

# **Společenská odpovědnost firmy a její vliv na firemní image**

Bc. Iveta Košárková

---

Diplomová práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2020/2021

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Iveta Košárková**  
Osobní číslo: **K18312**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Společenská odpovědnost firmy a její vliv na firemní image**

### **Zásady pro vypracování**

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce, definujte základní pojmy, definujte cíl práce a výzkumné otázky.
2. Analyzujte současnou situaci řešené problematiky a navrhněte vhodné metody marketingového výzkumu.
3. Realizujte marketingový výzkum u předem zvolené cílové skupiny a zodpovězte výzkumné otázky.
4. Na základě zjištěných dat z výzkumu navrhněte v projektové části efektivnější využití konceptu CSR ve zvolené firmě včetně CSR aktivit, které by firma mohla implementovat.

Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- KAŠPAROVÁ, Klára, KUNZ, Vilém, 2013. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4480-3.
- MÁDLOVÁ, Lucie, 2010. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS. ISBN 9788087269121.
- PAVLÍK, Marek, BĚLČÍK, Martin, 2010. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3157-5.
- PETŘÍKOVÁ, Růžena, 2008. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava: DTO CZ. ISBN 9788002020998.
- TETŘEVOVÁ, Liběna, 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0285-3.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Mgr. Olga Dolínková, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2021**



---

**doc. Mgr. Irena Armutidisová**  
děkanka

---

**Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. dubna 2021

## PROHLÁŠENÍ AUTORA ~~BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE~~

### Beru na vědomí, že

- ~~bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;~~
- na moji ~~bakalářskou/diplomovou 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;
- 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;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – ~~bakalářskou/diplomovou práci~~ - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování ~~bakalářské/diplomové práce~~ využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky ~~bakalářské/diplomové práce~~ využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem ~~bakalářské/diplomové 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, že:

- jsem na ~~bakalářské/diplomové práci~~ pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 12.4.2021 .....

Jméno a příjmení studenta: IVETA KOŠÁRKOVÁ .....

podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá konceptem společenské odpovědnosti firem (CSR) a jeho vlivem na firemní image. Téma je zasazeno do firemního prostředí firmy TDK Electronics s.r.o., Šumperk. Teoretická část vymezuje základní pojmy vztahující se ke společenské odpovědnosti firem, firemní image a marketingového výzkumu. Osvojené poznatky z literární rešerše slouží jako základ pro vypracování praktické a projektové části. Praktická část poskytuje představení firmy TDK Electronics Šumperk a analýzu současných aktivit CSR v této firmě. Součástí této části je i marketingový výzkum. Primárně se jedná o kvantitativní dotazníkové šetření, které je doplněno individuálními hloubkovými rozhovory. Výzkumným vzorkem jsou zaměstnanci firmy TDK Electronics Šumperk. Na základě analýz jsou v projektové části navrženy aktivity CSR a formy komunikace, které by firma mohla implementovat s cílem efektivnějšího uchopení konceptu CSR ve firmě a budování pozitivní firemní image.

Klíčová slova: CSR, společenská odpovědnost firmy, firemní image, komunikace, životní prostředí, společnost, stakeholders, zaměstnanci, region, firemní benefity

## **ABSTRACT**

The diploma thesis deals with corporate social responsibility (CSR) and its influence on corporate image. This topic is set in the corporate environment of TDK Electronics s.r.o., Šumperk. The theoretical part defines key concepts related to corporate social responsibility, corporate image and marketing research. Knowledge acquired during literature review is used as a starting point for practical and project parts. Besides introduction of TDK Electronics Šumperk, the practical part discusses the analysis of current CSR activities in the company. The marketing research is integral to this chapter. The principal research method used in the thesis is the quantitative questionnaire complemented by individual interviews. Employees of TDK Electronics Šumperk are the sample of both research methods. Based on previous data, possible activities and communication regarding CSR are suggested in the project part. These findings can be implemented by the company in order to adopt more effective attitude of CSR and build positive corporate image.

Keywords: CSR, corporate social responsibility, corporate image, communication, environment, society, stakeholders, employees, region, employee benefits/fringe benefits

V první řadě bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Mgr. Olze Dolínkové, Ph.D. za její cenné rady a neutuchající pozitivní přístup. Své další obrovské díky posílám směrem k mé rodině, jejíž podpora mě provází po celou dobu mých studentských let. V neposlední řadě děkuji všem zúčastněným zaměstnancům firmy TDK Electronics Šumperk za jejich ochotu věnovat svůj čas jak dotazníkovému šetření, tak individuálním rozhovorům.

Věnováno mému milému šéfovi Marko Mihaljevići, díky kterému jsem měla možnost si rozšířit své obzory na oddělní procesní technologie a zabrousit nejen do výrobních procesů, ale také do firemního života v TDK Electronics Šumperk. Marko vždy věřil a podporoval mé „technické já,“ které bylo, do té doby, pečlivě ukryto v mé marketingové duši. Děkuji Ti, Marko.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM.....</b>	<b>13</b>
1.1 HISTORIE KONCEPTU CSR.....	13
1.2 VYMEZENÍ POJMU CSR .....	14
1.2.1 Základní atributy CSR.....	15
1.3 TŘI ZÁKLADNÍ OBLASTI CSR.....	15
1.4 EKONOMICKÁ OBLAST.....	16
1.4.1 Chování vůči zákazníkům .....	17
1.4.2 Chování vůči dodavatelům.....	17
1.5 ENVIRONMENTÁLNÍ OBLAST .....	18
1.5.1 Čistší produkce.....	18
1.5.2 Environmentální politika.....	19
1.5.3 Úsporné zacházení se zdroji a odpady .....	19
1.5.4 Doprava .....	20
1.5.5 Označení šetrných výrobků.....	20
1.6 SOCIÁLNÍ OBLAST.....	20
1.6.1 Interní proud sociální oblasti CSR .....	21
1.6.2 Externí proud sociální oblasti CSR.....	23
1.7 VYMEZENÍ POJMU STAKEHOLDERS .....	25
1.7.1 Identifikace relevantních stakeholders .....	25
1.7.2 Primární a sekundární stakeholders .....	27
1.7.3 Interní a externí stakeholders .....	27
1.8 PŘÍSTUP K CSR DLE VELIKOSTI PODNIKU .....	29
1.9 CSR A JEJÍ IMPLEMENTACE .....	29
1.9.1 Důvody pro implementaci CSR aktivit.....	32
1.9.2 Důvody proti implementaci CSR.....	33
1.10 TRADIČNÍ KONCEPTY SOUVISEJÍCÍ SE CSR .....	33
1.10.1 Firemní filantropie .....	33
1.10.2 Firemní občanství.....	34
1.10.3 Podnikatelská etika.....	34
1.11 KOMUNIKACE CSR A REPORTY .....	35
1.12 NEJČASTĚJŠÍ STANDARDY/NORMY PRO MĚŘENÍ A HODNOCENÍ CSR.....	35
<b>2 FIREMNÍ IMAGE .....</b>	<b>39</b>
2.1 ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ POJMU FIREMNÍ IMAGE.....	39
2.2 VZTAH MEZI CORPORATE IDENTITY A CORPORATE IMAGE .....	40
2.3 FIREMNÍ KULTURA .....	42

