímo na místě pořádaných uměleckých dílen zažít zkušenost svobodné tvůrčí práce. V další etapě projektu je kladen důraz na co nejpřirozenější a co nejméně problémové začlenění těchto dětí do společnosti po skončení pobytu v dětském domově.

**Realizace a komunikace projektu:** Každý zaměstnanec se podle svých schopností a svého pracovního zařazení, podílí mimo pracovní dobu na realizaci projektu. Například pracovníce účtárny pomáhá při řešení účetních záležitostí, pracovník PR podporuje publicitu projektu apod. Zaměstnanci, kteří se na projektu podílejí, jsou průběžně seznamováni s jeho výsledky. Vytváří to, vedle osobního dobrého pocitu, i větší pocit sounáležitosti a hrdosti na příslušnost k firmě. Projekt je nenásilnou formou prezentován i na veřejnosti (formou rozhovorů i reportáží v rozhlase, televizi a tisku), čímž je sledováno jednak získání širší podpory pro samotný projekt, jednak zdůraznění problematiky v celospolečenském kontextu včetně možné cesty jak přispívat k řešení.

**Vyhodnocování projektu:** Projekt je každý rok dokumentován a vyhodnocován. Na základě těchto informací jsou pak vyhodnocovány závěry pro rozvoj projektu v dalším období. Projekt probíhá již čtvrtým rokem a do budoucna je plánováno jeho pokračování.

### NESS CZECH, s. r. o. - PRAVIDELNÉ SETKÁVÁNÍ VEDENÍ SE ZAMĚSTNANCI

*Jsem vnitřně přesvědčen, že kromě vytváření zisku je pro majitele při řízení firmy podstatné i něco jiného: člověk (zaměstnanec) se musí ve firmě cítit dobře a musí vědět, že je vnímán. Považuji to za součást společenské odpovědnosti firmy ke každému jednotlivci. Je úkolem manažerů na všech úrovních řízení, aby takové prostředí pro své zaměstnance vytvářeli. Proto se pravidelně setkáváme se zaměstnanci i na úrovni nejvyššího vedení společnosti (Executive Board). Nejedná se o jednosměrný komunikační proces. Je nutné z těchto setkání dělat závěry a zpětně informovat zaměstnance o pozitivním přijetí anebo odmítnutí návrhu i s odůvodněním. Cílem otevřené komunikace je růst společnosti, kvality řízení, ale hlavně odborný i osobnostní růst lidí samotných.*

*To je pro náš úspěch klíčový faktor.*

(Ivan Hruška, Managing Director)

NESS Czech je součástí nadnárodní společnosti NESS Technologies. V České republice působí od roku 1990 (pod původním názvem APP) a poskytuje zde služby v oblasti informačních technologií. V současné době má 200 zaměstnanců a pobočky v Brně a Ostravě.

**Kontakt:** Alžběta Hradcová, HR Manager, tel: +420 244 026 400 [www.ness.com](http://www.ness.com)

### Společenská odpovědnost NESS Czech

Společenská odpovědnost NESS Czech se projevuje v mnoha oblastech života firmy - od spolupráce se školami (např. nabídka vedení diplomových prací studentům VŠE, nabídka pracovních příležitostí absolventům VŠ prostřednictvím AISEC), či neziskovými organizacemi (sponzorské dary Dětskému stacionáři pro postižené děti v Praze 6, výroba reklamních předmětů u občanského sdružení Jurta, podpora neziskové humanitární organizaci působící v oblasti pomoci mladým lidem s mentálním postižením) až po rovné příležitosti uplatnění žen a mužů (24% manažerských pozic zastávají ženy, přičemž z celkového počtu zaměstnanců je žen 23%).

Hlavním zaměřením firemní strategie je v tomto směru především péče o zaměstnance a firemní transparentnost. Své zaměstnance považujeme za klíč k úspěchu. Bez jejich spokojenosti a loajality by nemohla firma naplňovat své cíle a vize.

Transparentnost má na spokojenost zaměstnanců velký vliv. Zaměstnanci mají přístup k informacím o obchodních výsledcích a hospodaření společnosti jak prostřednictvím prezentací na pracovních setkáních firmy, tak prostřednictvím intranetu.

