

Analýza společenské odpovědnosti v dané firmě

Simona Hradilová

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Simona Hradilová**
Osobní číslo: **M13060**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza přístupu dané firmy ke společenské odpovědnosti**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Vyhledejte literární prameny k tématu společenská odpovědnost firmy a zpracujte teoretická východiska pro praktickou část.
- Formulujte teoretická východiska pro zpracování analýzy.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současné aktivity firmy v oblasti společenské odpovědnosti.
- Navrhněte koncept přístupu firmy ke společenské odpovědnosti a formulujte konkrétní doporučení.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

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

KOTLER, Philip a Nancy LEE. Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause. Hoboken.: John Wiley and Sons, c2007, 307 s. ISBN 0-471-47611-0.

KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert. ISBN 978-80-247-3983-0.

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

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: **15. února 2016**
Termín odevzdání bakalářské práce: **16. května 2016**

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




prof. Ing. Felicita Chromjaková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE


Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 15. 5. 2016


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou společenské odpovědnosti v dané firmě. Teoretická část je zaměřena na definování konceptu společenské odpovědnosti a rozebrání jejích jednotlivých pilířů. Dále jsou zde popsány pojmy jako etika a stakeholders. V praktické části je nejdříve představena analyzovaná společnost, její zaměstnanci a dosažená ocenění. Další kapitola praktické části rozebírá společensky odpovědné aktivity firmy, v rámci jednotlivých pilířů – ekonomickém, sociálním a environmentálním. Následuje PESTLE analýza vnějšího okolí, ve kterém se podnik nachází, a SWOT analýza vztahující se ke společenské odpovědnosti firmy. Závěr práce bude věnován vyhodnocení zjištěných poznatků a návrhu kroků k dalšímu rozvoji v oblasti společenské odpovědnosti.

Klíčová slova: Společenská odpovědnost firem, pilíře CSR, stakeholdeři, PESTLE analýza, SWOT analýza

ABSTRACT

This bachelor thesis is concerned with issues of social responsibility in stated company. Theoretical part is aimed at definition of concept social responsibility and analyses its particular pillars. Further there are delineated terms as ethic and stakeholders. In practical part there is firstly introduced analyzed company, its employees and achieved appreciations. Next chapter of the practical part analyses social responsible activities of the company, in scope of particular pillars – economic, social and environmental. PESTLE analysis of external environment is followed, in which the company is placed and SWOT analysis related to social responsibility of the company. Conclusion of the paper will be dedicated to evaluation of detected knowledge and to proposals of steps given to additional development in field of social responsibility.

Keywords: Corporate social responsibility, The pillars of CSR, Stakeholders, PESTLE analysis, SWOT analysis

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucí své diplomové práce doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi při zpracování bakalářské práce velmi pomohly.

Největší poděkování patří mým rodičům, kteří mě podporovali po celou dobu studia a bez kterých bych to nezvládla.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ETIKA	12
1.1 ETIKA V PODNIKU.....	12
1.2 ETICKÝ KODEX.....	13
2 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM (CSR)	15
2.1 DEFINICE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI.....	15
2.2 PŘÍNOS SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI.....	16
3 PILÍŘE CSR	17
3.1 EKONOMICKÝ PILÍŘ.....	17
3.2 SOCIÁLNÍ PILÍŘ.....	18
3.3 ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ.....	20
4 KRITIKA CSR	22
5 STAKEHOLDERS	23
6 PESTLE ANALÝZA	25
7 SWOT ANALÝZA	27
8 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
9 CHARAKTERISTIKA A PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	31
9.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	31
9.2 EKONOMICKÉ PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	33
9.3 ZAMĚSTNANCI A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	36
10 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST VE FIRMĚ NAVLÁČIL S.R.O.	39
10.1 EKONOMICKÝ PILÍŘ.....	40
10.2 SOCIÁLNÍ PILÍŘ.....	41
10.3 ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ.....	45
10.4 OCENĚNÍ FIRMY.....	46
11 POROVNÁNÍ CSR AKTIVIT S KONKURENČNÍ FIRMOU	48
11.1 PŘEDSTAVENÍ KONKURENČNÍ FIRMY.....	48
11.2 ANALÝZA CSR AKTIVIT V KONKURENČNÍ FIRMĚ.....	48
11.3 VYHODNOCENÍ POROVNÁNÍ CSR AKTIVIT.....	50
12 PESTLE ANALÝZA	51
12.1 POLITICKÉ A LEGISLATIVNÍ FAKTORY.....	51
12.2 EKONOMICKÉ FAKTORY.....	51
12.3 SOCIÁLNÍ FAKTORY.....	54
12.4 TECHNOLOGICKÉ FAKTORY.....	54
12.5 EKOLOGICKÉ FAKTORY.....	55
12.6 ZHODNOCENÍ PESTLE ANALÝZY.....	55
13 SWOT ANALÝZA	56

13.1	SILNÉ STRÁNKY.....	56
13.2	SLABÉ STRÁNKY.....	56
13.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	56
13.4	HROZBY	57
13.5	VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY.....	57
13.5.1	Silné stránky.....	57
13.5.2	Slabé stránky	58
13.5.3	Příležitosti	58
13.5.4	Hrozby.....	59
14	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	60
	ZÁVĚR	62
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	66
	SEZNAM OBRÁZKŮ	67
	SEZNAM TABULEK.....	68
	SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Společenská odpovědnost je v dnešní době velmi aktuálním a diskutovaným tématem. Stále více firem a organizací si uvědomuje, že potřeba ochrany životního prostředí, péče o zájmové skupiny a prosté etické chování je v současnosti stále více potřebné.

Cílem této bakalářské práce je popsat společensky odpovědné aktivity firmy Navláčil. A na základě provedených analýz a krátkého porovnání s konkurenční firmou vyhodnotit aktuální situaci a doporučit návrhy, které by vylepšily stav CSR ve firmě.

Pojem společenská odpovědnost se objevil již ve 2. pol. 20. stol. V současné době se jí zabývá stále více firem, a to hned z několika důvodů. Například dobré jméno firmy, odlišení od konkurence, touha zákazníků po produktu, který nezatěžuje životní prostředí nebo samotná ochrana přírody. CSR (Corporate Social Responsibility) je dobrovolný závazek firmy, chovat se eticky a morálně. Dělí se na tři hlavní oblasti – ekonomickou, sociální a environmentální. Ekonomická oblast CSR má jako jeden z cílů zajistit zisk. Také se zabývá etickým chováním vůči investorům, dodavatelům a odběratelům, transparentním podnikáním a dalším oblastem, které přispívají k dobrému jménu firmy. Sociální pilíř se věnuje neziskové činnosti. Patří sem péče o zaměstnance, dárcovství, sponzoring, ochrana lidských práv a mnoho dalších. Sociální oblast nejvíce souvisí s marketingem a podílí se na budování jména společnosti. Poslední částí je environmentální pilíř, který se zaměřuje na recyklaci odpadu, úsporou zdrojů nebo pohonných hmot.

Teoretická část práce se bude věnovat pojmu etika a společenská odpovědnost. Proč je pro firmy prospěšné zaobírat se touto oblastí, jaké z toho plynou výhody a co by pro to měly udělat. Dále budou analyzovány tři pilíře společenské odpovědnosti a aktivity, které zahrnují. Pro správné pochopení konceptu CSR bude také nutná definice pojmu stakeholders. Následuje rozebrání PESTLE a SWOT analýzy.

Úvod praktické části je věnován představení firmy a popsání jejích současných CSR aktivit, které budou rozděleny dle jednotlivých pilířů. Dále budou porovnány společensky odpovědné aktivity konkurenční firmy a vypracovány PESTLE a SWOT analýzy, které pomohou čtenáři definovat makroprostředí, poznat silné a slabé stránky, a odhalit příležitosti, které by bylo dobré využít a nakonec hrozby, který je vhodné se vyvarovat. Závěrečnou částí bude kapitola návrhy a doporučení, které budou navrženy na základě vyhodnocení výše uvedených analýz.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Dané téma bakalářské práce bylo zvoleno na základě potřeb firmy Navláčil, která projevila zájem a potřebu toto téma zpracovat. Firma bude v budoucnu z této práce čerpat a použije ji jako základ pro zlepšování svých společensky odpovědných aktivit.

Hlavním cílem této bakalářské práce je popsat společensky odpovědné aktivity firmy Navláčil a na základě provedených analýz a krátkého porovnání s konkurenční firmou vyhodnotit aktuální situaci a doporučit návrhy, mohou vylepšit stav ve firmě.

V první fázi zpracování bakalářské práce byly prostudovány a analyzovány dostupné české i zahraniční zdroje k dané tematice, zejména pak zdroje literární. Dále bylo čerpáno z elektronických časopisů a internetových zdrojů. Praktická část vycházela z poskytnutých firemních dat, především adaptační brožury a účetních výkazů.

K dosažení cílů této práce byla použita metoda analytická a metoda rozhodování.

Za pomoci SWOT analýzy byly určeny silné a slabé stránky firmy, spolu s příležitostmi, které by bylo prospěšné využít a s hrozbami, kterým je dobré se vyvarovat. Firma díky této analýze pozná, ve kterých oblastech nejsou její společensky odpovědné aktivity dostatečné, a proto by se měla zaměřit na její zlepšení, a které oblasti jí jsou naopak oporou. Díky SWOT analýze se může také připravit na potenciální hrozby, které by pro firmu mohly mít fatální následky. V neposlední řadě jsou v této analýze rozebrány příležitosti. Pokud se jakákoliv příležitost naplní, firma by jí měla věnovat pozornost a pokud to bude možné, snažit se o její využití.

Další použitou metodou v této práci je PESTLE analýza. Díky ní je popsáno makroprostředí, ve kterém se firma nachází a které má na ni vliv. Jedná se tedy o rozebrání šesti trendů, konkrétně – politického, ekonomického, sociálního, technologického, legislativního a ekologického.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ETIKA

Etika jako disciplína je asi tak stará jako sama filosofie. To je také důvodem, proč mají tyto dvě oblasti tolik společných znaků, například skrytou antropocentrickou orientaci, abstraktnost, spekulativnost nebo útěšnost. Etika se začala formovat v antickém Řecku, jejími protagonisty byli sofisté, Sókrates, Platón, Aristoteles a stoikové. Dále se etika rozvíjela v několika samostatných směrech, které reagovaly na vývoj morálky (Šmajš, Binka a Rolný, 2014, s. 14).

„Etika se dá vysvětlit jako:

- Zvláštní obor filozofie, jejímž objektem je morálka
- Věda o mravnosti čili mravověda, filozofie lidského jednání a rozhodování
- Věda o správném lidském jednání, pokud se toto podřizuje zásadám uznané mravnosti
- Teorie morálky – filozofická nauka o správném jednání, které hodnotí činnost člověka z hlediska dobra a zla
- Praktická filozofie týkající se lidského jednání vzhledem k mravním požadavkům“ (Merhaut, 2013, s. 36)

1.1 Etika v podniku

Etické podnikání není neznámým pojmem. Velké množství podnikatelů je od nepaměti propojeno se svým okolím. Je pro ně přirozené starat se o zákazníky, mít s nimi dobrý vztah a snažit si je udržet. Obchodníci vědí, že je pro firmu prospěšné pečovat o zaměstnance, sloužit zákazníkům, vycházet vstříc svým dodavatelům a chránit životní prostředí (Mulačová a Mulač, 2013, s. 62).

Základem podnikové etiky je usilování o aplikaci etických zásad do podnikání, což má za cíl zlepšit podnikatelskou praxi ve všech jejích oblastech. Podnikatel, respektující pravidla etiky odmítá jakékoliv lhaní či zamlčování skutečnosti. Mohlo by se zdát, že etické chování není v souladu s ekonomickými požadavky firmy, což ale není pravda (Petříková a kol., 2009, s. 42).

Dle Dytrta (2015, s. 39-40) etika komplikuje práci manažera, je to z toho důvodu, že někteří z pracovníků nemusí chtít pracovat morálně a odpovědně. Manažer by se tedy měl snažit o stimulaci spolupracovníků, aby podnik dosáhl stability, dobrého jména a efektivní strategie. Manažer musí také stále pamatovat na to, že cíl odpovědného managementu není

„podnikat pro podnikání“ a pro zisk, nýbrž pro uspokojování potřeb společnosti. A tento fakt vede k dosažení zisku, což dále vede ke spokojeným zaměstnancům a k celkovému úspěchu firmy. Základem úspěchu je sestavení kvalitního pracovního týmu, který bude spolehlivý a bude manažerovi usnadňovat práci.

„Mezi hlavní oblasti podnikatelské etiky lze zařadit následující výčet prvků, které se mohou stát inspirací pro definování konkrétních etických pravidel:

- Individuální, osobní etika
- Práva zaměstnanců
- Ochrana spotřebitelů
- Diskriminace
- Kodexy chování
- Využívání energie
- Nevyužívání utajených informací pro obchodní jednání
- Výhody poskytované organizací
- Globalizace podnikání
- Odpovědnost organizace
- Odpovědnost zaměstnanců
- Vztahy s odbory
- Reakce zaměstnanců na neetické jednání
- Počítačová data a ochrana osobních údajů
- Ochrana prostředí
- Ochrana zvířat a výzkum
- Průmyslová špionáž
- Korupce
- Odměny pro manažery (zejména na vrcholové úrovni)
- Hladomor a země třetího světa“ (Petříková a kol., 2009, s. 42-43)

1.2 Etický kodex

Jedním z nejčastěji používaných nástrojů etického řízení jsou etické kodexy. Společnosti cítí zvyšující se tlak obyvatel na odpovědné chování firem téměř všech odvětví, a proto vytváří etické kodexy (Kuldová, 2011, s. 109).

Etický kodex shrnuje základní principy, které by měla společensky odpovědná firma dodržovat a které jsou platné pro konkrétní obor nebo firmu. Firmy se často spoléhají na to, že pracovníci znají etické chování a mají ho zažité výchovou a dospíváním, to je však chyba. Zaměstnanci nemusí tyto etické normy znát, a proto by měl být ve firmě vypracován etický kodex, který by tyto situace řešil, a pokud by zaměstnanec nevěděl, jak má postupovat, mohl by do něj nahlédnout. Etický kodex je teda jakýmsi návodem pro všechny zaměstnance firmy. Ideální situace nastane tehdy, pokud se zaměstnanci mohou podílet na jeho tvorbě, lépe se totiž ztotožní s jeho obsahem a nenásilnou formou se naučí ho dodržovat (Zadrazilová, 2010, s. 126).