2.4	FIREMNÍ IMAGE A CSR.....	43
<b>3</b>	<b>MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....</b>	<b>44</b>
3.1	PRIMÁRNÍ A SEKUNDÁRNÍ DATA .....	44
3.2	KVALITATIVNÍ VS KVANTITATIVNÍ VÝZKUM .....	45
3.2.1	Metody kvalitativního přístupu .....	45
3.2.2	Metody kvantitativního přístupu .....	46
<b>4</b>	<b>CÍLE PRÁCE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODIKA PRÁCE .....</b>	<b>47</b>
4.1	CÍLE PRÁCE .....	47
4.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	47
4.3	METODIKA PRÁCE .....	47
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>49</b>
<b>5</b>	<b>TDK ELECTRONICS S.R.O. ŠUMPERK.....</b>	<b>50</b>
5.1	FILOZOFIE FIRMY.....	50
5.2	FIREMNÍ HODNOTY .....	51
<b>6</b>	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU CSR VE FIRMĚ.....</b>	<b>52</b>
6.1	CSR v TDK.....	52
6.2	ETICKÝ KODEX TDK ŠUMPERK.....	53
6.3	RBA – RESPONSIBLE BUSINESS ALLIANCE .....	54
6.4	ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ .....	56
6.5	SOCIÁLNÍ PILÍŘ .....	57
6.6	EKONOMICKÝ PILÍŘ .....	61
6.7	CERTIFIKACE A DALŠÍ STANDARDY/NORMY .....	61
6.8	CSR AUDIT V TDK ŠUMPERK .....	62
6.9	ANALÝZA DOPLŇJÍCÍHO ROZHOVORU SE CSR KOORDINÁTOREM.....	62
<b>7</b>	<b>ANALÝZA FIREMNÍ KOMUNIKACE TDK ŠUMPERK.....</b>	<b>65</b>
7.1	INTERNÍ KOMUNIKACE.....	65
7.2	EXTERNÍ KOMUNIKACE .....	65
<b>8</b>	<b>ANALÝZA DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ VE FIRMĚ .....</b>	<b>66</b>
8.1	PARAMETRY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	66
8.2	ANALÝZA VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....	66
<b>9</b>	<b>ANALÝZA INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ .....</b>	<b>76</b>
9.1	ANALÝZA ROZHOVORU Č. 1.....	76
9.2	ANALÝZA ROZHOVORU Č. 2.....	79
9.3	ANALÝZA ROZHOVORU Č. 3.....	81
<b>10</b>	<b>ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....</b>	<b>84</b>



10.1	JAKÝ POSTOJ MAJÍ ZAMĚSTNANCI FIRMY TDK ELECTRONICS ŠUMPERK K CSR VE FIRMĚ? .....	84
10.2	JSOU CSR AKTIVITY FIRMY DOSTATEČNĚ KOMUNIKOVÁNY? .....	85
10.3	OVLIVŇUJÍ CSR AKTIVITY FIRMY VNÍMÁNÍ FIRMY Z POHLEDU ZAMĚSTNANCŮ? .....	85
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>86</b>
<b>11</b>	<b>NÁVRHY AKTIVIT CSR K IMPLEMENTACI.....</b>	<b>87</b>
11.1	SOCIÁLNÍ PILÍŘ .....	87
11.2	ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ .....	96
11.3	EKONOMICKÝ PILÍŘ .....	99
11.4	ONLINE AKTIVITY V DOBĚ PANDEMIE COVID-19 .....	100
11.5	BENCHMARKING Z POHLEDU TDK ŠUMPERK.....	101
<b>12</b>	<b>KOMUNIKACE KONCEPTU CSR V TDK ŠUMPERK.....</b>	<b>102</b>
12.1	INTERNÍ KOMUNIKACE.....	102
12.2	EXTERNÍ KOMUNIKACE .....	105
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>109</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>111</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>117</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>118</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>119</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>120</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>121</b>

## ÚVOD

Společenská odpovědnost firem je rostoucím trendem. Firmy přistupují k myšlence svého odpovědného chování směrem k oblasti, ve které působí, stále více svědomitě. Přestože je tento koncept stále moderní záležitostí dnešní doby, již se objevují firmy, jejichž strategie CSR je natolik propracovaná, že mohou být označeny za tahouny v této sféře. V dnešním neustále se rozvíjejícím konkurenčním prostředí je proto vhodné následovat tento trend společenské odpovědnosti, který firma může využít jako svou konkurenční výhodu. Ta spočívá v prokázání loajálního a aktivního vztahu firmy k subjektům a aktérům sociální, environmentální a ekonomické oblasti. Díky aktivitám CSR firma přispívá nejen k ochraně životního prostředí, etickému a transparentnímu podnikání, kvalitě a bezpečnosti svých produktů, rozvoji svých zaměstnanců a regionu, formování vlídných a férových vztahů se stakeholdery, ale také k budování pozitivní firemní image. Kladná pověst firmy také značí konkurenční výhodu a je impulsem k přílivu nových zaměstnanců, zákazníků a dalších zainteresovaných stran.

Tato diplomová práce je rozdělena do tří základních částí. Konkrétně se jedná o teoretickou, praktickou a projektovou část. V teoretické části této práce jsou vymezeny základní pojmy a aspekty vztahující se k tématu společenské odpovědnosti firem (triple-bottom-line, teorie stakeholderů, implementace a komunikace CSR, tradiční koncepty), firemní image (vymezení stěžejních pojmů) a marketingového výzkumu (charakteristika kvantitativního a kvalitativního výzkumu). Získané teoretické poznatky slouží jako základ pro vypracování praktické a projektové části této diplomové práce. V rámci teoretické části jsou definovány výzkumné otázky, metodika práce a její cíle.

V praktické části diplomové práce je představena firma TDK Electronics s.r.o., Šumperk, která je středobodem celé práce. Následuje analýza současného přístupu této firmy ke konceptu CSR. Další podkapitoly praktické části se zabývají marketingovým výzkumem s cílem zjistit, zda koncept CSR ovlivňuje firemní image a jak zaměstnanci firmy TDK Electronics Šumperk nahlíží na tuto oblast. Primární metodou marketingového výzkumu je dotazníkové šetření, které má zajistit kvantitu dat. Praktická část je zpestřena o sekundární (kvalitativní) metodu výzkumu – individuální rozhovory se zaměstnanci firmy. Odpovědi těchto zaměstnanců poslouží k rozvinutí kvantitativního výzkumu. Za výzkumný vzorek jsou zvoleni technickohospodářští pracovníci a zaměstnanci pracující ve výrobě v TDK Electronics Šumperk. Zaměstnanci firmy jsou zároveň i členy místní komunity. Praktická část také přináší odpověď na předem stanovené výzkumné otázky.

Posledním stěžejním bodem diplomové práce je projektová část. V této části jsou navrženy aktivity v oblasti konceptu CSR, které by firma mohla implementovat. Zároveň je definován přístup k interní a externí komunikaci konceptu společenské odpovědnosti firmy TDK Electronics Šumperk. Veškeré projekty a aktivity jsou sestaveny tak, aby co nejlépe odpovídaly závěrům výzkumu, napomohly zefektivnit využití konceptu CSR ve zvolené firmě a budovat pozitivní firemní image ve vztahu ke všem zainteresovaným stranám.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM

Společenská odpovědnost firem je unikátní svojí různorodostí. Vliv na pestrost konceptu CSR má diverzita kultur i samotných organizací. Studium CSR se zabývají výzkumníci z odlišných odvětví, díky čemuž je na tento koncept nahlíženo z rozmanité perspektivy. Na základě toho také existuje mnoho definic, neboť různé pohledy na věc vedou k různým vymezením CSR. Obecně vzato se však všechny teorie, přestože jsou z odlišných odvětví shodují v následujícím – jádrem CSR je taková aktivita firmy, která je v souladu s dodržováním mravních zásad, obecně přijímanými sociálními hodnotami a transparentností (Höllnerer, 2012, s. 29-30).

Tato kapitola diplomové práce se zabývá nezbytnými parametry konceptu CSR, které slouží k pochopení základů týkajících se této problematiky.

### 1.1 Historie konceptu CSR

Koncept CSR pramení z filantropického přístupu amerického podnikatele Andrewa Carnegieho, který v 19. století přišel s myšlenkou, že prosperující firmy jsou z morálního hlediska zavázány těm, kteří nejsou tolik úspěšní (Bláha a Černek, 2015, s. 137). Sám Carnegie, podnikající v ocelářství, byl známý pro svoji podporu vzdělávání a vědeckých výzkumů. Šířením svého filantropického názoru, podnítil k aktivitě i jiné podnikatele z různých odvětví (Thomasnet.com, 2019).

Kritika v polovině 20. století, která se snesla směrem k americkým firmám vyvolala posun v této oblasti. Tehdejší americké společnosti vadila nedostatečná transparentnost firem. V tomto období firmy až příliš likvidovaly své konkurenty různými nekalými praktikami. Toto období se dá rovněž považovat za jakýsi základní krok v rozvoji tématu společenské odpovědnosti firem (Bláha a Černek, 2015, s. 137).