Další aktuální informace se k zaměstnancům dostávají v průběhu roku formou elektronické pošty. Transparentnost se po celou dobu existence společnosti projevuje také v komunikaci se státními orgány - všechny aktivity firmy jsou dokumentovány, čehož výsledkem jsou každoročně úspěšné audity a finanční uzávěrky.

### CASCADE MEETING - pravidelná setkávání zaměstnanců s vedením firmy

**Myšlenka:** Jednou z aktivit, kterými NESS Czech dává najevo svůj postoj k zaměstnancům a jejich podílu na úspěších firmy, je tzv. Cascade Meeting, který vznikl jako osobní iniciativa generálního ředitele. Jedná se o pravidelné neformální a nepovinné setkání zaměstnanců s představiteli vrcholového vedení společnosti, organizovaného minimálně jednou za čtvrtletí. V rámci tohoto setkání, o které je pokaždé velký zájem, úvodem generální ředitel stručně prezentuje účastníkům aktuální výsledky podnikání a jeho předpokládaný vývoj. Poté následuje otevřená a časově neomezená diskuse, ve které se kdokoliv může zeptat na cokoliv, co se týká firemního života. Otázky bývají různé, oscilují mezi výrazně odbornými dotazy na jednotlivé projekty až osobními dotazy, týkající se např. výše individuálních odměn, personálního obsazení a podobně. Kromě generálního ředitele se setkání vždy účastní minimálně jeden další člen vedení společnosti, ale obvykle jsou přítomní všichni čtyři. V loňském roce firma zavedla i lokální meetingy v Brně a Ostravě, které opět vede generální ředitel společnosti. Tento krok se u zaměstnanců setkal s velmi pozitivním ohlasem, neboť byl pro ně dokladem toho, že vedení společnosti záleží na názorech a postojích všech členů celého týmu, bez ohledu na lokalitu a pracovní zařazení.

#### **Přínos projektu firmě a zaměstnancům:**

Jednoznačným přínosem této aktivity je pro firmu otevřená komunikace, ze které pak vycházejí návrhy na zlepšování procesů a vztahů jak uvnitř firmy, tak směrem k zákazníkům, či obchodním partnerům. Cestou tohoto diskusního fóra se na druhé straně zvyšuje informovanost zaměstnanců a snižuje jejich nejistota. Zaměstnanci získávají jasnou představu o tom, jaké jsou současné a budoucí záměry společnosti a dovedou si lépe uvědomit svoji roli v celém obchodním cyklu. S firmou a jejími aktivitami se tak více ztotožňují, což představuje přidanou hodnotu, kterou nelze měřit čísly ani penězi.

#### **Hodnocení projektu:**

Cascade Meeting je ve firmě realizován od roku 2000.

Struktura setkání je stejná jako u jeho zrodu - tj. neformální diskuse, obsah svými dotazy určují samotní zaměstnanci. Vedení společnosti dostává zpětnou vazbu přímo od účastníků většinou ústně. Odezva vyzvedává hlavně přímé a otevřené jednání. Zaměstnanci reagují na jednotlivé prodiskutované otázky i písemně a přicházejí s návrhy na inovaci firemních procesů či metodik, případně s návrhy, která otázka by se měla otevřít příště.

Cascade Meeting je součástí firemní kultury, která oslovuje zájemce o práci v NESS Czech.

Právě otevřená komunikace a možnost přímého a neformálního kontaktu s vedením společnosti je jedním z důležitých momentů, které vedle pozice či balíčku odměňování hrají nemalou roli ve výběru zaměstnavatele.



### NESTLÉ ČESKO s. r. o. - Charitativní projekt Čokoládová hvězdička radosti

*Věříme, že vytváření dlouhodobých závazků napomáhajících zdravému a kvalitnímu životu lidí v každé zemi, kde působíme, je důležité pro vývoj a úspěch naší společnosti. Podstata těchto závazků je různorodá a odpovídá sociálním a ekonomickým potřebám konkrétních zemí a soustřeďuje se na tři oblasti: výživu, zdraví a sociální a ekonomický rozvoj.*

(Peter Brabeck-Lethmate, CEO Nestlé S.A, Nestlé in the Community, 2001)