2 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM (CSR)

Pojem společenská odpovědnost firem vychází z anglického překladu pojmu Corporate Social Responsibility, pro který je běžně používaná zkratka CSR. Počátky tohoto konceptu se datují ke 2. polovině 20. století a popisují způsob vedení firmy. Vytváření vztahů s partnery vede ke zlepšení reputace a zvýšení důvěryhodnosti podniku. (Steinerová, Václavíková a Mervart, ©2012)

2.1 Definice společenské odpovědnosti

„Pro pojem „Corporate Social Responsibility“ neexistuje v současné době žádná jednotná celosvětová definice a jak se zdá, změna v tomto směru je v nedohlednu. Je to způsobeno – podle mého názoru – zejména tím, že společenská odpovědnost firem je založena na dobrovolnosti, nemá striktně vymezené hranice a dává tím prostor jak k široké diskuzi, tak i k velmi širokému chápání a interpretaci tohoto komplexního konceptu jednotlivými zájmovými skupinami“ (Kunz, 2012, s. 14).

„Pojem společenská odpovědnost firmy je svým způsobem nový výraz, který možná může být vnímán jako módní výraz nahrazující starší pojem etika, etika podnikání“ (Dytrt et al., 2006, s. 103).

Problematikou definice společenské odpovědnosti se věnuje Alexandr Dahlsrud. Ve své analýze (Dahlsrud, 2008, s. 1-13) zjišťuje, které oblasti se v definicích objevují nejčastěji. Dle důkladného prozkoumání desítek definic CSR vymezil pět hlavních výrazů, které se v definicích objevovaly nejčastěji. A to:

- oblast environmentální,
- oblast sociální,
- oblast ekonomickou,
- stakeholdery,
- dobrovolnost.

Alexandr Dahlsrud na základě této analýzy zjistil, že čtyři z těchto výrazů se objevují v 80 % definic a dokonce v 97 % definic se vyskytují tři z pěti těchto oblastí. Z toho vyplývá, že i přestože jsou definice odlišné, jejich podstata je podobná a nelze zde nalézt mnoho odlišností.

Jednou z nejpoužívanějších definic je definice Evropské unie, která vymezuje společenskou odpovědnost jako „dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery“ (Evropská unie, 2001 cit. podle Kunze, 2012, s. 15)

Sdružení Business Leaders Forum Česká republika chápe CSR jako „dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají“ (Business Leaders Forum, ©2010).

„CSR je závazek ke zlepšování společenského zdraví prostřednictvím dobrovolných obchodních praktik a příspěvkům z firemních zdrojů“ (Kotler a Lee, 2005, s. 3).

„CSR může být definována jako dobrovolná integrace sociálních a ekologických ohledů v součinnosti se zainteresovanými stranami do podnikatelských činností firmy. Jde o proces budování důvěry různých zainteresovaných stran ve fungování firmy, který nebude jen sledovat úzké ekonomické cíle, ale bude i prospěšný ze širších společenských aspektů“ (Dytrt et. al, 2006, s. 103).

Většina definic CSR obsahuje potřebu společensky odpovědného chování k zaměstnancům, zákazníkům, životnímu prostředí, dodavatelům nebo místním komunitám. Žádá se po ní tedy, aby „podnikala a žila v souladu s tím, co hlásá“ (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 19).

2.2 Přínos společenské odpovědnosti

Je důležité, aby společenská odpovědnost nebyla zavedena na úkor ekonomické úspěšnosti podniku. Také ekonomické cíle podniku by neměly být v rozporu s konceptem CSR. Naopak by firma měla pracovat na propojení těchto oblastí, což může přinášet synergický efekt (Kašparová a Kunz, 2013, s. 17).

Je chybou předpokládat, že velké množství strategických cílů z různých oblastí podniku znamená zásadní rozpor uvnitř firmy a působí negativně na její chod. Pokud se cíle nastaví správným způsobem, může to mít naopak pozitivní dopad na zvýšenou produktivitu a konkurenceschopnost. Předpokladem pro bezchybné fungování synergického efektu však je jeho promítnutí do aktivit každého pracovníka. Dalším předpokladem je sdílení znalostí v rámci celého podniku (Petříková a kol., 2009, s. 14).

3 PILÍŘE CSR

Společenská odpovědnost organizací je velmi široký pojem, který zahrnuje velké množství činností, které lze členit do ucelených oblastí CSR.

CSR je koncept, který je postaven na tzv. třech pilířích – ekonomickém, sociálním a environmentálním. Tyto tři pilíře se shodují se třemi charakteristikami, tzv. triple-bottom-line, neboli tři „Pé“:

- Profit – zisk (ekonomická oblast)
- People – lidé (sociální oblast)
- Planet – planeta (environmentální oblast)

(Pavlík a Bělčík, 2010, s. 25)

3.1 Ekonomický pilíř

Kunz (2012, s. 21) ve své knize uvádí, že cílem každého podnikání je dlouhodobé dosahování zisku a současně dlouhodobý růst cen akcií firmy, což je podstatné pro financování společenských aktivit.

Mezi hlavní aktivity, spadající do ekonomického pilíře patří (Kunz, 2012, s. 21; Petříková a kol., 2009, s. 49-57):

- **Organizace a její zaměstnanci se vyhýbají korupci a chovají se eticky** – Je vhodné, aby každá organizace měla vypracovaný etický kodex nebo dokument na podobném základu, upravující chování firmy i zaměstnanců.
- **Transparentnost a věrohodnost organizace** – Každá společensky odpovědná organizace by o sobě měla poskytovat veškeré pozitivní, ale i negativní informace všem svým stakeholderům. Toho lze opět dosáhnout vypracováním etického kodexu. „Firmy, které se chovají transparentně, působí věrohodně a jednají rychle, na tom budou po všech stránkách lépe a budou mít pevnější pozici, která jim umožní úspěšněji čelit výzvam nové epochy“ (Jones, 2014, s. 23).
- **Kvalita** – „Zodpovědná firma dluží svým zákazníkům bezpečné, kvalitní výrobky a služby, což platí jak pro základní, tak špičkové produkty“ (Chouinard a Stanley, 2014, s. 54). Mnoho firem používá certifikace systému kvality dle norem ISO 9000 a ISO 22000, či standardů HACCP apod. Je možné také usilovat o různé značky kvality, které jsou vhodným nástrojem pro zviditelnění a propagaci firmy.

- **Sociálně odpovědné investování** – Tato oblast může být vnímána velmi subjektivně. Pro někoho je nemyslitelné, aby investoval do firmy, která se zabývá výrobou zbraní, významným způsobem znečišťuje životní prostředí nebo jinak neeticky chovajícím se společností. Pro každého investora může být ale hranice únosnosti jinak vzdálená.
- **Vztahy se zákazníky** – Každá firma by se měla starat o své zákazníky, díky kterým existuje. Může toho dosáhnout tím, že jim bude poskytovat bezpečné a kvalitní výrobky za odpovídající cenu. Tím, sníží počty nespokojených zákazníků a počty stížností. Mimo to, by měla firma dodržovat i termíny dodání. Nástrojem pro měření spokojenosti zákazníků je například anketa.
- **Vztahy s dodavateli** – Hlavním bodem etického chování vůči dodavatelům je respektování termínů splatnosti faktur. Dále by si měla firma vybírat dodavatele se stejným CSR zaměřením. Pokud by spolupracovala s dodavateli, kteří se této oblasti nevěnují nebo se dokonce chovají protiprávně, mohlo by to mít negativní dopad na vnímání firmy.
- **Reklama** – Nejpalčivějším problémem spadajícím do této kategorie je klamavá reklama. Pojem klamavá reklama zahrnuje například oklamání zákazníka slovně či nepřímou, což vede až ke změně preferencí a výběru jiného produktu. Mohou to být informace o charakteru produktu, jeho dostupnosti, složení, ceny či čehokoliv jiného. Do této oblasti je možné i zařazení tzv. sdíleného marketingu. Situace, kdy firma aplikuje sdílený marketing, jsou charakteristické tím, že peníze určené na reklamu a propagaci firmy investuje do prospěšného projektu na bázi „win-win“, kdy z této spolupráce plyne výhoda pro obě strany.

3.2 Sociální pilíř

Sociální pilíř se štěpí na dvě oblasti – interní a externí. V rámci interní oblasti se firma stará o své zaměstnance, naopak externí se zabývá péčí o stakeholdery (Petříková a kol., 2009, s. 65).

V rámci interní oblasti je nutné si uvědomit, že zaměstnanci jsou závislí na práci ve firmě. Ta jim poskytuje příjmy, na které jsou odkázáni. Zaměstnanci zde tráví většinu dne a ovlivňuje i jejich zdraví. Do určité míry je možné také říct, že ovlivňuje i soukromí a rodiny zaměstnanců. (Petříková a kol., 2009, s. 65).

Tento vztah ale funguje i opačně – firma je závislá na zaměstnancích. Firma je odkázaná na práci svých zaměstnanců a její úspěch je z většiny zásluhou zaměstnanců (manažerů, řídicích pracovníků, back office manažerů i pracovníků, pracujících ve výrobě atd.). (Petříková a kol., 2009, s. 65).

„Představitelé podnikatelského sektoru by si měli uvědomit, že spokojený a motivovaný zaměstnanec je v dnešní znalostní společnosti klíčovým faktorem k jejich úspěšnému fungování“ (Kunz, 2012, s. 22).

Do sociálního pilíře se řadí (Kunz, 2012, s. 21; Petříková a kol., 2009, s. 65-84):

- **Zaměstnanecká politika** – Pro výkonost zaměstnance je zásadní motivace ze strany zaměstnavatele. To je možné například formou zvýšení platu, což ale není optimální varianta, vzhledem k tomu, že na tuto skutečnost si zaměstnanec brzy zvykne. Vhodnější by bylo, pokud by zaměstnanci mohli využívat jiných benefitů, například firemního telefonu či automobilu i k osobním účelům, několik dní dovolené navíc, příspěvek na dovolenou nebo využívání tzv. cafeterie systému.
- **Vzdělání zaměstnanců** – Vzdělání zaměstnanci představují pro firmu hodnotu navíc. Je tedy vhodné, aby firma podporovala snahy zaměstnanců o jejich sebevzdělání. Zaměstnanci, kteří dostanou finanční podporu na studium nebo placenou dovolenou nebo jinou formu podpory jsou mnohem loajálnější. Motivací by pro pracovníky bylo i to, kdyby měli možnost kariérního postupu.
- **Vyváženost osobního a pracovního života (tzv. work life balance)** – V současné době se často vyskytují případy, kdy pracovní život negativně ovlivňuje ten soukromý. Zaměstnavatel má ale jisté možnosti, jak tuto skutečnost ovlivnit a tím i spokojenost a výkonnost zaměstnance. Může mu například povolit pružnou pracovní dobu, práci z domova. Vhodným krokem ze strany zaměstnavatele je i udržování kontaktu se zaměstnancem v době rodičovské dovolené či nemoci, to pomůže k jeho opětovnému začlenění do kolektivu i pracovního procesu.
- **Outplacement** – Pokud dojde k propuštění zaměstnanců, firma zajistí jejich rekvalifikaci, konzultaci životopisu či přímo zajištění nového pracovního místa.
- **Rovné pracovní příležitosti** – Zaměstnavatel přistupuje ke všem zaměstnancům se stejným respektem. Nerozlišuje pohlaví, věk, etnický původ, víru, sexuální orientaci ani nic podobného.
- **Dodržování lidských práv**

- **Bezpečnost práce, péče o zdraví zaměstnanců, pravidelné lékařské prohlídky**
- **Zákaz dětské práce**
- **Zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva**

3.3 Environmentální pilíř

V posledních desetiletích se více než kdy jindy zaměřuje pozornost na oblast životního prostředí. Firmy se musí stále více podřizovat vládním nařízením a regulacím (Kunz, 2012, s. 23).

Životní prostředí je ovlivňováno ne jen každou firmou, ale i každým jedincem zvlášť. Z větší části je bohužel ovlivňováno negativním způsobem. Zhoršování globálního životního prostředí má vliv i na lokální oblasti a to platí i naopak. To je důvodem, proč se firma snaží být šetrná k životnímu prostředí. Výhodou je, že pro firmu z toho plyne profit (Petříková a kol., 2009, s. 110).

Šmajš, Binka a Rolný (2012, s. 64) ve své knize popisují negativní dopady spotřební techniky, automatizace a informačních technologií na životní prostředí. I když některé technické prostředky uspokojují některé lidské potřeby, jejich dopad na přírodu nelze ignorovat. Svými provozními nároky, nepřirodním působením i komplikovaným návratem mezi přirozené struktury deformují přírodu.

Podle Chouinarda a Stanleyho (2014, s. 112) je důležité, aby lidstvo bylo pokornější, ale zároveň sebevědomější. Lidstvo je přirozenou částí přírody, je tedy možné začít žít na naší planetě, aniž bychom ji znečišťovali nebo jinak ničili. Každý pozná, kde by měla být příroda nedotčena, například, kde by se neměla stavět přehrada.

V rámci environmentálního pilíře může firma ovlivňovat (Kunz, 2012, s. 24; Petříková a kol., 2009, s. 110-113):

- **Environmentální politika** – Každá firma by si měla vybírat dodavatele i jiné stakeholdery dle jejich vztahu k životnímu prostředí. Také by neměla zanedbávat školení pro zaměstnance týkající se environmentálního pilíře.
- **Úspory zdrojů a šetrné zacházení s nimi** – V souvislosti se snižováním nákladů je dobré schválit opatření na úsporu energií – snižování spotřeby energie, důkladná izolace, minimalizace využití fosilních paliv, regulátory topení, využití sluneční energie, opatření na úsporu vody a mnoho dalších.

- **Třídění a recyklace** – Je tím myšleno jak recyklace odpadů, třídění odpadů, tak i používání recyklovatelného papíru. Firma by měla myslet i na to, že nápoje či potraviny, které poskytuje svým zaměstnancům, by měly být recyklovatelné. Dále je vhodné věnovat se další menším oblastem, které nejdou vidět v takové míře, ale jsou také velmi prospěšné, například při tisku používat obě strany papíru, využívat elektronických výpisů nebo snižovat potřebu papírové dokumentace a více se soustředit na elektronické databáze.
- **Minimalizace dopravní zátěže** – Pro přesun zaměstnanců, surovin i výrobků je dobré používat dopravní prostředky s alternativním pohonem a podporovat tak ekologickou dopravu. Prospěšné pro životní prostředí by bylo, kdyby zaměstnavatel podporoval jízdu na kolech do práce a z práce, místo dopravních prostředků, které zatěžují životní prostředí.