Právě v tomto století se již některé americké firmy začaly zaměřovat na, do té doby, opomíjené činnosti. Příkladem je vzdělávání zaměstnanců a spokojenost všech v komunitě. Celkově si začaly uvědomovat, že je potřeba se společnosti, ze které měly možnost vzejít a čerpat zdroje, nějakým vhodným způsobem odměnit. Mezi první snahy o společensky odpovědné jednání patří rozhodnutí spolunajitele hodinářské a klenotnické firmy Sears. Firma založila zaměstnancům penzijní fondy a na ně pravidelně vkládala finanční prostředky. Dalším průkopníkem CSR aktivit byla U. S. Steel. Management se rozhodl vyvrátit předsudky veřejnosti vůči velkým korporacím, a tak firma investovala do sociálních

programů. Firmy se v tomto čase snažily především svým odpovědným jednáním zmírnit provinění, kterých se vůči veřejnosti do té doby dopustily (Bystrov a Růžička, 2006, s. 71-72).

Co se týče českého prostředí v souvislosti se vznikem a rozvojem CSR, je nutné zmínit období mezi světovými válkami v Československu. S myšlenkou odpovědného podnikání přišel Tomáš Baťa. Jeho firma, v porovnání s ostatními té doby, nebyla založena pouze na tvorbě zisku a orientaci na zákazníka. Baťa do svého podnikání zakomponoval také starost o zaměstnance, v rámci které poskytoval zdravotní péči, vzdělání, společenské aktivity a ubytování pro celou rodinu zaměstnance (Bláha a Černek, 2015, s. 138).

## 1.2 Vymezení pojmu CSR

Corporate Social Responsibility, v českém překladu známá pod termínem společenská odpovědnost firmy, je koncept, ke kterému se firmy hlásí dobrovolně. Ačkoliv se naskytuje mnoho různých interpretací definice CSR, je možné mezi nimi nalézt společné – firma je považována za důležitý článek společnosti, který má jak pozitivní, tak negativní dopad na své okolí. Proto je důležité, aby ve vztahu firma-společnost panovala harmonie a tyto dvě složky byly ve vzájemném souladu (Kunz, 2012, s. 14-15).

Světový pohled na CSR může být reprezentován Evropskou komisí. CSR definuje jako odpovědnost firmy za dopady svého podnikání na společnost. Firmy se mohou stát odpovědnými implementováním etického podnikání, sociálních a environmentálních aktivit do firemní strategie. Zároveň je od takových firem požadováno dodržování principů základních lidských práv (European Commission, ©2020a). Dle Světové podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj je společenská odpovědnost popisována jako „*kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšení kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku*“ (Kunz, 2012, s. 15).

Firmy, které se pro CSR rozhodly, by měly podnikat kroky nad rámec těch, které nařizuje zákon. Navíc by se měly rozhodnout pro takové aktivity, kterými uspokojí očekávání zainteresovaných stran (Petříková, 2008, s. 9). Pro Bystrova a Růžičku (2006, s. 74) je cílem těchto aktivit posílení vztahů s místními komunitami a získání „titulu“ dobrého občana. Firma jako „dobrý občan“ má zájem o blízké okolí firmy, na jehož zdokonalení je ochotna vynaložit nejen úsilí ale i finanční a materiální prostředky.

### 1.2.1 Základní atributy CSR

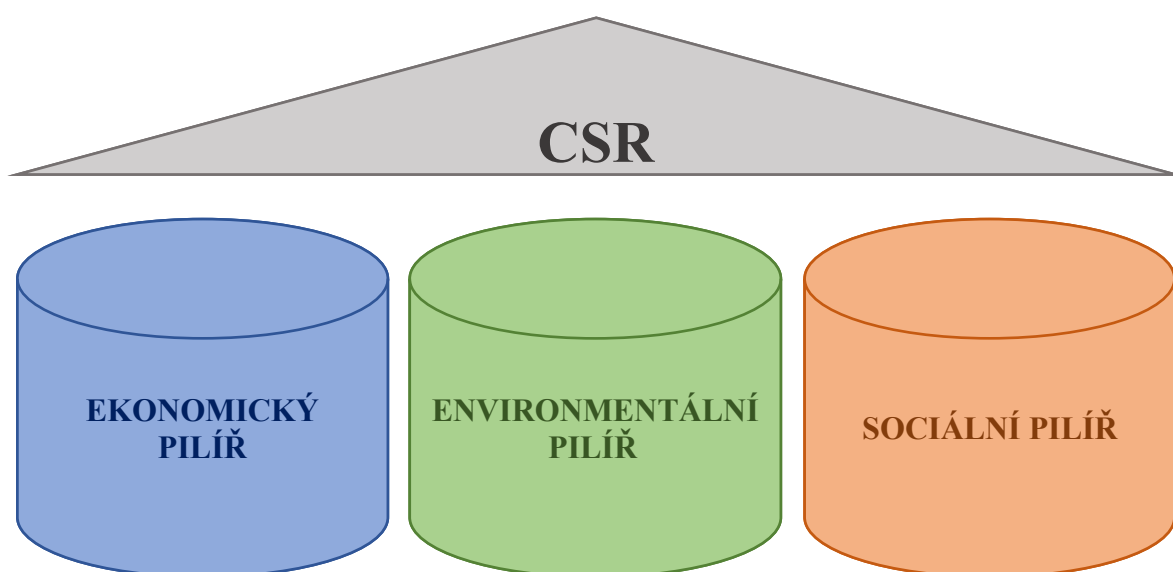
Mezi základní atributy CSR patří již výše zmíněná **dobrovolnost**. Firma implementuje takové aktivity, které souvisí s firemní kulturou a odpovídají jejím hodnotám. Zároveň však tyto činnosti nemohou být zákonem vymahatelné, protože jsou firmou podporované nad rámec požadavků legislativy. CSR se také vyznačuje svým **dlouhodobým charakterem**. Podniky plánují, kontrolují a hodnotí své aktivity v delším časovém horizontu – jedná se například o vylepšení firemní image, firemní stabilitu, dosažení věrnosti zaměstnanců či loajalitu zákazníků. K naplnění další důležité charakteristiky CSR – **důvěryhodnosti**, je potřeba aby firma vůči společnosti a jejím aktérům jednala transparentně, držela se vlastních přesvědčení, ke svým cílům přistupovala důsledně a autenticky (Kunz, 2012, s. 17-18).

### 1.3 Tři základní oblasti CSR

Celý koncept společenské odpovědnosti firem podírají tři základní pilíře (Obrázek 1):

- ekonomický (profit),
- environmentální (planet),
- sociální (people) (Bláha a Černek, 2015, s. 150).

Každý pilíř zahrnuje mnoho aktivit, které firma může na základě pravidla dobrovolnosti do své strategie implementovat a podporovat (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 25). Společensky odpovědné firmy by měly svou činnost dělat s vědomím tzv. **triple-bottom-line**. Triple-bottom-line představuje výše zmíněné pilíře, na kterých je CSR koncept postaven. Proaktivním přístupem a dodržováním principů jednotlivých pilířů firma dosáhne vrcholu, který si předem stanovila – být společensky odpovědnou. Podstatná je aktivita firmy při hledání způsobů, jak omezit nebezpečí plynoucí z etických, ekonomických, environmentálních a sociálních rizik (například korupce, diskriminace či negativní dopady na životní prostředí atd.) (Kunz, 2012, s. 17-18).



Obrázek 1 Základní pilíře CSR (zdroj: vlastní zpracování dle Bláha a Černek, 2015, s. 150)

#### 1.4 Ekonomická oblast

„Hlavním cílem každého podnikání je dosažení zisku [...], což samozřejmě umožňuje firmám následně financovat celou řadu svých společensky odpovědných aktivit“ (Kunz, 2012, s. 21). Management firmy má na výběr nespočet různých činností ekonomického rázu, které může zavést ve firmě za účelem splnění cíle „být společensky odpovědný.“ Smyslem těchto ekonomických aktivit, je například zabezpečit eticky korektní působení firmy, zajistit transparentnost informací týkajících se výrobního procesu a hospodaření firmy. Dále také tento pilíř zahrnuje tvorbu etického kodexu firmy a vytvoření pravidel správného přístupu k zainteresovaným stranám. Management si v rámci této oblasti také stanoví ekonomické principy svého vedení, protože aktivity vyvíjené podnikem jsou ovlivněny nejen kulturním pozadím, ale také politickou situací v místě působení firmy (Bláha a Černek, 2015, s. 150).