Nestlé je celosvětovou potravinářskou společností. V České republice společnost Nestlé zahájila činnost v roce 1918 a v současné době zde má přes 2000 zaměstnanců

**Kontakt:** Pavel Novák, vnější vztahy společnosti, tel.: +420 261 322 542, [www.nestle.cz](http://www.nestle.cz)

Společenská odpovědnost je tradiční součástí firemní kultury společnosti Nestlé v celosvětovém měřítku. Základním dokumentem v této oblasti jsou "Zásady podnikatelské činnosti Nestlé" (dostupné na internetu [www.nestle.com](http://www.nestle.com)). Na základě "Zásad" se společnost dobrovolně rozhodla řídit širokým spektrem etických zásad, které závazně usměrňují jednání na všech trzích, kde Nestlé působí. Zásady jsou pravidelně přezkoumávány a aktualizovány a jejich dodržování je auditováno.

### Společenská odpovědnost Nestlé Česko

Hlavní aktivity Nestlé Česko v oblasti společenské odpovědnosti je možné členit do 3 okruhů: podpora potřebným, péče o životní prostředí a péče o zaměstnance.

V oblasti podpory potřebným se Nestlé rozhodlo soustředit především na celostátní projekty pomáhající znevýhodněným dětem. Jedním z takových je Čokoládová hvězdička radosti, dalším je Adopce.com - informační projekt na podporu náhradní rodinné péče pořádaný s Nadací Terezy Maxové v prospěch dětí z dětských domovů a kojeneckých ústavů. Na regionální úrovni společnost navázala partnerství v místech, kde stojí její závody se zařízeními pro postižené děti, jako je například Modrý Klíč v Praze, Dětské centrum 90 v Olomouci a Javorník nedaleko Holešova.

Oblast péče o životní prostředí pokrývá vlastní systém environmentálního řízení Nestlé (Nestlé Environmental Management System), jehož výsledkem je například dlouhodobé snižování emisí, spotřeby vody a energie při výrobě. Společnost se také aktivně podílela na vzniku průmyslové dobrovolné organizace Ekokom, která zajišťuje systém dalšího nakládání a recyklace obalového odpadu.

Oblast péče o zaměstnance pokrývá široké spektrum aktivit od systému vzdělávání a kariérního plánování, přes oblast bezpečnosti a hygieny práce a zlepšování pracovního prostředí až po systém zaměstnaneckých výhod.

Nestlé hodlá rozšířit své působení v oblasti výživy a podpory zdravého životního stylu, jak směrem k zaměstnancům (rozsáhlý interní vzdělávací program), tak směrem k veřejnosti, zvláště mládeži (celostátní sportovní soutěž pro školní děti Orion floorbal cup).

### Projekt Čokoládová hvězdička radosti - vánoční charita pro děti z dětských domovů

**Myšlenka:** Čokoládová hvězdička radosti je tradiční vánoční charitativní projekt společnosti Nestlé. Z organizačního hlediska je jeho podstatou darování vánočního dárku - balíčku cukrovinek každému dítěti v dětských domovech. Rozsah projektu je celostátní a pokrývá všechny dětské domovy. V posledním ročníku byly dodány dárky do 148 dětských domovů pro 5 555 dětí.

S projektem je spojena i veřejná výtvarná přehlídka dětských prací v prodejní galerii Palác Flora v Praze a výroba pohlednic na základě těchto prací. Nestlé hradí výrobu těchto pohlednic a věnuje je Nadaci Terezy Maxové, která výnosy z jejich prodeje využívá ve prospěch dětí z dětských domovů.

#### Společenský přínos projektu:

- nejen věcná ale též psychická podpora dětí, které jsou odkázány strávit chvíle vánočních svátků mimo rodinný kruh
- celostátní rozsah - vánoční balíček pro všechny děti v dětských domovech po celé ČR
- dětská výtvarná tvůrčí část umožňuje oslovit široký okruh dětí ze škol a dětských domovů a nabízí jim snadné připojení k dobročinné akci, přičemž účast není záměrně spojena s žádnou odměnou
- děti kreslí pro radost jiných dětí. Je také prostorem pro konkrétní diskuzi o podstatě a potřebě dobročinnosti
- prodej pohlednic zapojuje do projektu širokou veřejnost a přináší finanční zdroje Nadaci Terezy Maxové