4 KRITIKA CSR

Přestože koncept CSR je zpravidla přijímán kladně, vyskytují se i kritici, kteří společenskou odpovědnost buď zcela, nebo do jisté míry odsuzují.

Nejznámějším kritikem konceptu CSR je Milton Friedman (1993, s. 119), který tvrdí, že dle podnikatelů je společenská odpovědnost nezbytná a měli by se jí věnovat, v tom se však mýlí. Prosazování tohoto konceptu pouze poukazuje na nerespektování podstaty svobodné ekonomiky, protože v takové ekonomice má subjekt pouze jednu povinnost – vytvářet zisk. Subjekt by se měl pokoušet o vytváření zisku až do té míry, dokud je to v rámci zákonů. Friedman dále poukazuje na to, že pokud by podnikatelé hájili jinou společenskou odpovědnost než dosažení zisku, vyvstala by otázka, zda by podnikatelé přesně věděli, jakou společenskou odpovědnost hájí.

Petr Čaník (©2007) vyjadřuje obavu o to, zda všechny firmy, které se navenek prezentují jako sociálně odpovědné, tak skutečně činí. Čaník poukazuje na to, že jde spíše o aplikaci pojmů „pinkwashing“ a „greenwashing“, což znamená pouhé předstírání toho, že firma skutečně společensky odpovědná je. Toto hraní může zakrývat jiné potenciální problémy a navíc je levnější než samotná aplikace CSR.

Kunz (2012, s. 42) ve své knize uvádí, že se v současném tržním prostředí vyskytuje několik faktorů, které brání úspěšnému praktikování společenské odpovědnosti. Jednou z hlavních překážek je nepochopení a chybějící podpora ze strany nejvyššího vedení firmy a všeobecné nedostačující společenské uznání pro CSR firmy. Dalším problémem je malý zájem médií o společenskou odpovědnost a v neposlední řadě upozorňuje na podporu pro rozšiřování CSR ze strany některých vlád, která je však stále nižší.

5 STAKEHOLDERS

V souvislosti s konceptem společenské odpovědnosti není možné opomenout pojem stakeholders, do češtiny volně překládáno jako zainteresované strany.

Jedním z nedůležitějších cílů a samotnou podstavou společenské odpovědnosti je naplňování potřeb podniku a všech stakeholders. Nicméně i společensky odpovědný přístup samotných stakeholders je pro organizaci klíčový (Putnová a Seknička, 2007, s. 126-130).

Kunz (2012, s. 28-29) ve své knize upřesňuje, kdo to stakeholders jsou a jaký smysl mají pro organizaci. Pod pojmem stakeholders si představuje všechny (jednotlivce i skupiny), kteří přímo či nepřímo, ať už pozitivně či negativně, ovlivňují chod firmy, nebo jsou přímo či nepřímo ovlivňováni jejím působením. Kunz také uvádí výhody plynoucí ze zapojování stakeholders do chodu firmy, například předcházení rizik, zajištění větší transparentnosti, získání cenných informací, vzájemná inspirace nebo překonání vzájemné nedůvěry a budování dlouhodobého partnerství.

Petříková a kolektiv (2009, s. 89) ve své knize vysvětluje pojem stakeholders, který v anglickém jazyce označuje dočasného držitele peněz nebo jiného majetku. V minulosti byl pojem používán v souvislosti s právem a „hazardem“. V současnosti je pojem používán i v souvislosti s managementem.

Následuje rozdělení stakeholders dle oblastí:

„V oblasti ekonomické:

- vlastníci a investoři
- zákazníci
- obchodní partneři
- dodavatelé
- konkurenti
- vládní instituce

V oblasti pracovního prostředí:

- zaměstnanci
- rodiny zaměstnanců
- odbory

V oblasti místní komunity:

- veřejnost
- neziskové organizace
- média
- vzdělávací instituce

v oblasti ekologické:

- neziskové organizace
- vládní instituce
- veřejnost“ (Petříková a kol., 2009, s. 90)

Musíme brát v potaz, že členění stakeholderů je nutné přizpůsobit každé organizaci zvlášť.

Dle významnosti vlivu na činnost a fungování firmy se dělí stakeholders do dvou skupin:

- **Primární** – Tito stakeholders mají významný vliv na fungování podniku.
- **Sekundární** – Do této skupiny stakeholders patří zájmové skupiny (Kunz, 2012, s. 28-29).

Pavlík a Bělčík (2012, s. 79) uvádějí důležitost zapojení stakeholders do CSR aktivit v organizaci. Konkrétně do všech čtyř fází zavádění koncepce společenské odpovědnosti ve firmě:

- **Etapa plánování a přípravy** – V této fázi je důležitá přítomnost stakeholderů pro porozumění vlivům firmy v rámci všech třech pilířů CSR. Je důležité s nimi komunikovat, jelikož to organizaci pomáhá porozumět jejich potřebám a pomáhá nacházet témata, kterým by se měla organizace v oblasti CSR věnovat.
- **Etapa provedení** – Zde mají stakeholders funkci příjemců společensky odpovědných aktivit organizace.
- **Etapa hodnocení** – Tato etapa je význačná tím, že zde mají stakeholders dvě role. Prvním úkolem je pomoc při sestavování výkonnostních indikátorů úspěšnosti CSR aktivit. Druhý úkol spočívá v poskytnutí zpětné vazby na výsledky organizace v konkrétních aktivitách CSR.
- **Etapa zlepšování** – Stakeholders se podílejí na tvorbě návrhů na zlepšování CSR aktivit organizace.

6 PESTLE ANALÝZA

Analýzu PESTLE, či jinak SLEPTE, je možné použít pro všechny druhy organizací. Jedná se o rozebrání šesti trendů, které mají vliv na firmu. Daný přístup bere v úvahu veškeré vlivy působící na firmu, jejich působení a odlišnosti (Mallya, 2006, s 43).

Název analýzy je složen z prvních písmen anglických slov (PESTLE analýza, ©2011-2013) :

- **P – Political** – politické
- **E – Economical** – ekonomické
- **S – Social** – sociální
- **T – Technological** – technologické
- **L – Legal** – legislativní
- **E – Ecological** – ekologické (environmentální)

Politické faktory

Faktory patřící do této skupiny tvoří společenský systém, ve kterém firmy provozují svoji činnost. Jsou schopny velmi výrazně ovlivnit celou podnikatelskou situaci nebo prostředí země, ve které firma podniká. Řadí se zde například stabilita vlády, ekonomická politika vlády a výdaje státu na zdravotnictví silnice nebo vzdělání (Mallay, 2066, s. 47; Srpová a Řehoř, 2010, s. 131).

Ekonomické faktory

Firmy jsou významně ovlivňovány vývojem makroekonomického okolí, které má vliv na dosahování jejich základních cílů. Míra ekonomického rozvoje státu má dopad na úspěšnost firmy na trhu tím, že přímo ovlivňuje rozsah i obsah příležitostí, ale současně i hrozeb (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 17).

Sociální faktory

Sociální prostředí je tvořeno faktory, které mají vliv na vnímání, preference a chování obyvatel. Společnost má značný vliv na chování lidí, jejich postojů a názorů. Patří zde stálost kulturních hodnot, vzdělání, náboženství nebo stárnutí obyvatelstva (Kotler a kol., 2007, s. 156).

Technologické faktory

Je žádoucí, aby se podnik vyhnul zaostalosti a zajímal se o nové technologie a inovace. Musí se zajímat o technologické změny, které probírají v jeho okolí. Do této kategorie spadají nové objevy, celkový stav technologie, změny a rychlost zastarávání technologií nebo vládní podpora výzkumu (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 19).

Legislativní faktory

Každá firma je do určité míry svázána zákony, které musí dodržovat. Je důležité, aby firmy věděli, které konkrétní legislativní faktory ovlivňují právě ji. Kromě zákonů je v České republice také třeba dodržovat podmínky tzv. samoregulačních institutů (Hanzelková a kol., 2009, s. 102).

Environmentální faktory

Environmentální prostředí obsahuje přírodní zdroje, které se používají jako vstupy, nebo které jsou ovlivňovány marketingovými aktivitami. V poslední době zájem o životní prostředí roste a lidé se snaží stále více chovat ekologicky. Řadí se sem nedostatek surovin, rostoucí ceny energií, růst znečištění nebo vládní intervence a podpora životního prostředí (Kotler a kol., 2007, s. 148-150).

7 SWOT ANALÝZA

„SWOT je poměrně jednoduchá, velmi poddajná analýza a je to jeden z přístupů ke zhodnocení celkové kondice firmy“ (Chernev, 2012, s. 74).

Tato analýza, jinak nazývaná kombinovaná srovnávací analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku, je jedním z nepoužívanějších metod zkoumání tržního postavení podniku. Název analýzy je složeninou počátečních písmen anglických výrazů:

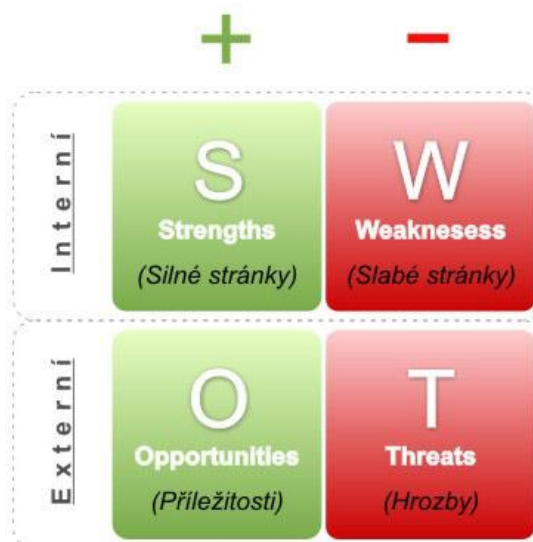
- **Strenghts** – silné stránky
- **Weaknesses** – slabé stránky
- **Opportunities** – příležitosti
- **Threats** – hrozby

(Kašík a Havlíček, 2013, s. 44)

„Tyto čtyři faktory bývají obvykle rozmístěny do matice v rozměrech 2 x 2. Tabulka se dělí na interní, externí faktory působící na společnost a také podle toho, zda jsou pro podnik příznivé, či nepříznivé“ (Chernev, 2012, s. 74).

Obr. 1 SWOT matice

(Filozofie úspěchu, ©2011 - 2016)



Ideální umístění SWOT analýzy je na konec situační analýzy. Je to především z toho důvodu, že shrnuje veškeré poznatky, ke kterým firma v předchozích analýzách dospěla. SWOT analýza může být ale také prováděna jako samostatný krok v rámci plánovacího

procesu. Její použití je vhodné v rámci strategických i operativních úkonů a poskytuje firmě výsledky externí i interní analýzy. Díky tomu, může firma dostatečně prozkoumat veškeré její silné i slabé stránky a příležitosti i hrozby (Horáková, 2014, s. 77).

„Uplatnění SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet silné stránky a potlačovat, resp. utlumovat slabé a současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91).

8 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část má za cíl seznámit čtenáře bakalářské práce s tématem Společenská odpovědnost (CSR). Pro správné uvedení do tématu je úvodní kapitola věnována pojmu etika a etickému chování firmy. Je zde řečeno, co tento pojem představuje, a jak by si měla firma dodržující etické chování počínat.

Druhou kapitolou práce je samotný pojem společenská odpovědnost firem. Je zde uveden fakt, že CSR dosud nemá jednotnou definici, která by byla celosvětově uznávaná. Nicméně jsou zmapované určité výrazy, které se v různých vymezeních objevují nejčastěji – oblast environmentální, oblast sociální, oblast ekonomickou, stakeholders a dobrovolnost.

Další kapitola se zabývá rozebráním jednotlivých pilířů, na které se dělí společenská odpovědnost. Jsou zde rozděleny aktivity týkající se ekonomické, sociální a environmentální oblasti. Je důležité, aby se každá firma věnovala aktivitám spadajícím do těchto pilířů stejnou mírou. Jedině pak je možná správná implementace CSR ve firmě. Na tenhle fakt ale často firmy nedbají, což může mít negativní dopady.

Přes mnohé výhody, které koncept CSR má, se ale objevují kritici, kteří s konceptem nesouhlasí. Jejich nejčastější argument je ten, že firma, zabývající se společenskou odpovědností, to dělá pouze kvůli image a zisku, ale samotná odpovědnost a etika pro ně nemá žádný význam.

V následující kapitole jsou rozebráni stakeholders, které překládáme jako zájmové skupiny. Každá firma či organizace má jiné stakeholders. Je vhodné, aby si firmy určili své stakeholders a zaměřili se na komunikaci s nimi. Právě komunikace je velmi důležitá. Firma musí informovat její zájmové skupiny o společensky odpovědných aktivitách, kterým se věnuje.

Závěrečné kapitoly jsou zaměřeny na PESTLE a SWOT analýzu. PESTLE analýza rozebírá makroprostředí firmy a faktory, které ji ovlivňují. S pomocí SWOT analýzy, firma pozná své silné a slabé stránky, a odhalí příležitosti, které by bylo dobré využít a nakonec hrozby, kterým by se měla vyvarovat.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

9 CHARAKTERISTIKA A PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Začátek podnikatelské činnosti stavební firmy Navláčil lze datovat k roku 1992. Zakladatelem firmy je Martin Navláčil st. Důležitým okamžikem ve vývoji firmy byl rok 1996, kdy do firmy vstoupili další společníci. Novými společníky jsou manželka pana Navrátila Jaroslava a synové Jakub a Pavel. Tímto krokem se firma také vlastnický transformuje na společnost s ručením omezeným a zároveň se stává rodinnou firmou.

Při založení firmy bylo zaměstnáno pouze minimum zaměstnanců. V současné době číslo vzrostlo zhruba na 200. I množství vlastního technického vybavení se stále rozšiřuje.

Pro stavební firmu Navláčil je kvalita a dobře odvedená práce prioritou. To dokazují tři pilíře úspěšné výstavby, kterými se firma řídí a ty zní: Kvalitní projekt, kvalitní stavební firma a kvalitní smlouva. Je přijatelné, aby jeden z těchto pilířů nebyl dokonale realizován, ale nemělo by se stát, aby selhaly dokonce dva pilíře (Navláčil, reference 2000 – 2013).