Mezi další postoje a aktivity, které firma může v ekonomické oblasti zastávat patří:

- adopce protikorupční politiky,
- tvorba směrnice upravující chování firmy – Code of Conduct,
- ochrana duševního vlastnictví (Bláha a Černek, 2015, s. 151);
- etický marketing a etické zpracování reklam,
- férovost při jednání s odběrateli a dodavateli (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 26);



- transparentnost vůči zainteresovaným stranám (důležité je poskytovat i nepříznivé informace, aby stakeholderi měli přehled nad děním ve firmě),
- respekt vůči duševnímu vlastnictví a jeho ochrana,
- poctivá hospodářská soutěž (Kunz, 2012, s. 21).

#### 1.4.1 Chování vůči zákazníkům

Pro zlepšení vztahů se zákazníky a efektivnější vyjednávání s nimi by firma měla brát ohled na jejich názory. Analýza názorů a stížností zákazníků vede k upevnění pozitivního přesvědčení o firmě a výrobcích. K budování kladného vztahu se zákazníky může posloužit i věrnostní program v rámci zákaznického servisu. Rozšíření možností zákaznického servisu vede k přílivu nových loajálních zákazníků a upevnění si pozice u těch stávajících. Mezi nejčastější činnosti (nad rámec zákona) v této oblasti patří například prodloužení záruční doby nad dobu stanovenou zákonem, ponákuční servis, poradenství, zvýhodněný nákup dalších komponentů, zajištění bezbariérového přístupu do firmy/místa prodeje nebo efektivnější forma distribuce. Férový vztah se zákazníky stojí také na pravdivých a kompletních informacích. V dnešní době má firma nespočet možností, jak informace sdílet (webových stránkách, sociální sítě, výroční zprávy, newslettery apod.) (Petříková, 2008, str. 52-53).

Neméně důležité ve vztahu k zákazníkům je závazek firmy poskytovat kvalitní výrobky a služby. Zákazníci jsou čím dál náročnější a kvalita je hlavní rozhodující faktor. Z tohoto důvodu firmy tíhnou k zisku (mezinárodních) certifikátů kvality a bezpečnosti. Příkladem je ISO 9000 nebo ISO 22000 (bezpečnost potravin) (Petříková, 2008, str. 53).

#### 1.4.2 Chování vůči dodavatelům

Společensky odpovědná firma, která ctí a propaguje na venek své zásady, by neměla spolupracovat s dodavateli jejichž přesvědčení není v souladu s hodnotami firmy poptávající služby tohoto dodavatele (Petříková, 2008, s. 54). Vztah s dodavateli je možné budovat například dohodou o dlouhodobé spolupráci, předáváním informací a plánováním takových aktivit, z kterých mají užitek i externí stakeholderi (Tetřevová, 2017, s. 56). Vhodným příkladem by mohla být firma A vyrábějící kosmetiku, která bojuje proti testování na zvířatech. Firma A by zamítla spolupráci s firmou B, jejíž produkty jsou spjaty s testováním na zvířatech. Při přijetí takové kooperace by jednání firmy A bylo v rozporu s jejími firemními zásadami a vedlo by k poškození firemní image.

## 1.5 Environmentální oblast

„[T]am, kde probíhá lidská činnost, příroda trpí...“ (Petříková, 2008, s. 103). Tento citát Jánoše Sebeöka vystihuje důležitost zabývání se environmentální oblastí. Společensky odpovědná firma se snaží chránit životní prostředí před negativními vlivy plynoucí zejména z její výrobní činnosti. Zaobírání se environmentální složkou vede také k finančnímu užítku (úspora zdrojů atd.) (Petříková, 2008, s. 110).

Celosvětový trend péče o životní prostředí stále roste. Jak široká veřejnost, vládní příslušníci tak vedení firem si sílu tohoto trendu uvědomují. V současnosti si lidé mohou vybírat z velké škály konkurentů, proto snaha omezit dopady na životní prostředí poskytuje firmám konkurenční výhodu. Zákazníci se (s ohledem na tento trend) vždy přikloní k nabídce té korporace, jejíž zásady jsou totožné s těmi, které oni sami uznávají (Ritschelová, 2006, s. 162-163).

### 1.5.1 Čistší produkce

Firma může regulovat dopady na životní prostředí i preventivními opatřeními v podobě čistší produkce. Podnik se snaží dobrovolně zamezit či snížit příčiny vzniku problémů (Ministerstvo životního prostředí, ©2020a). Jedná se o plán výroby, v rámci, kterého se firma snaží o co nejefektivnější využití vstupních zdrojů. Tato strategie není orientována pouze na environmentální oblast. Vstupním faktorem je i lidský kapitál, proto se čistší produkce týká také ekonomické a sociální oblasti. Výsledkem čistší produkce je výrobní efektivita, vyšší konkurenceschopnost firmy, úšetření finančních prostředků apod. (Petříková, 2008, s. 103-104). Z hlediska hotových produktů se čistší produkce zabývá šetrností vůči životnímu prostředí po celý životní cyklus daného výrobku (Ritschelová, 2006, s. 47).

Ministerstvo životního prostředí (©2020a) ji definuje následovně: „*čistší produkce je stálá aplikace integrální preventivní strategie na procesy, výrobky a služby s cílem zvýšit jejich efektivnost a omezit rizika jak vůči člověku, tak i vůči životnímu prostředí.*“ Z této definice vyplývá, že se nejedná o jednorázový akt („stálá aplikace“), veškeré výrobní procesy se sledují jako jeden celek („integrální“) a pojem efektivnost zahrnuje nejen úbytek negativních dopadů na životní prostředí, ale také snížení plýtvání s materiálem, surovinami a energiemi, které jsou do procesu výroby vloženy (Remtová, 2003, s. 6).

### 1.5.2 Environmentální politika

Firma může podnikat na základě strategie „environment friendly“ tedy šetrně k životnímu prostředí. V rámci zavedení environmentální politiky si firma vybírá takové dodavatele, se kterými má totožné zásady v této oblasti. Dalším bodem environmentální politiky může být například vedení speciálního školení pro zaměstnance (školení o dopadech výrobních činností firmy, globální environmentální problémy atd.) (Petříková, 2008, s. 110).

Zapojení zainteresovaných stran do environmentální politiky je žádoucí. Firma může zorganizovat pravidelné brainstormingové meetingy. Během nichž jsou navrhovány nové aktivity příznivé k životnímu prostředí. Účelem je zlepšení, popřípadě zachování jeho dobrého stavu (Bláha a Černek, 2015, s. 165).

Mezi další praktiky environmentální politiky patří i zavádění norem pro každodenní činnosti firmy. Jedná se například o mezinárodní normu ISO 14001 či program EMAS (systém environmentálního řízení a auditu). Díky zavedení těchto norem do běžného procesu, firma dokazuje zainteresovaným stranám, že jí situace ohledně životního prostředí není lhostejná (Ministerstvo životního prostředí, ©2020b).

#### EMAS

EMAS je nástroj vyvinutý Evropskou komisí. Základem je sebehodnocení firmy zahrnující reporty a návrhy pro zlepšení firemního chování v environmentální oblasti (European Commission, ©2020b). V rámci EMAS by firmy měly jednat při předkládání všech dopadů plynoucích z činností firmy na živou přírodu transparentně (Ritschelová, 2006, s. 48-49).