#### Přínos projektu pro firmu:

- projekt povzbuzuje image Nestlé jako důvěryhodného subjektu s aktivním přístupem v oblasti darování a podpory charity v předvánočním a vánočním období
- projekt umožňuje komunikovat hodnoty společnosti stojící "za značkou"
- projekt podporuje povědomí o hodnotách značky Orion pro sezónní vánoční výrobky a další čokoládové výrobky

#### Vyhodnocování projektu:

Projekt je úspěšně realizován již šestým rokem. V posledních letech se podařilo dovést projekt do podoby celostátní podpory pro všechny dětské domovy v celé ČR. Zapojení veřejnosti a škol je sledováno a odpovídá záměru projektu - k projektu se připojily školy v řádu stovek a tisíce autorů.

#### Komunikace projektu:

Projekt využívá standardních nástrojů interní komunikace, ke kterým v Nestlé patří například interní časopis, nástěnky a elektronické zpravodajství. Zaměstnanci také dobrovolně přispívají formou nákupu charitativních pohlednic. Nástroji pro externí komunikaci jsou tiskové konference, internetová stránka [www.nestle.cz](http://www.nestle.cz), inzerce ve vybraných médiích a direct mail do škol.



### PEARS HEALTH CYBER, s. r. o. - Spolupráce s Masarykovou univerzitou v Brně

*„Nebýt tady jen pro zisk... mít radost z toho, co děláme, odpovědnost vůči prostředí, ve kterém se žije nebo pracuje.“*

(Dr. Vladimír Finsterle, ředitel firmy)

Pears Health Cyber je česká firma založená v roce 1999. Zabývá se tvorbou komunikačních a marketingových řešení pro farmacie a zdravotnictví. V současné době má 15 zaměstnanců.

**Kontakt:** PharmDr. Vladimír Finsterle - ředitel, tel: 777 185 605, [www.pearshealthcyber.com](http://www.pearshealthcyber.com)

### Společenská odpovědnost Pears Health Cyber

Společensky odpovědné aktivity firmy Pears Health Cyber vychází z kréda společnosti, které tvoří čtyři hlavní pilíře:

1. chytrí a cílevědomí klienti - náročný klient, který ví, co chce a kam směřuje
2. zaměstnanci/partneři pracující s radostí - ohled na jejich spokojenost a osobní růst
3. kontinuální vlastní vývoj nástrojů a marketingových aplikací
4. vytváření zázemí pro zdravý růst firmy

Firma se podílí na výuce managementu a marketingu pro budoucí lékárníky na Farmaceutické fakultě UK v Hradci Králové, v rámci níž seznamuje studenty s možnostmi využití moderních technologií v marketingu a lékárenské praxi. Studentům Masarykovy univerzity v Brně a Vyšší odborné školy v Pardubicích firma umožňuje stáže a psaní ročníkových prací.

Dále finančně podporuje budování knižního fondu Základní školy Sadová v Čáslavi a aktivity Akademického pěveckého sboru Pardubice, v němž je aktivní jeden ze zaměstnanců firmy.

Spolupráce se školami je založena na snaze podpořit školství i studenty samotné. Váže se k ní i strategický záměr firmy najít nové talenty a držet krok s nejnovějšími trendy. Podpora pěveckého sboru se doplňuje s oborem činnosti firmy, kterým je zdravý a duševní pohoda lidí. Motivací byla i chuť podpořit aktivitu jednoho ze zaměstnanců. Podpora základní školy vznikla spontánně, z osobní iniciativy ředitele firmy. Tyto aktivity přináší větší barevnost naší práce, přispívají ke spokojenosti a loajalitě zaměstnanců a dobrému jménu firmy.

Pro rok 2004 plánujeme tzv. filantropický matching svých zaměstnanců, v rámci nějž bude firma finančně přispívat na projekty či aktivity, které chtějí podpořit nebo v nichž se angažují její zaměstnanci.