9.1 Představení společnosti

„Mezi hlavní dlouhodobé cíle Navláčil stavební firmy, s.r.o. patří:

- kvalitní dílo
- řemeslný tým
- dobré vztahy
- radost

Z těchto základů pak zcela jistě vyplývá trvalý rozvoj firmy, její dobré jméno a spokojení zákazníků“ (interní zdroje stavební firmy Navláčil, s.r.o.).

Předmětem podnikání společnosti je:

- Provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- Zednictví
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- Výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení
- Montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení
- Zámečnictví, nástrojářství
- Silniční motorová doprava - nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě

zvířat nebo věcí, - nákladní provozovaná vozidla nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí

- Výkon zeměměřických činností
- Projektová činnost ve výstavbě (interní zdroje stavební firmy Navláčil, s.r.o.)

Klasifikace ekonomických činností – CZ-NACE:

4120: Výstavba bytových a nebytových budov

G: Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel

00: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

23: Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků

251: Výroba konstrukčních kovových výrobků

256: Povrchová úprava a zušlechťování kovů; obrábění

257: Výroba nožířských výrobků, nástrojů a železářských výrobků

33200: Instalace průmyslových strojů a zařízení

43310: Omítkářské práce

49410: Silniční nákladní doprava

68: Činnosti v oblasti nemovitostí

69200: Účetnické a auditorské činnosti; daňové poradenství

711: Architektonické a inženýrské činnosti a související technické poradenství

74300: Překladatelské a tlumočnické činnosti

772: Pronájem a leasing výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost

952: Opravy výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost

(Administrativní registr ekonomických subjektů (Ares), 2016)

9.2 Ekonomické představení společnosti

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření za účetní období

Jak je možné vidět v tabulkách uvedených níže, hodnoty výnosů i nákladů poměrně rovnoměrně rostou. Tato situace je způsobena zejména tím, že se firma v letech 2012-2014 stále rozrůstá, což je spojeno právě se zvyšujícími se výnosy a náklady.

Nejvýraznější změnou, kterou můžeme vidět v těchto tabulkách je rok 2014. Výnosy i náklady se v roce 2014 oproti předchozímu roku zvýšily o více než 300 mil korun, mohlo to být způsobeno tím, že daný rok byla mírná zima a stavební práce se mohly konat i v zimních měsících.

Výsledek hospodaření byl v období 2013 a 2014 nižší než v předchozích letech. To ale nebyla zvláštní situace. Pro stavební odvětví tyto roky nebyly výdělečné a některé stavební firmy dokonce musely ukončit svoji činnost. Firma Navláčil poté převzala některé nedokončené stavby po firmách, které zkrachovaly.

Tab. 1 Vývoj výnosů, nákladů a výsledku hospodaření v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Období	2012	2013	2014
Výnosy (tis. Kč)	299 372	385 718	702 884
Náklady (tis. Kč)	283 440	377 074	692 542
VH (tis. Kč)	15 929	8 643	10 341

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb

Hodnoty tržeb v letech 2012-2014 stále rostou. Největší nárůst je v roce 2014, podobně jako u výnosů a nákladů. Mohlo to být způsobeno již zmiňovaným mírným zimmím obdobím nebo tím, ubylo konkurence, tudíž se potenciální zákazníci začali obracet na firmu Navláčil.

Tab. 2 Vývoj tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Období	2012	2013	2014
T (tis. Kč)	280 701	383 506	676 470

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilita vlastního kapitálu je jeden z nejdůležitějších ekonomických ukazatelů firmy. To je hlavní důvod, proč jsem vybrala právě tento ukazatel.

Z uvedené tabulky lze vyčíst, že v roce 2012 na jednu korunu zisku připadá 38,67 haléřů vlastního kapitálu. Tuto hodnotu hodnotím kladně, je zde poměrně vysoká ziskovost vloženého vlastního kapitálu. V následujících letech ale hodnota razantně klesla na 17,35 a 17,19 haléřů vlastního kapitálu na jednu korunu zisku. Firma by se měla pokusit rentabilitu zvýšit. I přes to, je situace firmy poměrně dobrá.

Tab. 3 Vývoj rentability vlastního kapitálu v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Období	2012	2013	2014
Zisk (EAT) (tis. Kč)	15 929	8 643	10 341
VK (tis. Kč)	41 187	49 830	60 171
ROE	38,67 %	17,35 %	17,19 %

Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel vyjadřuje schopnost podniku transformovat zásoby na hotové peníze. Ve vývojevé řadě by tento ukazatel měl stoupat.

Dosahované hodnoty nejsou ideální, protože oproti ideální stoupající tendenci klesají. Vzhledem k odvětví, ve kterém se firma nachází, jsou tyto hodnoty v pořádku.

Tab. 4 Vývoj rentability tržeb (vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Období	2012	2013	2014
Zisk (EBIT) (tis. Kč)	19 233	10 161	12 332
T (tis. Kč)	280 701	383 506	676 470
ROS	6,85 %	2,65 %	1,82 %

Celková zadluženost

Celková zadluženost nám objasní dlouhodobou finanční strukturu firmy. Můžeme ji použít při posouzení schopnosti podniku zvýšit své zisky pomocí využití cizího kapitálu. Také nám ukazuje výši rizika, které podstupujeme použitím cizích zdrojů.

Ve všech třech sledovaných obdobích je zadluženost nad horní doporučenou hranicí 60 %. To značí nízké využívání vlastního kapitálu. Dané rozhodnutí je levnější variantou, nicméně by firma měla zvážit rizika, která tím podstupuje. Dle mého názoru by se měla snažit o snížení zadlužení a upevnit tím svoji stabilitu.

Tab. 5 Vývoj celkové zadluženosti (vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Období	2012	2013	2014
CZ (tis. Kč)	123 935	121 547	228 824
A (tis. Kč)	165 122	171 423	291 031
Celková zadluženost	75,06 %	70,90 %	78,63 %

9.3 Zaměstnanci a organizační struktura

Organizační struktura

Firma Navláčil má lineární organizační strukturu (viz příloha), ve které představuje vrchol ředitel firmy Martin Navláčil.

Organizační struktura firmy se tedy skládá z ředitele společnosti a jemu podřízenými vedoucími jednotlivých úseků (logistiky, výrobní, technický, obchodní, ekonomický a personálním).

Zaměstnanci

Počet pracovníků ve firmě je v současné době asi 200 a jejich průměrný věk je 40 let. Z celkového počtu dvou set zaměstnanců je asi 30 administrativních pracovníků a zbytek připadá na technickohospodářské pracovníky. Firma klade na své zaměstnance vysoké nároky v oblasti odborné i morální (Navláčil, ©2016).

V souvislosti s těmito nároky pro své zaměstnance zavádí certifikáty, které pomáhají s péčí o zaměstnance. Nejvýznamnějším oceněním v této oblasti je pro firmu certifikát Investor in People, který získala v roce 2008 a tím se stala první firmou v České republice, která

daný certifikát získala. Bohužel v tomto roce byl firmě certifikát odebrán pro nesplnění veškerých podmínek. Firma si je vědoma této ztráty a snaží se o jeho znovuzískání.

Investor in People je organizací, která spojuje komunitu asi 14 000 společností v 75 zemích po celém světě. Pomáhá jim definovat co to je vedení lidí, jak podporovat a řídit své zaměstnance, aby firma dosahovala stabilních výsledků (Investor in People, ©2016)

Zaměstnanci mají v rámci svých pracovních pozic nárok na školení a nejrůznější kurzy, například jeřábnický, vazačský, lešenářský, strojní průkaz, řízení vysokozdvizného vozíku, ovládání zdvihací plošiny, profesní či referentské školení řidičů. Administrativní pracovníci mohou konzultovat nabídku aktuálních školení se svými nadřízenými.

Firma Navláčil má zájem na lepší adaptaci svých nových zaměstnanců. Pro tyto účely vydává adaptační brožuru pro nové pracovníky. Ti zde najdou informace o historii a vývoji firmy, ale i cíle firmy a další potřebné údaje, které jim pomohou orientovat se ve firemní filozofii

Pohodlí zaměstnanců je jedním z důvodů, proč se firma zaměřuje především na zakázky v okolí Zlínského kraje. V rámci filozofie firmy realizuje zakázky v takové vzdálenosti od Zlína, aby pracovníci nemuseli přespávat mimo domov. To prospívá jak spokojenosti samotných pracovníků, tak i fungování celé jejich rodiny.

S péčí o pracovníky souvisí společné cesty do práce. Na jednotlivé stavby probírají organizované svozy pracovníků. To přináší ušetření finančních prostředků zaměstnanců, ale i ochranu životního prostředí.

Zaměstnanci firmy jsou také upřednostňováni v oblasti dárcovství. Většina sponzorských darů a předmětů, podpora kulturních akcí, sportovních utkání a mnoho dalších jsou vybírány dle účasti zaměstnanců firmy.

Fluktuaci počtu zaměstnanců je možno vidět v tabulce níže:

Tab. 6 Fluktuace zaměstnanců (vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Rok	2014	2015	2016
Počet zaměstnanců	163	185	200

Počet zaměstnanců neustále roste z toho důvodu, že firma se stále rozvíjí. Rozšiřuje své prostory a přijímá větší počet zakázek, což nevyhnutelně znamená potřebu více pracovníků.

10 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST VE FIRMĚ NAVLÁČIL S.R.O.

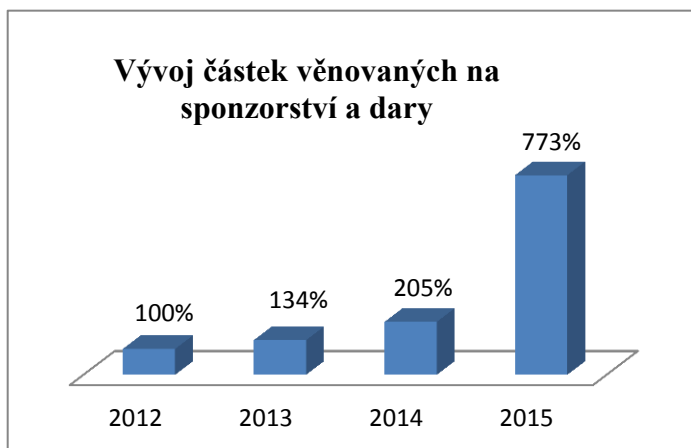
Koncept CSR ve firmě Navláčil vznikl před mnoha lety. Je rozdělována do třech pilířů: ekonomického, sociálního a environmentálního, kterým se firma snaží věnovat stejnou mírou a neopomíjet žádnou oblast.

Historie společenské odpovědnosti ve firmě

Historii společensky odpovědných aktivit lze ve firmě jen těžko datovat k přesnému okamžiku. Veškeré činnosti se vyvíjely postupně s legislativou. Nicméně to neznámá, že firma pouze nečinně čekala, až jí zákony nakáží vyvíjet aktivity. Firma vždy byla o krok napřed a zaváděla opatření, která ještě nebyla zákonem stanovena. Obecně lze ale říci, že aktivity v rámci environmentálního pilíře doprovázely firmu již od jejího založení. Vždy byl kladen důraz na třídění odpadu a ekologické chování na stavbách. Dále si firma uvědomila, že péče o zaměstnance je velmi důležitou součástí chodu firmy. Začala tedy s nadstandardní péčí o zaměstnance, což se řadí do sociálního pilíře. Ekonomický pilíř přišel na řadu jako poslední, kdy firma pochopila, že pro ziskové podnikání je nezbytné dodržovat etiku a transparentní podnikání.

Částky věnované v rámci společenské odpovědnosti

Důkazem rostoucího zájmu firmy o podporu oblasti společenské odpovědnosti prostřednictvím darů a sponzorství je níže uvedený graf. Jak je možné vidět, částky věnované firmou neustále rostou. V roce 2015 můžeme pozorovat nejrazantnější nárůst na 773% oproti prvnímu sledovanému roku – 2012. Hlavním důvodem takového vývoje je to, že firma začíná podporovat stále více akcí (viz blíže kapitoly 9.1-9.3) a přijímá valnou většinu návrhů ze strany zaměstnanců o dary či sponzorství.



Obr. 1. Vývoj částek věnovaných na sponzorství a dary
(zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Přesnější struktura výše uvedených hodnot je rozebrána v následujících kapitolách. Oblasti jsem rozdělila do třech oblastí, a to konkrétně na sociální oblast a kulturu, na oblast sportu a oblast environmentální. Není zde zahrnut ekonomický pilíř, je to z toho důvodu, že v rámci ekonomického pilíře je velmi složité vyčíslení investic. Nejedná se zde o investice v pravém slova smyslu. Firma se chová eticky k zaměstnancům, dodavatelům i odběratelům, podporuje inovace a transparentnost podnikání, což nelze převést na číselná data.

10.1 Ekonomický pilíř

„V ekonomické oblasti se chová zodpovědně, tzn. podniká transparentně a nekorupčně, dodržuje termíny i etiku podnikání. Firmě se tak neustále daří dosahovat kladného hospodářského výsledku a obrat firmy rok od roku roste“ (Navláčil, 2015).

Odmítnutí korupce je pro firmu Navláčil základním bodem ekonomického pilíře. Jeho dodržování je naprostou samozřejmostí. To je také důvod, proč se firma neúčastní veřejných zakázek.

„Naše firma je specifická tím, že jen zcela výjimečně jdeme do veřejných zakázek pro obce, města nebo stát. Tyto věci jsou často spojené s politickými tlaky a kauzami. Tomu se chceme vyhnout“ (Navláčil ml., 2014b, s. 6).

Chování k dodavatelům bere firma Navláčil velmi vážně. Jedná s nimi narovinu a faktury platí zásadně včas. Daná zásada se jí nejednou vyplatila, při dodávce materiálu. Dodavatel

upřednostnil při dodání právě firmu Navláčil před jinými firmami, které platí se zpožděním, často i po dni splatnosti.

Inovace je v oboru stavebnictví nezbytná, tudíž i firma Navláčil se jí věnuje. Nezanedbává koupi nových strojů a zařízení a aktivně se zajímá o nové technologie a trendy ve stavebnictví.

„Zaměřujeme se na vyšší kvalitu staveb, chodu firmy a zavedení inovací. Chceme vyvíjet a u průmyslových staveb využívat nové technologie, které ostatní firmy moc neumí. I v budoucnu bychom chtěli dělat další projekty, které spojují moderní technologie, kvalitní řemeslo a příjemný design respektující zasazení do okolní zástavby“ (Navláčil ml., 2014b, s. 7).