#### ISO 14001

ISO 14001 je standard pro řízení životního prostředí ve firmě, který je z globálního hlediska považován za nejvyužívanější a velice oceňovaný. Jestliže si firma osvojí tento standard jejím úkolem je identifikace svých vlivů na okolní prostředí. K tomu si firma vymezí zamýšlené cíle, kterých chce v nejbližší době dosáhnout a zároveň si definuje jednotlivé kroky, jak dosáhnout zlepšení v této oblasti (Management Mania, ©2020a).

### 1.5.3 Úsporné zacházení se zdroji a odpady

Spořivé zacházení se zdroji je další možností odpovědného chování. Tento přístup nabízí mnoho ekologických variant, kterými může firma přispět k ochraně životního prostředí. Dobrým příkladem je úspora energie využívané ve firmě (využití energeticky úsporných

procesů, solární energie), zpracování užitkové vody a dalších zdrojů, s kterými by v jiných případech bylo nakládáno jako s výrobním odpadem (Petříková, 2008, s. 110).

#### 1.5.4 Doprava

Ke znečištění ovzduší přispívají velkou mírou dopravní prostředky. Firmy se proto snaží vymyslet plán, jak co nejlépe zredukovat únik nežádoucích plynů do životního prostředí. Proto zavádí například alternativní způsoby pro služební cesty – využití videokonferencí/videohovorů, vlakových spojení apod. Dalším bodem je podpora ekologického přesunu zaměstnanců do práce a optimalizace logistických procesů při přepravování zboží tak, aby se snížilo množství výfukových plynů v ovzduší (Bláha a Černek, 2015, s. 165).

#### 1.5.5 Označení šetrných výrobků

Firma může vyzdvihnout svou odpovědnost také označením svých výrobků značkou *Ekologicky šetrný výrobek*. Ekolabeling se používá u takových výrobků, které jsou posouzeny jako šetrné k životnímu prostředí (Ritschelová, 2006, s. 46-47). Pro získání tohoto označení musí výrobky splňovat předem stanovená environmentální kritéria. Zároveň je nutné nezávislé ověření výrobků jiným subjektem (Ministerstvo životního prostředí, ©2020c).

### 1.6 Sociální oblast

Sociální oblast CSR se obecně dělí na větev interní a externí. Interní je reprezentována zaměstnanci firmy, oproti tomu externí větev se zabývá všemi zainteresovanými stranami, které operují mimo vnitřní prostředí firmy (Petříková, 2008, s. 65). Sociální oblast CSR zahrnuje mnoho různorodých aktivit, které přináší uspokojení všem zainteresovaným stranám. Do sociální oblasti CSR spadají následující okruhy:

- firemní filantropie, dobrovolnictví,
- sponzoring,
- péče o zaměstnance (BOZP, vzdělání apod.),
- genderová vyrovnanost, umožnění práce znevýhodněným skupinám (například OZZ, OZP),
- poskytnutí možnosti outplacementu,

- býti dobrým sousedem pro místní komunitu,
- dodržování lidských práv a svobod (Mádlová, 2010, s. 16);
- prevence mobbingu na pracovišti, ochrana před sexuálním obtěžováním,
- odmítání a zákaz dětské práce,
- uplatnění systému cafeterie (Kunz, 2012, s. 23).

### 1.6.1 Interní proud sociální oblasti CSR

Zaměstnanci firmy jsou ve většině případů na firmě závislí a naopak. Bez pravidelného příjmu by nebyli zaměstnanci schopni uspokojit své základní potřeby. Zároveň jsou zaměstnanci těmi, kteří přispívají ke kvalitě výrobků a služeb. Z toho vyplývá, že firma musí o své zaměstnance pečovat a vytvořit jim příjemné pracovní podmínky, aby byli v práci spokojeni a své pracovní povinnosti vykonávali s ohledem na nejvyšší kvalitu (Petříková, 2008, s. 65).

Společensky odpovědné chování vůči interním složkám se pozitivně odráží i na snížení fluktuace zaměstnanců. Díky své zodpovědnosti a praktikám si firma ve svých řadách udržuje kvalifikované odborníky. Není tedy potřeba znovu vynakládat další finanční prostředky na nábor nových zaměstnanců (Petříková, 2008, s. 66).

### Outplacement

Outplacement je termín zahrnující firemní pomoc propuštěným zaměstnancům. Tato pomoc je poskytována za účelem zmírnění negativních dopadů ze ztráty zaměstnání a podpoření bývalého zaměstnance při hledání nového pracovního místa u jiného zaměstnavatele. Propuštěným zaměstnancům takto pomáhají přímo zaměstnanci personálního oddělení, pracovníci specializovaných poraden či speciální týmy vytvořené ve firmě přímo za tímto účelem. Pomoc spočívá například ve vytyčení silných stránek zaměstnance, které by mohl nabídnout v jiném zaměstnání, jeho dosavadních úspěchů nebo vymezení pracovních pozic, pro které má daný člověk vlohy a patřičnou odbornou znalost. Pomocná ruka je nabídnuta i při tvorbě profesionálního CV či sehrání náborového pohovoru (Armstrong, 2015, s. 312).

### Work-life balance

Termín work-life balance v sobě zahrnuje snahu zaměstnanců o vyváženost osobního a pracovního života. Díky dosažení této rovnováhy mohou zaměstnanci vyhovět jak svým osobním zájmům, tak i pracovním požadavkům zaměstnavatele. To vede k uspokojení

potřeb všech zainteresovaných stran. Jednou z možností, jak přispět k work-life balance, je nastavení flexibilní pracovní doby (Armstrong, 2015, s. 509). To může také zahrnovat:

- home office,
- možnost pracovat na částečný úvazek,
- kratší pracovní týden,
- smlouvu na odpracované hodiny ročně,
- nastavení úvazku dle školního roku dětí zaměstnance,
- pružnou pracovní dobu,
- job sharing apod. (Armstrong, 2015, s. 509).

Tím, že má zaměstnanec od zaměstnavatele možnost flexibilní pracovní doby, může například jeden den v týdnu pracovat déle a další den odejít z práce dřív a zařídit si vše potřebné. Zaměstnancům může být poskytována dovolená navíc ve zvláště závažných případech, aby si mohli v klidu danou situaci vyřešit. Tak zaměstnanec uspokojí své potřeby bez jakékoliv újmy na profesním životě a kariérním růstu (Armstrong, 2015, s. 509). Work-life balance je také důležitým aspektem zdravého pracovního prostředí. Tato vyváženost může pomoci předejít (snížit riziko) úplného vyčerpání člověka (vyhoření) (Kohll, 2018).

K work-life balance přistupuje každá generace jinak. Ve svém článku pro Forbes Alan Kohll (2018) vymezil generační rozdíly na work-life balance. Generace X, na rozdíl od mileniálů, považuje za nejvhodnější varianty nárok na dovolenou, práci z domova či prodlouženou mateřskou dovolenou. Mileniálové touží po takových pracovních benefitech, které podpoří jejich životní styl (Kohll, 2018).

### **Firemní benefity**

Benefity reprezentují výhody navíc, které zaměstnanci dostávají bez ohledu na to, aby se snížila jejich mzda. Pestrost nabízených benefitů je kritériem a lákavým podnětem k získání pracovní příležitosti v dané firmě. Ve vztahu se stávajícími zaměstnanci znamenají poskytované benefity motivaci – jak v pracovním nasazení, tak pro setrvání ve firmě (Toth, 2010, s. 315). Nejčastěji firmy využívají následující benefity:

- sick days, příspěvky na očkování, poskytování vitamínů, roušek,
- dny dovolené navíc, příspěvky na sportovní aktivity,
- cestovné, služební auto k využití i mimo práci + služební laptop/telefon,

- příspěvek na obědy či stravenky,
- penzijní připojištění,
- vzdělávací kurzy a příspěvky na seberozvoj zaměstnanců apod. (Toth, 2010, s. 315).

### **Kafeteria systém**

Kafeteria systém je taková forma benefitu, v rámci níž si zaměstnanci firemní výhody vybírají sami dle svých osobních preferencí. Firma určí zaměstnancům finanční hranici nebo jim rozdává body (které následně smění za vybraný benefit) – nejčastěji na základě délky pracovního poměru, docházky nebo pracovní pozice. Systém kafeterie má však svá úskalí v časové náročnosti, ve složitosti při shromažďování informací a vedení záznamů o jednotlivých zaměstnancích a jejich bodovému kontu (Toth, 2010, s. 317).