### Projekt spolupráce s Masarykovou univerzitou v Brně

**Myšlenka:** Studenti Fakulty informatiky MU dostávají možnost reálně uplatnit své teoretické poznatky v praxi. Podílejí se na vývoji nových aplikací (multimediální prezentace, komunikační řešení a další) a jejich realizaci. Studentům je poskytována vysoká míra samostatnosti a výstup jejich činnosti je ovlivňován jen do té míry, aby byl v souladu se strategií firmy a požadavky klienta.

#### **Přínos pro studenty:**

- možnost praxe, která jim napomůže při získávání pracovního místa
- možnost zúročení teoretických znalostí v praxi
- možnost zažít si prostředí firmy orientované na spokojenost klienta i zaměstnanců
- finanční příjem na podporu dalšího studia

#### **Přínos pro firmu:**

- využití poznatků studentů a jejich znalostí nejnovějších trendů při realizaci klientských aplikací
- možnost rozšiřovat flexibilně kapacitu firmy
- vyhledávání potenciálních budoucích zaměstnanců
- možnost získávat pravidelně pohled zvnějšku na činnost a produkty firmy

**Vyhodnocování projektu:** Projekt je úspěšný, neboť se podařilo vytvořit tým cca. 14 studentů, kteří se aktivně podílejí na konkrétních projektech. V těchto aktivitách budeme nadále pokračovat a snažit se je rozvíjet dle aktuální potřeby na obou stranách.

**Komunikace projektu:** Informace o projektu jsou dostupné na internetu, jeho účel a smysl je znám všem zaměstnancům, jakož i účel a smysl ostatních společensky odpovědných aktivit firmy. Filantropický matching umožní nasměrovat některé z těchto aktivit směrem, který určí zaměstnanci.

## TESCO STORES ČR a. s. - SPOLUPRÁCE A PODPORA VLÁDNÍCH PROGRAMŮ

*Společenská odpovědnost je pro naši společnost samozřejmou součástí podnikání, která přináší uspokojení našim zaměstnancům a pomoc celé společnosti.*

(Eva Williams, Corporate Affairs Director)

Tesco Stores ČR, a. s., je maloobchodní řetězec, který do České republiky vstoupil v roce 1996. V současné době provozuje 6 obchodních domů a 16 hypermarketů. Filosofie naší společnosti vychází ze standardů britské mateřské společnosti Tesco PLC. Jejím základem je snaha poskytnout zákazníkům nejvyšší hodnoty, a získat tak jejich dlouhodobou loajalitu.

Počet zaměstnanců: 8000

**Kontakt:** Jana Matoušková, Corporate Affairs Coordinator, tel: +420 284 059 647,  
jana\_matouskova@cz.tesco-europe.com

### Společenská odpovědnost Tesco Stores ČR

Společnost Tesco Stores ČR se od svého vstupu na český trh snaží chovat podle zásad společenské odpovědnosti firem a dobrovolně přispívat k vytváření lepší společnosti a kvalitnějšího životního prostředí. Oblastí, které se v rámci společenské odpovědnosti věnujeme nejvíce, je spolupráce s neziskovým sektorem. Každý obchod Tesco působící v České republice má svého neziskového partnera, kterého dlouhodobě podporuje. Tímto partnerem je zařízení věnující se systematické péči o děti. Mezi partnery společnosti Tesco Stores ČR patří dětské domovy, kojenecké ústavy, ústavy sociální péče, speciální školy a denní i týdenní stacionáře. Obchody Tesco své partnery celoročně podporují materiálně i finančně. Každoročním vyvrcholením vzájemné spolupráce je vánoční charitativní sbírka Pomáhejte s námi, pomáháme dětem, která se v loňském roce konala v obchodech Tesco již potřetí. Výtěžek ze sbírky je rozdělen partnerským neziskovým organizacím.

Za všechny tři ročníky sbírky se pro tyto organizace podařilo vysbírat více než 3,7 miliónu korun.

Vedle spolupráce s neziskovým sektorem klademe důraz na péči o své zaměstnance, dodržujeme zásady rovnocenných pracovních příležitostí, zaměstnancům nabízíme možnosti dalšího vzdělávání, snažíme se zlepšovat životní prostředí v okolí svých obchodů a spolupracujeme s vládními institucemi a místní samosprávou. Při realizaci projektů v oblasti společenské odpovědnosti se Tesco soustředí na dodržování několika principů: především preferuje dlouhodobou spolupráci doplněnou o vzdělávání a informování veřejnosti, předpokládá aktivní participaci ze strany partnera a o podporovanou oblast jeví trvalý zájem.