10.2 Sociální pilíř

Sociální pilíř je nejvíce podporovanou částí CSR firmy Navláčil. Snaží se podporovat různé společenské, kulturní, studentské nebo dobrovolnické aktivity, a to především v rámci Zlínského regionu. Na internetových stránkách může každý nalézt dotazník pro zájemce o dárcovství. V minulosti firma věnovala finanční nebo materiální pomoc mnoha spolkům či organizacím. Firma se také zaměřuje na podporu akcí, které jsou spjaty s jejími zaměstnanci, ať už se jedná přímo o ně nebo o rodinné příslušníky.

Je kladen důraz na vysokou odbornost i pracovní morálku zaměstnanců, což je zárukou kvality odvedeného díla. V tomto směru pomohlo zavedení britského standardu Investor in People, který pomáhá v péči o pracovníky. V roce 2008 se firma Navláčil stala první stavební firmou v České republice, která tento certifikát v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů získala. Firma o tento certifikát v letošním roce přišla, nicméně bude usilovat o jeho znovuzískání.

V rámci sociálního pilíře se firma snaží o to, aby zaměstnanci žili ve fungující a spokojené rodině, což se promítne do pracovních výkonů. Proto firma vykonává většinu zakázek ve Zlínském kraji, aby zaměstnanci nemuseli trávit noci mimo domov.

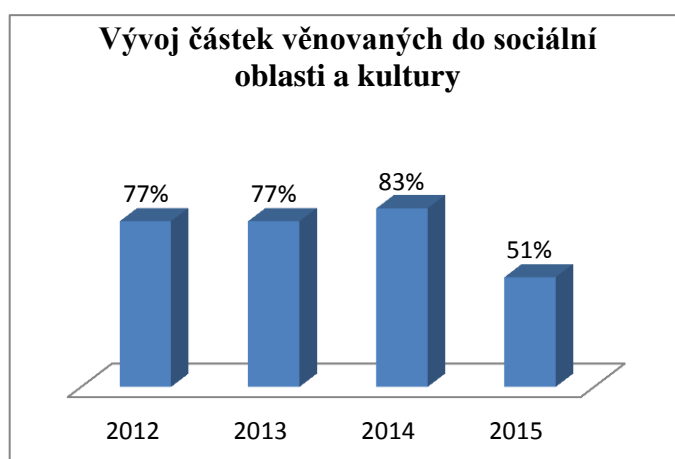
„Vždycky jsme preferovali to, že jsme naplňovali zákony Boží a císaře. Například tím, že každý člověk, který u nás byl zaměstnán, měl smlouvu na dobu neurčitou. Hledali jsme kvalitní lidi, kteří i přes náročné zimní období nebyli propuštěni a tak to pokračuje stále. Stávaly se situace, kdy jsme neměli z čeho vyplatit sami sobě mzdu, protože na to nebylo. Vždycky tvoří celek celou tu hodnotu a je důležité, aby každý náš zaměstnanec měl kvalit-

ní život, kvalitní mzdu a aby ji dostal v patřičném čase a jeho rodina měla určitý standard. V průběhu let, kdy existujeme, se nestalo, že by naši lidé nedostali mzdu. To si myslím, že je taky docela zásadní pro toho člověka, který s námi spolupracuje“ (Navláčil ml., 2014a, s. 32).

Firma také neopomíjí pomoc křesťanské komunitě. Podporuje například: Římskokatolická farnost Bánov, Římskokatolická farnost Pustiměř, Farnost Zlín, Arcibiskupství olomoucké, Papežská misijní díla, Vysokoškolské katolické hnutí Česká republika, o.s., TV Noe, Arcidiecézní centrum života mládeže PŘÍSTAV, farnost Zlín, fara Prasklice, Diecézní charita Brno, Charita sv. Anežky Otrokovice, YMCA Brno a další.

Do sociálního pilíře patří i podpora zaměstnanců formou nabídky školení, společných cest do práce, ale také upřednostňování práce ve Zlínském regionu, aby pracovníci trávili čas s rodinou. Tato oblast je rozebrána v kapitole 9.3.

Sociální oblast a kultura jsou nejvíce podporovanou oblastí ve firmě Navláčil. Z celkové částky investované do CSR tvoří tato sféra 51-83 %. Spadají sem zejména akce podporované na základě podnětů firemních zaměstnanců. Je to především z toho důvodu, že firma si je vědoma, že její zaměstnanci jsou jedním z velmi důležitých faktorů a chce podporovat nejen zaměstnance samotné, ale i jejich rodiny. V roce 2015 se celková částka věnovaná do sociální oblasti a kultury snížila na 51 %. Stalo se tak, protože firma se snažila vyrovnat částky věnované do jednotlivých sfér. Z toho vyplývá fakt, že finanční prostředky věnované do sportu a environmentální oblasti se naopak zvyšují.



Obr. 2 Vývoj částek věnovaných do sociální oblasti a kultury (zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Zde je výčet nejznámějších akcí podporovaných firmou Navláčil (Navláčil, ©2016):

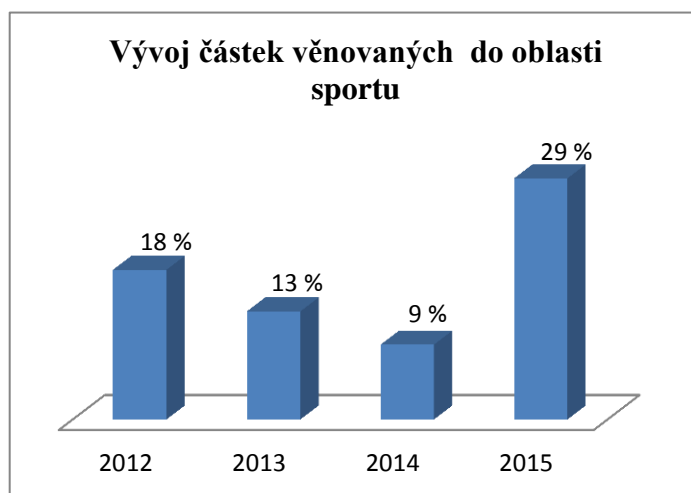
- UNITED - multižánrový křesťanský festival
V roce 2015 firma podpořila 5. ročník festivalu UNITED. Program tvořily koncerty různých žánrů od alternativy, pop až po rock. Mimo hudbu byla na programu řada seminářů, workshopy, divadelní a filmová scéna, sporty a street scéna.
- RAFT camp 2015
RAFT camp je křesťanský camp pro mladé od 16 do 25 let na faře v Rajnochovicích. Campu se zúčastnilo v roce 2015 cca 100 mladých lidí, 60 členů týmu (kuchařky, kapela, kněží, atd.) a 20 zajímavých hostů (bývalý velvyslanec Pavel Fischer, psychologka Šárka Kučerová a další).
- ELSA - Evropské sdružení studentů práv
Založení Evropského sdružení studentů práv se datuje k roku 1981. Jeho výsadou je, že se jedná o nezávislou, nepolitickou a neziskovou organizaci. V současné ELSA působí na více než 300 fakultách ve více než 41 zemích a sdružuje přes 32 tisíc studentů a mladých právníků. V České republice působí na právnických fakultách v Brně, Olomouci, Plzni a Praze.
Firma Navláčil v roce 2015 podpořila jednu konkrétní akci: Summer Law School, která se konala v červenci v Olomouci a zúčastnilo se ho více než 40 studentů nejen z České republiky, ale i z Velké Británie, Řecka, Portugalska, Slovenska, Polska, Ukrajiny, Turecka, Španělska a Arménie.
- Zlín Film Festival 2015
Každoročně je jednou z největších událostí Zlínska mezinárodní dětský filmový festival. V roce 2015 to byl už 55. ročník Zlín Film Festivalu.
Do budoucna je totiž hlavním cílem pořadatelů, aby se této události účastnilo stále více místních firem.
- Jedu na dřeň
Zaměstnanci firmy se účastnili akce s názvem Jedu na dřeň, která byla pořádána firmou Barum Czech Rally Zlín. 8 zaměstnanců firmy Navláčil se zaregistrovalo do seznamu dárců kostní dřevě.
- O pohár starosty obce Tlumačov
Akce s názvem „o pohár starosty obce Tlumačov“ je místní závod v aerobiku. V porotě zasedl například Mgr. David Holzer, trojnásobný mistr světa ve sportovním aerobiku FISAF, či Tomio Okamura.

- Vysokoškolská organizace RR49
Občanská společnost RR49 (Right Road, což v překladu znamená správná cesta a číslo 49 symbolizuje číslo silnice protínající město Zlín) se věnuje organizaci volnočasových aktivit nejen pro studenty zlínské Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Podpora sportu

Firma podporuje sportovní aktivity zaměstnanců. Většinou jde o trénování mládeže nebo činnost ve sborech dobrovolných hasičů.

Jak je možné vyčíst z níže uvedeného grafu, částky věnované do oblasti sportu se nevyvíjí lineárně. V letech 2012-2014 hodnoty klesají, naopak v roce 2015 částka vzrostla na zatím nejvyšší dosaženou hodnotu – 29 %. Hlavním důvodem tohoto nárůstu jsou finanční prostředky věnované na podporu regionálních fotbalových týmů.



Obr. 2 Vývoj částek věnovaných do oblasti sportu
(zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů)

V oblasti sportu firma podporuje následující aktivity (Navláčil, 2016):

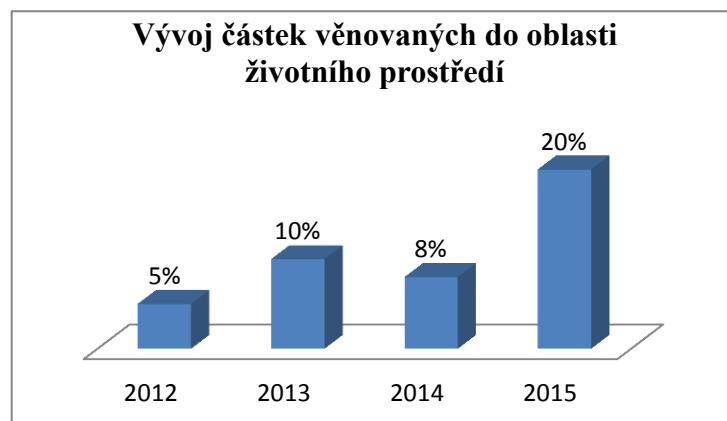
- FC Zlín a FC Strání
Firma podporuje regionální fotbalové kluby formou sponzorských darů. Dosud nejvyšší částku věnovala do této oblasti v roce 2015.
- Zlínský vorvaň - sportovní akce pro žáky ZŠ
Již druhým rokem firma podpořila tradiční sportovní klání pro žáky základních škol. Jedná se o sportovní klání, které má podpořit týmové uvažování dětí.

- A dále: Sbor dobrovolných hasičů Rudice, Kanoistika Kojetín, SDH Litenčice, TJ Štítná nad Vláří, TJ Sokol Nevšová, TJ Štítná nad Vláří, FC Strání, Sportovní klub Jaroslavice, TJ Olympia Zlín

10.3 Environmentální pilíř

Firma se aktivně věnuje ochraně životního prostředí jak v kanceláři, tak přímo na stavbě. Administrativní zaměstnanci se na ochraně životního prostředí podílí tříděním odpadů. Dále jsou pracovníci hromadně svázeni na místo výkonu práce, za účelem snížení spotřeby pohonných hmot a emisí.

Z následujícího grafu lze vyčíst, že oblast životního prostředí byla v letech 2012-2014 poměrně zanedbávána. Do této sféry bylo investováno pouze 5-10 % z celkové částky. Nicméně v roce 2015 můžeme vidět, podobně jako v předchozí oblasti, přírůstek částek věnovaných do oblasti životního prostředí na 20 %. Většinový podíl na této hodnotě tvoří podpora akce s názvem Den Země.



Obr. 3 Vývoj částek věnovaných do oblasti životního prostředí (zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů)

- ISO 14001
Certifikát se týká systému environmentálního použití, respektive ochrany životního prostředí a prevence možného znečištění.

- Den Země

V dubnu se v areálu firmy RPG Recycling pravidelně pořádá ekologický a zábavný Den Země, který je podporován firmou Navláčil. Akce zahrnuje program pro děti s ekologickou tematikou, čímž se děti vzdělávají nenásilnou formou (Navláčil, 2014).

10.4 Ocenění firmy

Stavební firma Navláčil klade velký důraz jak na kvalitu provedení práce, tak i na kvalitu použitého materiálu a díky tomu obdržela nadstandardní množství ocenění. Firma získala ocenění v různých krajských i celorepublikových soutěžích.

Následuje seznam různých ocenění, získaných firmou Navláčil (Navláčil, ©2016):

V roce 2009 firma vyhrála hlavní cenu v kategorii průmyslových staveb pro stavbu montované výrobní a skladové haly RIM-CZ v Tlumačově a Zvláštní cenu za rekonstrukci rodinného domu ve Zlíně - Kostelci.

Od roku 2010 se firma pravidelně umísťuje v soutěži o ekonomicky nejúspěšnější malou a střední firmu MID TOP-STAV. Cenu zde získává 10 malých a středních firem bez rozlišení pořadí. Dále firma v roce 2010 získala čestné uznání za rekonstrukci historické budovy sýpky z 18. století na provozní budovu. Tato rekonstrukce získala také čestné uznání v soutěži Stavba města Uherský Brod 2010.

V odborné soutěži roku 2011 získala ocenění Stavební firma roku 2011 České republiky v kategorii středních a malých stavebních firem do 250 zaměstnanců.

Za rok 2012 firma obdržela Hlavní cenu za funkcionalistický rodinný dům ve Zlíně, ocenění Stavba roku Zlínského kraje a čestné uznání za stavbu prodejní haly Pilart a vyhrála 2. místo Vodafone Firma roku 2012 ve Zlínském kraji.

Rok 2013 byl opět pro firmu velmi úspěšný a podařilo se jí uspět hned ve třech soutěžích, konkrétně získala Titul Baunit Fasáda roku za vnější plášť rodinného domu ve Zlíně, 2. až 3. místo v kategorii Historická stavba za rekonstrukci historické budovy skladu cukru na kongresové centrum a Čestné uznání za administrativní budovu společnosti Technodat, CAE-systémy ve Zlíně.

V roce 2014 firma pokračuje Cenou novinářů ČR Zlínského kraje za realizaci lanového centra Lanáček Otrokovice, soutěží Vodafone Firma roku 2014, kde vyhrála 3. místo za nejlepší firmu ve Zlínském kraji a 2. až 3. místo v kategorii rodinných domů za novostavbu rodinného domu v Sazovicích u Zlína.