### **Pracovní prostředí a ergonomie**

Ergonomie spočívá ve vytvoření optimálních podmínek na pracovišti, což vede ke zvýšení pracovního nasazení. Ergonomie čerpá poznatky z dalších vědních disciplín s cílem nalézt ideální řešení. Využívají se praktiky pro správné držení těla a znalosti z oblasti perimetrie (studium zorného pole člověka), které se dávají do souvislosti s předpoklady pro výkon práce. Důvodem, proč firmy implementují tento koncept, je udržet zaměstnance v tělesné i duševní pohodě a zajistit jim tak dobré pracovní podmínky s minimem stresu na pracovišti (Dandová, 2008, s. 69).

#### **1.6.2 Externí proud sociální oblasti CSR**

Aktivity externího proudu jsou uskutečňovány ve prospěch místní komunity. Firma usiluje o získání „titulu“ dobrého souseda tím, že zainteresovaným stranám vychází vstříc, pomáhá řešit potíže a další záležitosti, které se objeví v dané lokalitě. Tato iniciativa firmy slouží také jako nástroj ke zmírnění negativních vlivů pramenících z podnikatelské činnosti v sociální oblasti. Na rozdíl od interního proudu se zde jedná spíše o poskytování finančních prostředků v oblasti sportu, kultury, dobročinnosti apod. (Petříková, 2008, s. 89).

### **Sociální marketing**

Sociální marketing je nástroj, který se používá pro podporu jiných organizací. Pramení z interního sociálního přesvědčení firmy. Rozhodnutí firmy podpořit některou z neziskových organizací či poskytnout podporu (finanční/materiální) pro veřejně prospěšný projekt, přináší firmě prospěch v několika ohledech. Kromě navýšení tržeb a budování dobrého

jména vede tato aktivita k upoutání pozornosti nových zákazníků. Nejvyužívanější formou sociálního marketingu je sponzorství a dárcovství (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 46-47).

### **Sponzorství a dárcovství**

Důležitost sponzorství stále narůstá. Jedná se o takový prostředek komunikace, který je postaven na vzájemné interakci mezi zúčastněnými stranami. Za poskytnuté peněžní i nepeněžní dary dostává firma předem vyjednanou protislužbu. Při výběru se firma snaží podporovat takové činnosti a eventy, které odpovídají jejím zájmům a hodnotám. Nejenže se sponzorstvím firma propaguje navenek, rovněž také pomáhá realizovat zajímavé plány, které by se bez její podpory nemusely uskutečnit. Vliv sponzorství je patrný ve vnímání firmy (image), větším zájmu ze strany nových zákazníků/zaměstnanců či vylepšení pozice na trhu a konkurenceschopnosti (Hálek, 2017, s. 206-207).

U dárcovství se naopak neočekává žádná protislužba. Firma může poskytovat dary v různých podobách – od peněžních až po věcné. Dárcovství je opatřeno darovací smlouvou, přičemž si firma tento dar může odepsat z daní (Petříková, 2008, s. 94). Důležitou podstatou dárcovství je, že firemní angažovanost je primárně orientována na pomoc společnosti nikoliv na mediální pozornost. Avšak v delším časovém horizontu je žádoucí, aby takové firmy, které poskytují svou materiální pomoc v rámci různých projektů, vzbudily pozornost veřejnosti (Bystrov a Růžička, 2006, s. 74).

### **Program cílený na školy**

Být dobrým sousedem pro místní komunitu se odráží i na tvorbě programu a spolupráci se školami. Nejenže firma projeví zájem o nastupující generaci, čímž si v místní komunitě buduje dobré jméno, rovněž je to vhodná cesta a příležitost, jak oslovit mladé talenty pro vzájemnou spolupráci (prohloubení praktických znalostí v oboru → nabídka pracovního poměru). V rámci této kooperace může firma do programu zahrnout kariérní i odborné konzultace, exkurze (výrobní procesy) či besedy. Firma se také může angažovat v podpoře studijních oborů, které jsou pro její podnikatelskou činnost stěžejní. Například díky finanční podpoře má škola možnost poskytnout studentům lepší podmínky pro praktický výcvik v daném oboru (laboratoře, stroje, 3D tiskárny apod.). Co se týče studentů vysokých škol, těm lze nabídnout kooperaci při psaní bakalářských a diplomových prací, trainee programy a získání praktických zkušeností v rámci studijní praxe (Petříková, 2008, s. 97).



## Firemní eventy

Event je předem připravená akce většinou společenského rázu, jejíž prvotním cílem je navázání vztahů se zainteresovanými stranami. Eventy jsou důležitým komunikačním nástrojem, který umožňuje firmě rozsáhlejší sdělení nejrůznějšího obsahu cílové skupině (Svoboda, 2009, s. 139-140). Realizace těchto událostí působí pozitivně na budování firemní image. Firma se snaží zorganizovat takový program akce, který v účastnících probudí pozitivní emoce (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 117).

## 1.7 Vymezení pojmu stakeholders

Zainteresované subjekty či aktéři – tyto dva české překlady dokonale vystihují pojem stakeholders. Jejich důležitými charakteristikami jsou iniciativa, proaktivní přístup ve vztahu k firmě, možnost ovlivnit pracovní agendu a vložit se do diskuzí (Zadrazilová, 2010, s. 2). Pojem stakeholders reprezentuje jedince anebo skupinu participantů, kteří jsou ovlivněni činnostmi firmy. Existuje mnoho teorií stakeholderů, které posuzují relevantnost jednotlivých subjektů různě (Tetřevová, 2017, s. 20).

Tetřevová (2017, s. 20) uvádí, jak na teorii stakeholderů lze nahlížet: „*Starik (1994, s. 91-92) považuje za stakeholdery nejen současné a potenciální subjekty ovlivňující či ovlivněné aktivitami podniku, ale také minulé a budoucí generace, rovněž pak i zemskou atmosféru, hydrosféru, litosféru a biosféru.*“

### 1.7.1 Identifikace relevantních stakeholders

Pojem stakeholders vymezili Davis s Blomstromem, kteří již v roce 1966 definovali potřebu společenské odpovědnosti podniků ve vztahu k těm, na které mají vliv. Důležitým krokem pro podnik je rozklíčování zásadní otázky – kdo jsou pro danou firmu rozhodujícími stakeholdery (Tetřevová, 2017, s. 20). Každá firma působí na odlišné zainteresované skupiny. Také k identifikaci mohou firmy přistupovat různými způsoby. Tím základním je vytvoření seznamu všech, na které má firma vliv a obráceně. Usnadnit rozřídění stakeholderů může i matice uvedená níže (Obrázek 2). Matice staví do poměru **míru vlivu** (vysoká/nízká), jakou mohou stakeholderi působit na podnik a jeho strategické cíle a **míru očekávání** (vysoká/nízká), kterou zainteresované strany jeví o podnik. Podle této matice jsou stakeholderi rozděleni do čtyř základních skupin. Ke každé skupině firma přistupuje individuálně dle její charakteristiky, tak aby co nejlépe splnila očekávání skupiny (Petříková, 2008, s. 90-91).