### Spolupráce a podpora vládních programů zaměřených na domácí výrobce potravin

**Myšlenka a přínos projektů:** Maloobchod je oboustranný proces - na straně jedné uspokojuje potřeby zákazníků a poskytuje jim neustále se zlepšující služby a zboží, na straně druhé se v oblasti maloobchodu realizuje produkce množství firem, zaměstnávající stovky tisíc lidí. Podpora schop-

## PŘÍPADOVÉ STUDIE FIREM

---

ných a průbojných domácích dodavatelů umožňuje těmto firmám uvádět na trh nové, vylepšené produkty, generovat pracovní příležitosti a finanční prostředky. Společnost Tesco Stores ČR se snaží podporovat domácí dodavatele, neboť s jejich rozvojem se vyvíjí i společnost sama. Díky oboustranné spolupráci je i naše společnost schopna zlepšovat nabídku pro koncové zákazníky.

### Podpora programu Česká kvalita

V roce 2003 získaly výrobky značky Tesco oficiální ocenění za svoji kvalitu a systém kontroly jakosti. Staly se tak součástí vládního programu na podporu jakosti "Česká kvalita", jehož cílem je vytvořit jednotný systém, který umožní zviditelnit důvěryhodné a nezávislé české značky, založené na objektivním ověřování kvality výrobků nebo služeb třetí stranou. Značky přijaté do programu mají právo používat spolu se svým logem i logo programu Česká kvalita, které se tak stane pro spotřebitele orientačním symbolem a potvrzením důvěryhodnosti dané značky. Tesco se na programu "Česká kvalita" aktivně podílí, a to hodnocením nových výrobků, které aspirují na přijetí značky Tesco.

Tyto výrobky jsou hodnoceny z hlediska splnění všech požadovaných jakostních kritérií - značka Tesco je jim přidělena pouze v případě, že všechna jakostní kritéria byla splněna.

### KlasA v síti obchodů Tesco

V minulém roce společnost Tesco Stores ČR společně s Ministerstvem zemědělství České republiky zrealizovala informační kampaň s cílem zvýšit povědomí spotřebitelů o programu KlasA, zaměřeného na podporu českých výrobců. Značkou KlasA jsou označovány kvalitní potravinářské a zemědělské produkty vyrobené v České republice oceňované v rámci Národního programu pro podporu domácích potravin Ministerstva zemědělství ČR. Značka KlasA slouží především k lepší orientaci spotřebitele, identifikaci typických národních potravinářských produktů a prezentaci nadstandardně kvalitních

a bezpečných potravin. Společný projekt společnosti Tesco Stores ČR a Ministerstva zemědělství byl zahájen v říjnu loňského roku umístěním informačního stánku o programu KlasA v plzeňském hypermarketu Tesco. Během jednoho měsíce navštívil stánek všechny hypermarkety a obchodní domy Tesco po celé České republice.

### Podpora vstupu do Evropské unie

Společnost Tesco Stores ČR se podílela na vydání informační brožury o potravinářství s názvem "Obstojí české potravinářství v EU?". Brožura, kterou vydala Potravinářská komora České republiky, shrnuje hlavní rysy českého potravinářství v porovnání s potravinářstvím Evropské unie. Jejím cílem bylo informovat české výrobce o možnostech, které vstup do Evropské unie nabízí, ale rovněž o faktorech, které mohou jejich podnikání v souvislosti se vstupem do Evropské unie ovlivnit. Brožura byla vydána a distribuována před lidovým hlasováním o vstupu České republiky do EU jako součást vládní informační kampaně.









**Business Leaders Forum**  
**Štěpánská 61, Palác Lucerna**  
**116 02 Praha 1**  
**[www.blf.cz](http://www.blf.cz)**

Autor: Jana Trnková

Grafická úprava: design studio Tomáš Barčík

Náklad: 1 000 ks

Distribuce: Business Leaders Forum

Vydává: Business Leaders Forum v rámci European Business Campaign for CSR

Tisk: Grafotechna Print spol. s r. o.