11 POROVNÁNÍ CSR AKTIVIT S KONKURENČNÍ FIRMOU

Aby bylo zřetelně jasné, zda se firma Navláčil nachází v dobré situaci v oblasti CSR aktivit, je dobré veškeré informace porovnat s konkurenční firmou.

11.1 Představení konkurenční firmy

Obchodní firma: XY spol. s r.o.

Sídlo: Neratovice – Byškovice

Klasifikace ekonomických činností - CZ-NACE:

4120: Výstavba bytových a nebytových budov

3811: Shromažďování a sběr odpadů, kromě nebezpečných

412: Výstavba bytových a nebytových budov

431: Demolice a příprava stavenišť

461: Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení

469: Nespecializovaný velkoobchod

4941: Silniční nákladní doprava

772: Pronájem a leasing výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost (Administrativní registr ekonomických subjektů (Ares), 2016)

11.2 Analýza CSR aktivit v konkurenční firmě

Firma XY nemá definován CSR koncept ani jakýkoliv jiný dokument který by se zmiňoval o společenské odpovědnosti. Nicméně vybraným aktivitám spadajícím do této oblasti se soustavně věnuje.

Firma má vypracovanou a uveřejněnou firemní kulturu, kterou se řídí celé společnost (interní zdroje firmy XY):

- Kvalita
- Vstřícnost
- Efektivnost
- Ohleduplnost
- Odpovědnost

- Rozvoj
- Spokojenost
- Zkušenost
- Bezpečnost
- Zisk

V rámci pomyslného ekonomického pilíře firma XY prosazuje rozvoj díla, kvalitu odvedené práce, ziskovost a další věci, které jsou velmi důležité pro rozvoj CSR.

Firma XY má z velké části totožné certifikáty jako firma Navláčil (ISO 9001:2009, 14001:2005 a 18001:2008), ale navíc získala ocenění Cech pro zateplování budov, Osvědčení odborné způsobilosti k provádění zateplovacích systémů a osvědčení o registraci v seznamu odborných dodavatelů zelená úsporám.

V různých oblastech své činnosti firma XY dosáhla těchto ocenění:

- Fasáda roku 2014 - Cena časopisu PANEL PLUS
- Místo v soutěži TOP Panel 2014
- Prestižní ratingové ocenění v rámci CZECH STOP 100, certifikát ČEKIA Stability Award 2013
- Místo Soutěž Barevný Dům 2012 v kategorii Revitalizace bytového domu
- Místo v první padesátce TOP STAV 2011
- 3. místo v soutěži Dům CEEERES 2011
- V první stovce nejúspěšnějších českých stavebních firem v soutěži TOP STAV 2010.
- 3. místo Fasáda roku 2010 v kategorii Rekonstrukce
- Místo Soutěž Vodafone Firma roku 2010 ve Středočeském kraji
- Místo v soutěži Dům CEEERES 2009
- 2. místo v soutěži Caparol Barevný dům 2008
- 3. místo Soutěž Vodafone Firma roku 2008 ve Středočeském kraji
- Poprvé v první desítce nejúspěšnějších českých středních a malých stavebních firem v soutěži MID-TOP STAV 2007 (interní zdroje firmy XY)

Akce patřící do sociálního pilíře:

Podmořský svět, Můžeš podnikat, Svět ticha 2015, Žiža Fest 2015, Festiválek pod ořechem 2015 a 2014, Terasa Blues, Již druhá Letní společná koupel, Neratovická 201, Sportovní klub karate Shotakan Neratovice, Studentská Agora a další.

11.3 Vyhodnocení porovnání CSR aktivit

U obou firem vidím jako nedostatek neoficiální podobu konceptu CSR. Je vhodné, aby zřídily pozici CSR manažera, který by se věnoval této oblasti a neměl by jiné povinnosti s běžným chodem firmy.

Firma XY má poměrně velké množství ocenění. Můžeme vidět, že počet takových ocenění je přibližně stejný jako u firmy Navláčil. Obě firmy by se ale měly snažit o neustálé vyvíjení a zlepšování se.

V oblasti certifikátu, opět nevidím zásadní rozdíl. Firmy mají certifikáty ISO, což je pro jméno a image firmy velmi prospěšný krok.

Podporované akce jsou dobrou oblastí, do které může firma podporující CSR koncept investovat čas i finanční prostředky. Firma Navláčil je v této sféře, dle mého názoru, na lepší úrovni. Je to z toho důvodu, že podporuje širší spektrum akcí a nezaměřuje se pouze na jeden druh. Například u firmy XY zcela postrádám akce na podporu životního prostředí, jako jsou například Den Země a jemu podobné.

Celkově hodnotím CSR aktivity firmy Navláčil jako lepší než firmy XY. I když tento rozdíl není velký. Je to zejména z toho důvodu, že firma Navláčil se věnuje CSR aktivitám více druhů, oproti firmě XY, která spektrum CSR aktivit nemá široké.

12 PESTLE ANALÝZA

PESTLE analýza je pro firmu Navláčil velmi užitečná pro analýzu vnějšího prostředí. Pokud bude znát všechny faktory patřící do této kategorie, může se předem připravit a vyvarovat se případným problémům. Také bude mít lepší povědomí o tom, co firmu ovlivňuje.

12.1 Politické a legislativní faktory

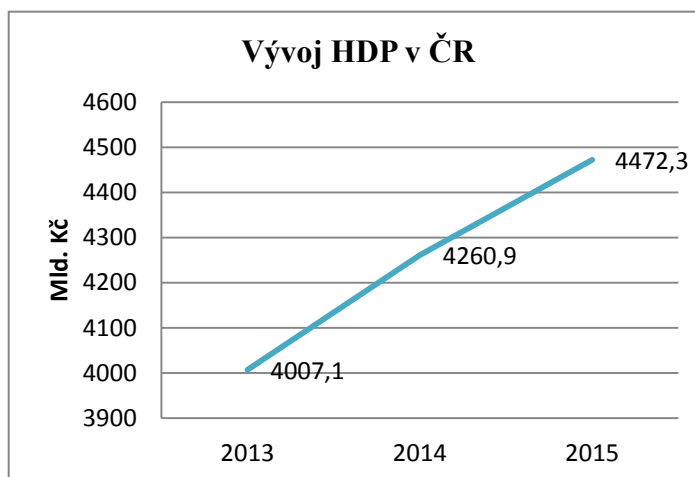
- **Politická stabilita** – Frekvence změny vlády přímo souvisí a má dopad na podmínky podnikání i zaměstnávání pracovníků.
- **Daňová politika** – Daňová politika je propojená s politickou situací. Záleží na politických činitelích, jaké podmínky v České republice nastaví.
- **Ochrana životního prostředí** – Každá firma by se měla aktivně zajímat o ochranu životního prostředí. Firma Navláčil není v této oblasti pozadu. Například koše na tříděný odpad nechybí v žádné její kanceláři a i s větším množstvím odpadu na stavbách zachází ekologicky.
- **Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů** – upravuje daň z příjmu fyzických a právnických osob. Zákon určuje, jako část finančních prostředků musí firma odvést do státního rozpočtu.
- **Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů** – upravuje pracovněprávní vztahy. Protože firma má asi 200 zaměstnanců, je nevyhnutelné, aby se řídila tímto zákonem.
- **Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů** – upravuje postavení podnikatelů a obchodní závazkové vztahy.
- **Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů** – upravuje rozsah a způsob vedení účetnictví. Dle daného zákona se musí společnost řídit při sestavování účetnictví.

12.2 Ekonomické faktory

- **Daňové zatížení** - Tento ekonomický faktor je v každé firmě velmi důležitý. Větší daňové zatížení znamená větší náklady pro firmu. Díky tomu, že daň z příjmu v horizontu několika let stále klesá, firma může ušetřené peníze investovat do oblastí, která je pro firmu potřebnější ale i ziskovější.

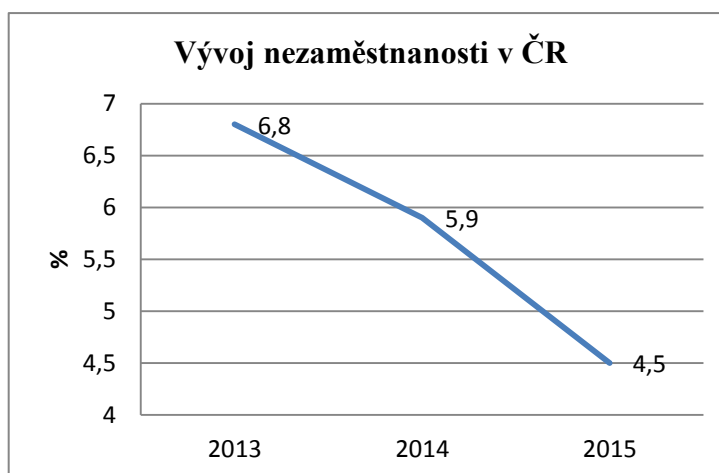
- **Vývoj HDP** – HPD má vliv na celou ekonomiku ve státě, tudíž i na stavebnictví. Odvíjí se od něj množství zakázek a celkově situace firmy. V posledních letech HDP stále roste, což přispívá i k většímu počtu zakázek pro firmu.

Obr. 4 Vývoj HDP v ČR v letech 2013-2015 (zdroj: Český statistický úřad, ©2016)



- **Nezaměstnanost** – Graf ukazuje, že nezaměstnanost již několik let klesá. Pro firmu to může mít pozitivní i negativní dopady. Mezi pozitivní dopady řadíme vyšší příjmy obyvatel, které plynou z vyšší zaměstnanosti, obyvatelé tudíž budou mít k dispozici více finančních prostředků, které mohou utratit ve firmě. Negativní stránkou nižší nezaměstnanosti může být menší možnost výběru z potenciálních uchazečů o práci ve firmě.

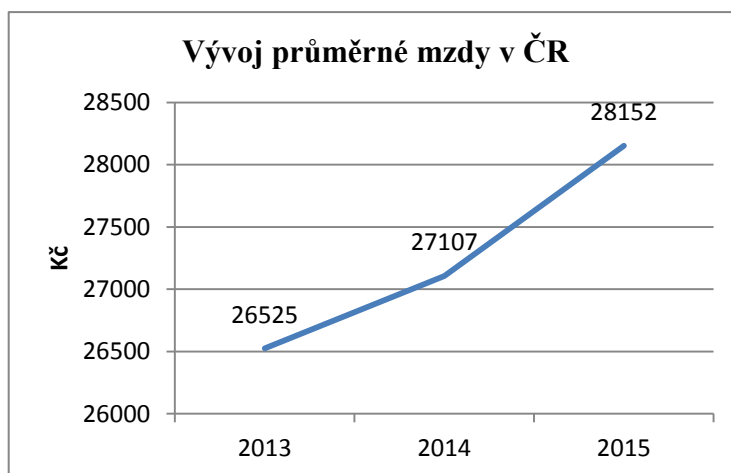
Obr. 5 Vývoj nezaměstnanosti v ČR v letech 2013-2015 (zdroj: Český statistický úřad, ©2016)



- **Průměrná mzda** – Průměrná mzda má stále rostoucí tendence. To znamená, že firmě se zvyšují náklady na jednoho zaměstnance. Na firmu to může mít negativní dopad, protože zaměstnanci chtějí rostoucí mzdu kopírující růst průměrné mzdy. Pokud firma nebude mít dostatek finančních prostředků, může se situace vyhrotit až v propouštění zaměstnanců.

Obr. 6 Vývoj průměrné mzdy v ČR v letech 2013-2015

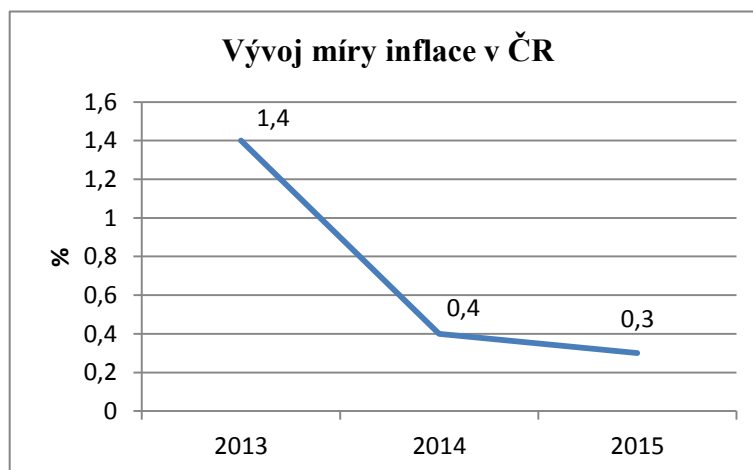
(zdroj: Český statistický úřad, ©2016)



- **Míra inflace** – Naopak míra inflace oproti předchozím ukazatelům v ČR postupně klesá. Nízká míra inflace má za následek snižování cen. To se v konečném důsledku může projevit snižováním cen stavebních prací, ale i materiálu.

Obr. 7 Vývoj míry inflace v ČR v letech 2013-2015 (zdroj:

Český statistický úřad, ©2016)



12.3 Sociální faktory

- **Zvyšování vzdělanosti** – Nároky na vzdělání se neustále zvyšují. Pro firmu to znamená větší možnost výběru mezi uchazeči o zaměstnání na vedoucí pozice. Opačný efekt to však má na pracovníky, kteří pracují manuálně. Kvůli potřebě maturity či vysokoškolského diplomu chodí nedostatek lidí na obory s výučním listem.
„Ve Zlíně se v současnosti hodně staví nové univerzitní budovy, vysoké školství je tu na vzestupu. Musíme ale podporovat i učňovské školství. Zlínsku chybí špičkové učňovské středisko s dílnami, kde by kvalitní lidé s dlouholetou praxí ve stavebnictví mohli mladým předávat své zkušenosti. Vybudování takového střediska by stálo zlomek nákladů na univerzitní fakultu a pomohlo by zvednout prestiž našeho řemesla. Nepoměr mezi investicemi do vytváření nových studijních míst na vysokých školách a ve středním nebo učňovském školství je příliš velký. Jistě je potřeba mít vysokoškoláky, kteří dodávají ekonomice vyšší přidanou hodnotu. Ale šikovné řemeslo musí být základ. Jestliže vědec nebo inženýr něco vymyslí a nikdo to pak nedokáže vyrobit, tak je to problém“ (Navláčil ml., 2014b, s. 7).
- **Populační vývoj** – Počet narozených dětí stále klesá a naopak přibývá lidí, v důchodovém věku. Obyvatelstvo tedy stárne a to má negativní dopad na výši zakázek firmy.
- **Zvyšování životní úrovně** – S daným faktorem souvisí to, že obyvatelé mají zájem na tom, aby měli nové, či zrekonstruované obydlí. To se vztahuje i na průmyslové stavby, administrativní budovy, výrobní a skladovací haly, kterým se firma věnuje.