Obrázek 2 Matice důležitosti stakeholderů (zdroj: vlastní zpracování dle Petříková, 2008, s. 91)

Johnová (2012, s. 3) poskytuje k těmto třídícím skupinám informace, aby firma věděla, jak s nimi co nejlépe jednat:

- u stakeholderů, kteří mají nízkou míru očekávání, ale na druhou stranu vysoký vliv na firemní strategii, je nutné **zajistit a udržovat jejich spokojenost**, jedná se například o některé podnikové útvary (logistika, manipulace, dílny apod.) či drobnější dodavatele,
- široká veřejnost patří mezi ty, u kterých je **nutná komunikace a zodpovídání dotazů**, přestože dle matice mají nízkou míru vlivu i očekávání a nemají takovou příležitost podílet se na rozhodovacím procesu ve firmě, je potřeba tuto skupinu informovat a komunikovat jim dění ve firmě, které se jich týká,
- co se týče třetí skupiny stakeholderů, tu je nutno **informovat o skutečnostech** ve firmě, patří sem například akcionáři s menším podílem, menší konkurenti, obecní úřady apod., tyto skupiny sice mají menší možnost ovlivnit rozhodovací proces ve firmě, avšak o to větší jsou jejich očekávání (zájem) o dění ve firmě,
- velká míra ovlivnění rozhodovacího procesu a zároveň vysoká očekávání – přesně tyto charakteristiky vystihují **klíčové hráče**, pro jejich zásadní postavení mezi

ostatními stakeholdery je s nimi nutné **komunikovat pomocí dialogu**, díky čemuž se upevní vazby mezi firmou a klíčovými hráči, obsah komunikace zahrnuje obdržení zpětné vazby, firemní aktivity a směřování firmy, zároveň se také formuje vzájemná budoucí spolupráce, klíčové stakeholdery reprezentují zaměstnanci, zákazníci, zásadní konkurence, majitelé firmy apod. (Johnová, 2012, s. 3).

### 1.7.2 Primární a sekundární stakeholders

Základním členěním stakeholderů se zabýval Clarkson, který vymezil dvě hlavní skupiny stakeholderů – primární a sekundární (Tetřevová, 2017, s. 20). Na základě identifikace důležitosti jednotlivých skupin může firma přizpůsobit své obchodní činnosti a rozhodování ve vztahu k těmto aktérům. Co se týče vymezení primárních stakeholderů, jedná se o takovou skupinu a/nebo jednotlivce, na kterých je firma závislá, potřebuje je pro své přežití a dosahování svých záměrů. Pro firmu jsou neodmyslitelnou součástí. Nejenže mají primární stakeholders přímý kapitálový podíl ve firmě, ale také se svojí aktivitou podílí na firemním úspěchu (Stakeholdermap.com, ©2020a).

Nepřímé začlenění do firemních aktivit – toto je základní charakteristika sekundárních stakeholderů. To však neznamená, že jsou tito aktéři pro firmu nevýznamnou skupinou (Stakeholdermap.com, ©2020b). Díky svému působení mají vliv zejména na vnímání firmy (corporate image). Zároveň mohou být iniciátory CSR aktivit a poskytovat firmě cennou zpětnou vazbu (Tetřevová, 2017, s. 20). Tabulka 1 přináší příklady relevantních subjektů primárních a sekundárních stakeholderů.

Tabulka 1 Příklady stakeholderů (zdroj: vlastní zpracování dle Tetřevová, 2017, s. 20)

PRIMÁRNÍ STAKEHOLDERS	SEKUNDÁRNÍ STAKEHOLDERS
zaměstnanci, zákazníci	média
akcionáři, věřitelé	obchodní asociace
dodavatelé, konkurenti	organizace na ochranu životního prostředí
maloobchodníci, velkoobchodníci	

### 1.7.3 Interní a externí stakeholders

Stakeholdery lze rozdělit také na interní a externí. V tomto rozčlenění je klíčové prostředí, ve kterém stakeholdery vystupují. Rozhodně neplatí, že všechny zainteresované skupiny označené jako primární stakeholders, jsou součástí interního prostředí firmy (Management

Mania, ©2020b). Interní stakeholderi jsou reprezentováni zaměstnanci, vlastníky firmy, managementem. Znat své interní stakeholdery je stěžejní pro fungování podniku. Interní stakeholderi jsou důležitým elementem firemního úspěchu (Stakeholdermap.com, ©2020c). Opakem jsou externí stakeholderi, kteří nepochází z přímého prostředí firmy. Přesto je však vliv firemní činnosti na tuto skupinu patrný. Zároveň tato skupina (dodavatelé, vláda, distributoři apod.) ovlivňuje aktivity firmy. Z dlouhodobého hlediska jsou externí stakeholderi považováni za velice důležitou skupinu ovlivňující úspěšnost businessu, protože mezi ně patří cíloví uživatelé (Stakeholdermap.com, ©2020d). Příklady interních a externích stakeholderů uvádí Obrázek 3.



Obrázek 3 Interní a externí aktéři (zdroj: vlastní zpracování dle Management Mania, ©2020b)

### **Zaměstnanci**

Zaměstnanci jsou pasováni do jedinečné role. Lze je označit za základní pilíř mezi stakeholdery. Zaměstnanci jsou nedílnou součástí firmy, se kterou je pojí hluboký vztah. Nejenže jsou reprezentanty firmy vůči ostatním stakeholderům i široké veřejnosti, ale jsou také na firmě sociálně (seberealizace, budování sebevědomí, mezilidské vztahy na pracovišti i mimo něj) a finančně závislí. Zaměstnanci mohou dle teorie stakeholderů spadat i do více než jedné kategorie (mohou být zároveň součástí odborových organizací, místních komunit apod.). Přestože se na pracovišti, z pohledu kulturního pozadí, mísí heterogenní skupiny zaměstnanců, měly by jejich zájmy a hodnoty být v souladu s těmi, které si vytyčila firma (Greenwood a De Cieri, 2005, s. 7).

## 1.8 Přístup k CSR dle velikosti podniku

Firmy jsou při plnění svých společensky odpovědných záměrů ovlivněny i svou velikostí. Ačkoliv je uchopení konceptu CSR determinováno velikostí firmy, a tedy i prostředky se kterými firma disponuje, společensky odpovědně může jednat jakákoliv firma. Důležité je správně uchopit tento koncept a přizpůsobit jej firemním podmínkám. Tabulka 2 charakterizuje podniky dle jejich velikosti.

Tabulka 2 Charakteristika velikosti podniků (zdroj: vlastní zpracování dle Operační program Praha, 2009)

Velikosti podniku	Charakteristika
<b>malý podnik</b>	počet osob: <50 zaměstnanců bilanční suma rozvahy: <10 milionů €
<b>střední podnik</b>	počet osob: <250 zaměstnanců roční obrat: <43 milionů € bilanční suma rozvahy: <43 milionů €
<b>velký podnik</b>	počet osob: >250 zaměstnanců roční obrat: >50 milionů €

Velké podniky mají větší prostředky, se kterými mohou disponovat. Proto také často svými počiny vzbuzují pozornost médií, což je pro ně i podstatným marketingovým tahem. Nicméně je nutno dodat, že CSR není pouze o poskytnutí co největšího finančního obnosu. Rozhodně se nejedná o jednorázový akt a společenská odpovědnost firmy vůči danému subjektu by neměla končit jeho obdarováním. Ba naopak je žádoucí přispět dalšími aktivitami. Středně velké a malé firmy nedisponují tak velkým rozpočtem. Neznamená to, že by se měly vzdát svých společensky odpovědných záměrů. Z pravidla se malé/střední firmy soustředí a působí na region, ve kterém působí. Sice na sebe neobracejí tolik pozornosti velkých mediálních subjektů, ale místní komunita si je firemního počínání vědoma. Důležitou roli však hraje správné firemní PR (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 48-49).

## 1.9 CSR a její implementace

Ke konceptu CSR zaujímají různí myslitelé rozličné přístupy. Dosud neexistuje žádný souhrnný standard, který by pomohl obecně vytyčit postupy pro uchopení a zavedení CSR do firemní strategie. Proto se v mezinárodním institutu International Institute for Sustainable Development (IISD) rozhodli dát dohromady obecné instrukce, jak tento koncept implementovat. Cílem je usnadnit firmám výběr ze všech dostupných variant týkajících se uchopení konceptu CSR ve firmě (Kašparová a Kunz, 2013, s. 21). V institutu mimo jiné

načrtli složení týmu, který by měl získat potřebné kompetence k zavedení CSR. Členové managementu jsou neodmyslitelnou součástí tohoto týmu. Tým by však měl být podpořen řadovými zaměstnanci, kteří do debat ohledně společenské odpovědnosti přinesou své vlastní poznatky. Řadový zaměstnanec vidí věci jinak než člen vrcholového managementu – při jeho práci v provozu se mu více naskytuje možnost interakce s ostatními stakeholdery, což mu umožňuje blíže nahlédnout do projednávané oblasti. Dále institut definuje potřebu externích stakeholderů jako členů implementačního týmu. Tito aktéři mají přehled o různých oblastech a přináší vedení firmy informace o možnostech, které se nabízí (Kašparová a Kunz, 2013, s. 21-22).