12.4 Technologické faktory

- **Míra technologického opotřebení** – Jako v každé firmě je nutno přihlížet k technologickému opotřebení, kterému podléhají stroje a vybavení. Firma vlastní například systémové bednění PERI, bednicí systémy pro betonáž stropů, základů, patek a rovných i obloukových stěn, vlastní rámové a trubkové lešení, kontejnery, které slouží jako kanceláře, šatny, sanitární zázemí a plechové sklady. Firma vlastní také několik nákladních, užitkových a osobních automobilů, ale i pro práci nezbytné stavební stroje a zdvihací zařízení

- **Nové vynálezy a technologie** – Stejně jako každé odvětví, tak i to stavební je ovlivňováno novými technologiemi a vynálezy. Je žádoucí, aby se firma aktivně zajímala o tyto aktuality a nejen to. Firmě pomůže, pokud bude investovat do nových postupů, technologií a know-how, které by pomohli zefektivnit její práci.
- **Informační a komunikační systémy** – Tyto systémy umožňují firmě lepší zpracování dat a lepší komunikaci. Například díky internetu je i každodenní chod firmy výrazně jednodušší a je to i prostředek reklamy.

12.5 Ekologické faktory

- Tuto oblast upravuje několik zákonů, například: zákon č. 17/1992 Sb., zákon o životním prostředí, ve znění pozdějších předpisů, zákon č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší, ve znění pozdějších předpisů nebo zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech, ve znění pozdějších předpisů.

12.6 Zhodnocení PESTLE analýzy

Všechny výše uvedené faktory mají vliv na chod a fungování celé firmy. Nicméně míra tohoto vlivu je obtížně vyčíslitelná, proto by se firma měla věnovat každému z faktorů stejnou mírou a neopomíjet žádný z nich.

V oblasti politických a legislativních faktorů je nejdůležitější vnímat každou změnu, být připraven reagovat a přizpůsobit své jednání danému zákonu či nařízení. Pokud by se firma nevyvíjela společně se zákony, mohlo by toto jednání mít negativní důsledky.

Ekonomické a sociální faktory jsou oblasti, které jsou sledovány a vyhodnocovány různými institucemi. Pro firmu není těžké, zajistit si relevantní informace, což znamená, že by tyto informace měla aktivně využívat ve svůj prospěch.

Podobná situace nastává v oblasti technologické, která by měla být pro firmu příležitostí. Pokud se bude vzdělávat své zaměstnance a bude využívat stále nové technologie, má významnou konkurenční výhodu.

Ekologické faktory souvisí s legislativou. Opět zde nastává situace, že by se firma měla přizpůsobovat, či ideálně předcházet zákony.

13 SWOT ANALÝZA

Následující SWOT analýza vyhodnocuje silné a slabé stránky, a příležitosti a hrozby ve vztahu firmy Navláčil k CSR. Poznatky, které jsou uvedeny v této SWOT analýze jsou zpracovány na základě informací dostupných v celé praktické části této práce.

13.1 Silné stránky

- Kvalita výrobků a služeb
- Certifikace
- Získaná ocenění
- Členství v odborných sdruženích
- Podpora zaměstnanců – sponzoring
- Komunikace – Firemní zpravodaj
- Podpora vzdělání zaměstnanců

13.2 Slabé stránky

- Absence etického kodexu
- Nedostatečné informace o konceptu CSR
- Neoficiální podoba konceptu CSR
- Absence CSR týmu či pracovní pozice
- Ztráta certifikátu Investors in People

13.3 Příležitosti

- Dotace z EU
- Propagace konceptu CSR vládou
- Větší povědomí obyvatel o konceptu CSR
- Nedostatečné reportování konkurence o jejich CSR aktivitách
- Zavedení nových certifikátů a ocenění
- Zvýšení životní úrovně obyvatel

13.4 Hrozby

- Konkurent věnující se konceptu CSR na vyšší úrovni
- CSR je chápáno pouze jako marketingový tah
- Nedostatečná podpora vlády
- Nízké povědomí obyvatel o konceptu CSR

13.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

Vyhodnocení SWOT analýzy bylo provedeno na základě výše uvedených skutečností. Bude možné vidět, na které oblasti se má firma zaměřit a následně se snažit o zlepšení situace.

13.5.1 Silné stránky

Silné stránky znamenají pro firmu úspěch. Cílem každé firmy by tedy mělo být jejich rozvíjení. Ne jinak tomu je ve firmě Navláčil. Mezi její silné stránky patří kvalita výrobků a služeb. Firma dbá na to, aby veškeré materiály, které používá na stavbách, byly nezávadné, kvalitní a splňovaly veškeré normy. Samozřejmostí je i kvalita služeb poskytujících zákazníkům v podobě proaktivní komunikace v případě reklamace nebo případných dotazů

Firma má certifikáty ISO 9001:2009, 14001:2005 a 18001:2008, které poskytují jistou konkurenční výhodu. Týkají se oblasti péče o zákazníky, ochrany životního prostředí, prevence znečištění, managementu bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci. Dále jí byly uděleny certifikáty: Certifikát způsobilosti a Fasáda roku 2014 – 3. místo od firmy Baunit, spol. s.r.o. Firma je členem dvou odborných sdružení – Svazu podnikatelů ve stavebnictví a Hospodářské komory České republiky. Také získala mnoho ocenění (viz kapitola 9.4).

Vydávání firemních zpravodajů je dobrým komunikačním kanálem směrem k dodavatelům, odběratelům, ale zejména k zákazníkům. Díky němu jde vidět, že firma je úspěšná, má zájem o své stakeholders a zároveň může informovat o svých úspěších. Firemní zpravodaj je vydáván čtyřikrát ročně a je rozeslán asi třem tisícům příjemcům.

Zaměstnanci firmy jsou podporováni ve vzdělávání formou školení. Mají širokou nabídku, kterou je možné i dále konzultovat s jejich nadřízenými. Firma své pracovníky podporuje i formou sponzoringu. Většina akcí, podporovaných firmou (viz kapitola 9.1-9.3) jsou sponzorovány na návrh samotných pracovníků.

13.5.2 Slabé stránky

Kvůli absenci etického kodexu mohou pracovníkům firmy chybět některé informace týkající se hodnot a etických zásad společnosti nebo jakýkoliv jiných pravidel.

Neoficiální podoba konceptu CSR může v zákaznících vyvolat dojem, že se nevěnuje těmto aktivitám dostatečně. Protože nejsou veškeré informace na jednom místě (například na internetové stránce firmy), zákazník nemusí zaregistrovat, že se firma vůbec konceptu CSR věnuje.

Protože firma nemá speciální CSR pozici, může dojít k situaci, kdy pracovník upřednostní „důležitější“ práci a CSR aktivity odloží na pozdější dobu. Pokud se takhle situace bude dlouhodobě opakovat, může to mít negativní dopad na vývoj CSR ve firmě.

Certifikát Investors in People je prestižním oceněním, které dodává firmě důvěru. Protože o něj firma nedávno přišla, může to na ni vrhat špatné světlo. Nicméně je zapotřebí zmínit, že firma si je této ztráty vědoma a pokouší se o jeho znovuzískání, což hodnotím kladně.

13.5.3 Příležitosti

Potenciální příležitosti uvedené v tabulce výše by firma měla využít ve svůj prospěch.

Nespornou příležitostí by byly pro firmu dotace z Evropské unie, což by pomohlo v rozvoji CSR aktivit a tím i celkovému rozvoji firmy.

Pokud by vláda více prosazovala koncept CSR a obyvatelé by o konceptu měli větší povědomí, jistě by to firmě Navláčil prospělo v konkurenčním prostředí a opět by to přineslo celkový rozvoj. Prospěšné by také pro firmu bylo, pokud by konkurence nedostatečně informovala o CSR aktivitách, čímž by firma Navláčil získala konkurenční výhodu.

Nové certifikáty a ocenění jsou bezesporu příležitostmi, kterou by firma neměla promarnit. Obecně můžeme říci, že čím více takových „záruk kvality“ bude mít, tím více zákazníků se na firmu bude obracet.

Zvyšování životní úrovně obyvatelstva by zajistilo, že by lidé měli více finančních prostředků a také by se více zajímali o životní prostředí, sociální kulturu firmy, kvalitu díla a vůbec všechny oblasti, které se společenskou odpovědností souvisí.

13.5.4 Hrozby

Jakmile by byl velký počet firem velmi aktivní v oblasti CSR (měli by ho na velmi vysoké úrovni a i by o něm velkou mírou informovali), firma Navláčil by se musela tomuto trendu přizpůsobit, pokud by chtěla přežít v konkurenčním prostředí.

CSR je někdy nepochopeno ze strany stakeholders nebo široké veřejnosti. Ti ho vnímají pouze jako marketingový tah a ne jako filozofii nebo formu hodnot firmy.

Pokud by vláda aktivně podporovala společenskou odpovědnost, ať už dotacemi či pouze informováním veřejnosti, mělo by to pozitivní dopad na firmy věnující se těmto aktivitám, což firma Navláčil bezpochyby je. Tudiž nedostatečná podpora vlády a s tím související nízké povědomí obyvatel o konceptu CSR by bylo pro firmu silně nevýhodné.

14 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Stavební firma Navláčil je svými stakeholders vnímána pozitivně. Firma dbá na kvalitu díla i služeb a stará se nejen o své zákazníky, ale i o obchodní partnery, odběratele a dodavatele.

Celková situace společenské odpovědnosti ve firmě Navláčil je na dobré úrovni, ale i přesto by měla s rostoucím obratem tento koncept stále rozvíjet a zdokonalovat ho.

Po rozebrání jednotlivých pilířů společenské odpovědnosti a vyhodnocení předchozích analýz jsem došla k názoru, že se firma Navláčil věnuje zejména sociálnímu pilíři. I přestože má mnoho aktivit i v oblasti ekonomické a environmentální (částky věnované do environmentálního pilíře v roce 2015 vzrostly), je stále procento finančních prostředků věnovaných na podporu sociálního pilíře mnohem větší. Proto by se nyní měla zaměřit na podporu pilířů ekonomického a environmentálního.

V rámci ekonomického pilíře vidím jako hlavní nedostatek absenci etického kodexu. Jeho vypracování by mělo zejména pozitivní vliv na přístup zaměstnanců. Ti totiž nemusí mít povědomí o tom, co to společenská odpovědnost je. Pokud by měli přístup k tomuto kodexu, kde by byla přehledně zpracovaná kultura firmy a její CSR politika, vnímali by možnost pracovat v takové firmě pozitivně a vážili by si této příležitosti.

Jak už bylo řečeno, firma se nedostatečně věnuje podpoře environmentálního pilíře. Pro firmu by bylo prospěšné, pokud by se účastnila akcí zaměřených na ochranu životního prostředí. Například by se mohla účastnit akce s názvem „Uklidme Česko“. Navrhuji, aby firma umožnila zaměstnancům účast na této akci v rámci pracovní doby, která by byla plně hrazená. Účast by byla dobrovolná, a však pro lepší motivaci by mohla být odměněna určitým benefitem (den dovolené navíc či finanční odměna).

Další podobnou akcí je „Zelená firma“, která je zaměřena na svoz a ekologické zpracování firemního elektroodpadu, tonerů, CD, DVD a baterií. Do firmy je umístěn sběrný box, kam je odpad odkládán a následně i v rámci projektu vyvezen. Firmě je také poskytnut plakát k označení sběrného místa, informační letáčky pro zaměstnance a je možné využívat logo Zelená firma, pro účel komunikace s veřejností.

Dále navrhuji zavedení pozice CSR manažera. V současné době se CSR aktivitám věnuje marketingový manažer. Dle mého názoru, by bylo vhodnější přijmout nového pracovníka, aby nebyl zatěžován běžnými věcmi týkající se běžného chodu firmy. Ideální volba by byla

zavedení takové pozice nejprve na půl úvazku, pokud by tento krok měl pozitivní dopad, mohla by se pracovní doba rozšířit na celý úvazek. Tento nový pracovník by měl být držitelem certifikátu „Manažer společenské odpovědnosti“, který uděluje Česká společnost pro jakost. K dosažení tohoto certifikátu je nutná splnit několik podmínek (48 hodin výuky a 12 hodin práce na projektu nebo nejméně 60 hodin odborného vzdělávání u jiných institucí nebo 250 hodin vysokoškolského studia v oboru "společenská odpovědnost), které zajistí odbornost a profesionalitu pracovníka. Tento certifikát je platný tři roky. Protože se musí po uplynutí této doby obnovovat, je zaručena neustálá nutnost dalšího vzdělávání, což nese velké výhody pro firmu Navláčil. Bylo by také nutné, aby CSR manažer spolupracoval s vedoucími pracovníky dalších útvarů ve firmě, například s vedoucím útvaru logistiky, technického, výrobního, ekonomického a personálního úseku. Je to důležité z toho důvodu, že každý vedoucí nejlépe zhodnotí, jaké CSR aktivity jsou vhodné právě do jeho úseku.

Na základě výsledku SWOT analýzy jsem zjistila, že velký nedostatek má firma v reportování o CSR. I když je přínosné, že firma vydává každé tři měsíce firemní zpravodaj, kde informuje o svých aktivitách a i na internetových stránkách uvádí akce podporované v rámci společenské odpovědnosti, není to však dostačující. Firma vyvíjí spoustu aktivit nad rámec legislativy, ale nikde není k dispozici ucelený přehled těchto aktivit. Pozitivním krokem by bylo, pokud by byl koncept a veškeré aktivity CSR firmy Navláčil přehledně zpracovány a rozděleny do pilířů a to by následně bylo umístěno na webové stránky a do firemního zpravodaje, který by byl zpřístupněn i široké veřejnosti, protože dosud je zasílán pouze obchodním partnerům a zákazníkům, čímž se firma ochuzuje o nové potencionální zákazníky.

Aby si firma snížila základ daně a navíc udělala prospěšnou věc pro společnost, měla by zaměstnat duševně či zdravotně postižené pracovníky. Peníze ušetřené tímto způsobem může investovat do jiných oblastí CSR, či inovací a výzkumu. Tento krok by měl také pozitivní dopad na image firmy.

I když firma Navláčil není jednou z firem, které by často propouštěly své zaměstnance, někdy je tato situace nevyhnutelná. Když už se tak stane, je dobré, aby byli tito pracovníci podporováni ve hledání nového zaměstnání. Personalistka firmy Navláčil by mohla konzultovat životopisy, které jsou potřebné pro ucházení se o nové pracovní místo. Dále by firma mohla zajišťovat rekvalifikační kurzy, dle aktuální potřeby trhu.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo popsat a zhodnotit současnou úroveň společenské odpovědnosti ve firmě Navláčil a navrhnout CSR aktivity, které by vedly ke zlepšení společenské odpovědnosti v dané firmě.

První část práce je založena na literárním přehledu. Teoretická část byla zpracována s pomocí literárních i internetových zdrojů, a to jak českých, tak i zdrojů cizojazyčných. Na úvod jsem vymezila pojem etika a popsala, správné etické chování ve firmách a organizacích. Dále byla definována společenská odpovědnost, včetně jejího rozdělení do třech pilířů. Pro správné pochopení bylo nutné rozebrat pojem stakeholders. Většina řešených témat má i své odpůrce, nejinak je tomu i u společenské odpovědnosti. Proto se pátá kapitola zabývá právě odpůrci konceptu CSR. Následující kapitoly se věnovaly PESTLE a SWOT analýzám, které jsou teoretickým základem pro praktické zpracování.

Získané teoretické poznatky byly následně aplikovány do praktické části. Tato část práce byla zpracována zejména z pramenů, které poskytla firma Navláčil. Zejména se jednalo o adaptační brožuru pro nové zaměstnance, brožury Reference a účetních výkazů. Praktická část je zaměřena na rozbor společenských aktivit ve firmě, včetně popisu jednotlivých pilířů, PESTLE a SWOT analýzy.

Na základě rozebrání výše zmíněných pilířů společenské odpovědnosti firmy Navláčil, porovnání s konkurencí, PESTLE a SWOT analýzy jsem vyhodnotila současnou situaci CSR aktivit ve firmě.

Firma Navláčil se konceptu CSR věnuje pečlivě a dostatečně. V porovnání s konkurencí je firma v oblasti společenské odpovědnosti na lepší úrovni. Nicméně rozdíl zde není markantní. Po rozebrání pilířů jsem došla k názoru, že se firma nejvíce zaměřuje na sociální pilíř, v rámci kterého podporuje své zaměstnance nebo společenské a sportovní akce. Její pozornost by se tedy měla směřovat i k ekonomickému a environmentálnímu pilíři.

Věřím, že tato práce bude firmě přínosem a pomůže zlepšení společenské odpovědnosti ve všech oblastech firmy.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Administrativní registr ekonomických subjektů (Ares) [online databáze]. Praha: Ministerstvo financí ČR, 1999 [cit. 2016-03-27]. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/>.

ČANÍK, Petr. *Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem? Podnikatelská etika*, [online], ©2007 [cit. 2016-05-06], Dostupné z: <http://www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/>.

ČSÚ Český statistický úřad [online]. 2016, aktualizováno dne: 12.1.2016 [cit. 2016-03-24]. Dostupný z WWW: <https://www.czso.cz/>.

DAHLSRUD, A. *How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions*, *Corporate Soc. Responsib. Environ. Mngmt*, vol. 15. no. 1: 1-13 [online].

2008 [cit. 2016-03-18]. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/csr.132/epdf>.

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

DYTRT, Zdeněk. *Odpovědný management*, 2015. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-348-9.

FRIEDMAN, Milton, 1993. *Kapitalismus a svoboda*. Praha: Liberální institut, 182 s. ISBN 8085787334.

HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, s. 170. C.H. Beck pro praxi, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingové strategie*. 1. vyd. V Praze: Idea servis. ISBN 978-80-85970-81-4.

CHERNEV, Alexander, 2012. *Strategic marketing management*. 7th ed. Chicago: Cerebellum Press, 103 s. ISBN 978-1-936572-15-1.

CHOUINARD, Yvon a Vincent STANLEY, 2014. *Zodpovědná firma: jak podnikat tak, aby to bylo prospěšné nejen vlastníkům, ale i ostatním lidem a planetě*. 1. vyd. Praha: PeopleComm, 184 s. ISBN 978-80-87917-12-1.

JONES, David, 2014. *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 191 s. ISBN 978-80-7261-269-7.

- KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2012. *Marketing při utváření podnikové strategie. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Vysoká škola finanční a správní, 262 s. ISBN 978-80-7408-060-9.
- KOTLER, Philip a Nancy LEE, 2005. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause.* Hoboken: John Wiley & Sons. ISBN 0-471-47611-0.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing.* Praha: Grada, s. 1041. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vyd.* Praha: Grada. Expert, 307 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- MERHAUT, Marek, 2013. *Etika jako součást společenské odpovědnosti firem hotelového průmyslu.* Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 133 s. ISBN 978-80-7478-032-5.
- MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století. 1. vyd.* Praha: Grada. Finanční řízení, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- NAVLÁČIL, Martin ml. a. Stavební firma Navláčil, když rodina táhne za jeden provaz. Petr Kopčil [online]. 2014a, č. 6, s. 99 [cit. 2016-02-17]. Dostupné z: <https://issuu.com/firestarter.cz/docs/firestarter-06-2014/30>
- NAVLÁČIL, Martin ml. Kvalitu si hlídáme, vždyť jde o pověst rodiny. Pavel Stojar [online]. 2014b, č. 8, s. 16 [cit. 2016-02-23]. Dostupné z: <http://www.navlacil.cz/uploads/nas-zlin-rozhovor-martin-navlacil-jr.pdf>
- Navláčil, 2014 [online]. [cit. 2016-01-25]. Dostupné z: <http://www.navlacil.cz/>
- NAVLÁČIL STAVEBNÍ FIRMA S.R.O. *Adaptační brožura.* Zlín, 2015.
- NAVLÁČIL STAVEBNÍ FIRMA S.R.O. *Reference 2000 – 2013.* Zlín, 2013.
- PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK, 2012. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál. 1. vyd.* Praha: Grada. Management. ISBN 978-80-247-3157-5.
- PESTLE analýza. ©2011-2013. PEST analýza [online]. [cit. 2016-04-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>
- PETŘÍKOVÁ, Růžena a kol, 2008. *Společenská odpovědnost organizací. Vyd. 1.* Ostrava: DTO CZ, 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.
- PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA, 2007. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit.* Praha: Grada, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi, 121 s. ISBN 8071793671.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

STEINEROVÁ, Magdaléna, Andrea VÁCLAVÍKOVÁ a Radomír MERVART. *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky* [online]. Top Partners, s.r.o., ©2012 [cit. 2016-01-07]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf

ŠMAJS, Josef, Bohuslav BINKA a Ivo ROLNÝ, 2012. *Etika, ekonomika, příroda*. 1. vyd. Praha: Grada, 192 s. ISBN 978-80-247-4293-9.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CSR Corporate Social Responsibility

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 SWOT matice (Filozofie úspěchu, ©2011 - 2016).....</i>	<i>27</i>
<i>Obr. 2 Vývoj částek věnovaných do oblasti sportu (zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů)</i>	<i>44</i>
<i>Obr. 3 Vývoj částek věnovaných do oblasti životního prostředí (zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů)</i>	<i>45</i>
<i>Obr. 4 Vývoj HDP v ČR v letech 2013-2015 (zdroj: Český statistický úřad, ©2016).....</i>	<i>52</i>
<i>Obr. 5 Vývoj nezaměstnanosti v ČR v letech 2013-2015 (zdroj: Český statistický úřad, ©2016)</i>	<i>52</i>
<i>Obr. 6 Vývoj průměrné mzdy v ČR v letech 2013-2015 (zdroj: Český statistický úřad, ©2016).....</i>	<i>53</i>
<i>Obr. 7 Vývoj míry inflace v ČR v letech 2013-2015 (zdroj: Český statistický úřad, ©2016).....</i>	<i>53</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Vývoj výnosů, nákladů a výsledku hospodaření v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů)</i>	<i>33</i>
<i>Tab. 2 Vývoj tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů)</i>	<i>34</i>
<i>Tab. 3 Vývoj rentability vlastního kapitálu v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů)</i>	<i>34</i>
<i>Tab. 4 Vývoj rentability tržeb (vlastní zpracování dle interních zdrojů)</i>	<i>35</i>
<i>Tab. 5 Vývoj celkové zadluženosti (vlastní zpracování dle interních zdrojů)</i>	<i>36</i>
<i>Tab. 6 Fluktuace zaměstnanců (vlastní zpracování dle interních zdrojů)</i>	<i>38</i>

SEZNAM PŘÍLOH

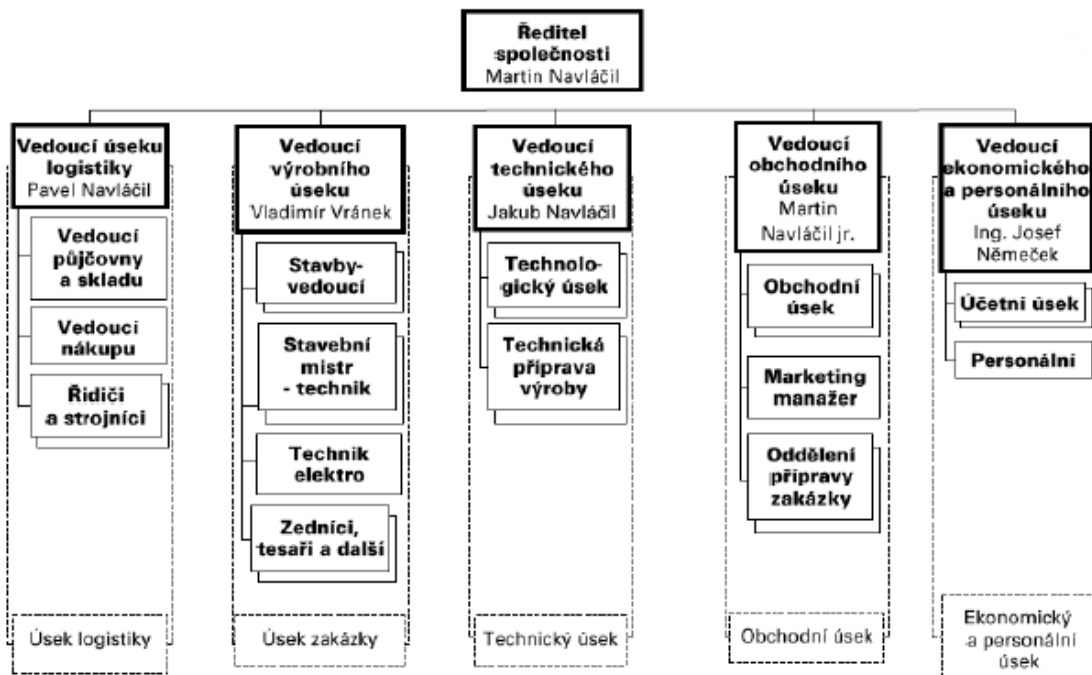
P I: Organizační struktura

P II: Certifikát kvality 9001:2009

P III: Certifikát kvality 14001:2005

P IV: Certifikát kvality 18001:2008

PŘÍLOHA P I: ORAGNIZAČNÍ STRUKTURA



PŘÍLOHA P II: CERTIFIKÁT KVALITY 9001:2009

CERTLINE, s.r.o., Šalounova 627/3, 638 00 Brno - Lesná, Česká republika

  
S 3131 **CERTLINE**

Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný Českým institutem pro akreditaci, o.p.s.
pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě
kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. QMS-728-2014 (změna A)

potvrzující zavedení a shodu systému managementu kvality

organizaci: **Navláčil stavební firma, s.r.o.**
Bartošova 5532, 760 01 Zlín
IČ: 253 01 144

Předmět certifikace systému managementu kvality:

kritéria auditu: **ČSN EN ISO 9001:2009**

činnosti: **Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací
na nich a jejich odstraňování**

rozsah zavedení: **Bartošova 5532, 760 01 Zlín**

Počátek platnosti: **27.01.2014**
Datum vydání změny: **23.03.2015**
Konec platnosti: **27.01.2017**




Ing. Lubomír Koleček
ředitel certifikačního orgánu

Certifikát je vydán v souladu s licenčními podmínkami uvedenými ve smlouvě uzavřené s organizací.

PŘÍLOHA P III: CERTIFIKÁT KVALITY 14001:2005

CERTLINE, s.r.o., Šalounova 627/3, 638 00 Brno - Lesná, Česká republika

  
S 3131 **CERTLINE**

Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. **EMS-371-2014** (změna A)

potvrzující zavedení a shodu systému environmentálního managementu

organizaci: **Navláčil stavební firma, s.r.o.**
Bartošova 5532, 760 01 Zlín
IČ: 253 01 144

Předmět certifikace systému environmentálního managementu:

kritéria auditu: **ČSN EN ISO 14001:2005**

činnosti: **Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování**

rozsah zavedení: **Bartošova 5532, 760 01 Zlín**

Počátek platnosti: **27.01.2014**
Datum vydání změny: **23.03.2015**
Konec platnosti: **27.01.2017**


Ing. Lubomír Kolek
ředitel certifikačního orgánu

Certifikát je vydán v souladu s licenčními podmínkami uvedenými ve smlouvě uzavřené s organizací.

PŘÍLOHA P IV: CERTIFIKÁT KVALITY 18001:2008

CERTLINE, s.r.o., Šalounova 627/3, 638 00 Brno - Lesná, Česká republika


S 3131


CERTLINE

Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. BOZP-178-2014 (změna A)

potvrzující zavedení a shodu systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

organizaci: **Navláčil stavební firma, s.r.o.**
Bartošova 5532, 760 01 Zlín
IČ: 253 01 144

Předmět certifikace
systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci:

kritéria auditu: **ČSN OHSAS 18001:2008**

činnosti: **Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování**

rozsah zavedení: **Bartošova 5532, 760 01 Zlín**



Počátek platnosti: **27.01.2014**
Datum vydání změny: **23.03.2015**
Konec platnosti: **27.01.2017**


Ing. Lubomír Kolek
ředitel certifikačního orgánu

Certifikát je vydán v souladu s licenčními podmínkami uvedenými ve smlouvě uzavřené s organizací.