Návrh implementování CSR dle IISD zahrnuje pět cyklů (Obrázek 4) na základě, kterých firma dospěje k zavedení konceptu CSR do své firemní strategie:

### 1. Plánovací fáze:

- cílem plánovacího cyklu je nejprve sběr jak interních, tak externích informací (studium legislativy/firemních dokumentů, identifikace stakeholderů, sestavení týmu pro CSR aktivity apod.),
- díky získání podstatných informací může tým CSR vytvořit takovou strategii CSR, která splňuje náležité požadavky a zároveň je realizovatelná,
- je důležité získat podporu nejen vedení firmy, ale i zaměstnanců, vytvořit náčrt aktivit a učinit rozhodnutí, kterým směrem se v rámci CSR firma vydá; zároveň se tým CSR snaží v této části analyzovat významné CSR koncepty jiných firem,
- dále je také dle IISD vhodné kontaktovat různé organizace zabývající se společenskou odpovědností, neboť mohou firmě poskytnout důležité informace, ke kterým by se vedení firmy nemuselo dostat a zároveň mohou poskytnout firmě důležité kontakty (Kašparová a Kunz, 2013, s. 22-23).

### 2. Realizační fáze:

- podkladem pro druhou fázi jsou poznatky získané během plánování, je nutné, aby závazky firmy v oblasti CSR byly jasně konzultovány se všemi stakeholdery, tím se zaručí jednotné plnění v rámci různých úseků firmy,
- příprava pracovního znění jednotlivých dokumentů konceptu CSR v dané firmě patří mezi důležité kroky, které je potřeba v této fázi učinit, dle IISD je vhodné

přijmout již existující kodexy upravující firemní chování (z časových důvodů a obtížnosti procesu formulace vlastních kodexů),

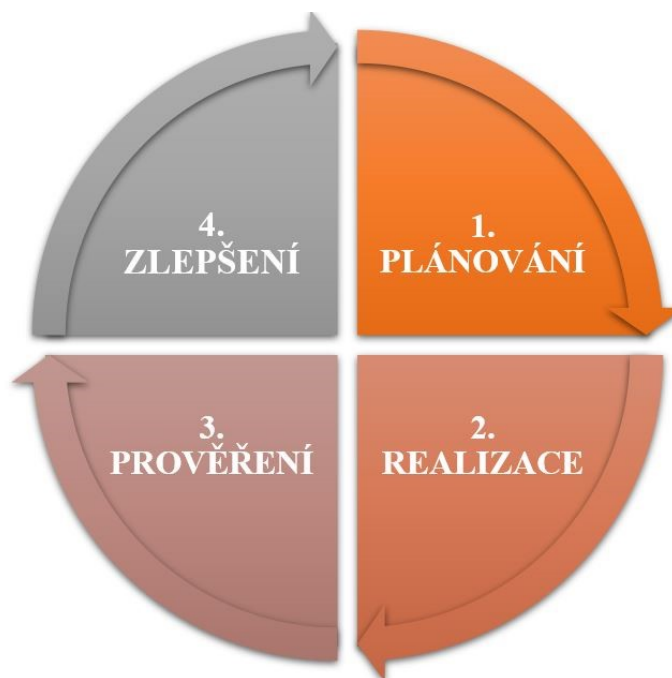
- následně přichází na řadu realizace schválených závazků, firma mimo jiné sestavuje SMART cíle, zjišťuje vhodné ukazatele výkonu, komunikuje CSR koncept uvnitř firmy, proškoluje zaměstnance, aby jejich jednání nebylo v rozporu s firemními hodnotami, rovněž také zajišťuje externí komunikaci a své CSR plány veřejně sdílí (Kašparová a Kunz, 2013, s. 22-24).

### 3. Prověřující fáze:

- třetí fáze implementace se nese v duchu ověření si, jak se firmě v plnění svých vytyčených cílů daří a k jakému pokroku již došlo, tím si firma připravuje podklady pro identifikaci nedostatků nutných k zdokonalení a podává reporty, které slouží jako výstup CSR závazku a/nebo vstup k dalším aktivitám (Kašparová a Kunz, 2013, s. 22-24, 59).

### 4. Zlepšující fáze:

- posledním úkolem při implementaci CSR aktivit je jejich vyhodnocení a vymezení nutných změn (ve strategii, přístupu k CSR, samotných aktivitách), takové zhodnocení pomůže firmě dosáhnout většího pokroku a začít opětovně plánovat další odpovědné aktivity (Kašparová a Kunz, 2013, s. 22-24).



Obrázek 4 Implementace konceptu CSR (zdroj: vlastní zpracování dle Kašparová a Kunz, 2013, s. 22)

### 1.9.1 Důvody pro implementaci CSR aktivit

Argumenty, proč implementovat koncept CSR do podnikové strategie, lze rozdělit do tří kategorií – racionální, ekonomické a morální. Koncept CSR dle jeho příznivců umocňuje pozici a zvyšuje výkonnost firmy v podobě přílivu zákazníků a zaměstnanců. Společenská odpovědnost vylepšuje reputaci firmy. Její dobré jméno pak znamená výhodu při jednání ve veřejném sektoru a během meetingů s akcionáři (Tetřevová, 2017, s. 46).

#### **Racionální důvody pro implementaci CSR**

Implementaci konceptu CSR si lze vyložit racionální úvahou. CSR se může stát jakýmsi ochranným štítem proti argumentům jiných subjektů, které se domáhají neustálých změn v podnikání a činnostech nad rámec stanovený zákonem (Mádlová, 2010, s. 34). Jako příklad racionálního postoje k CSR, může posloužit snižování emisí nebo vypouštění odpadních vod do vodních toků v blízkosti firmy. Tím, že firma podniká patřičné kroky k omezení emisí a dbá, aby se odpadní voda z výrobních procesů nedostala do životního prostředí má jakýsi „obranný prvek“ právě proti aktivistům, kteří by mohli firmu nařknout například za nedodržování environmentální politiky.

#### **Ekonomické důvody pro implementaci CSR**

Ekonomický argument pro zavedení CSR představuje „*tvorbu tzv. přidané hodnoty, která umožňuje firmě včas reagovat na potřeby a očekávání všech zájmových skupin či zainteresovaných stran*“ (Mádlová, 2010, s. 34). Díky přidané hodnotě, kterou firma nabízí ke svému zboží a svým službám, je právě tato firma schopná si udržovat a maximalizovat zisk, protože přidaná hodnota znamená jistou formu odlišnosti, ze které pramení konkurenční výhoda (Mádlová, 2010, s. 34). Společensky odpovědná firma může mít přidanou hodnotu například v podobě Cruelty-free certifikátu (odmítání testování na zvířatech). Tím vzniká větší zájem o produkty dané firmy, oproti konkurentům. Zákazníci nezískají pouze produkt, o který mají zájem, ale mají k němu i již zmiňovanou přidanou hodnotu. Díky tomu se firma dostává více do povědomí zákazníků – nakupují více a firma maximalizuje své zisky.

#### **Morální důvody pro implementaci CSR**

Firmy jsou si vědomy skutečnosti, že bez společnosti by jejich „honba“ za dosažením zisku nebyla úspěšná. Společenská odpovědnost firmy je výsledkem vzájemného působení mezi firmou a společností, na kterou působí. Společnost tedy umožňuje firmě realizovat svou



podnikatelskou činností. Morální hledisko CSR spočívá v tom, že by se firma „na oplátku“ měla vůči lidem ve společnosti chovat eticky, dodržovat platné morální zásady a zasadit se za sociální spravedlnost (Mádlová, 2010, s. 33-34).

### 1.9.2 Důvody proti implementaci CSR

Snaha o maximalizaci zisku je hlavní protiargumentem. Tento argument prosazoval i ekonom Milton Friedman. Maximalizace zisku je pro Friedmana jediný přijatelný společensky odpovědný cíl. Díky tomuto přístupu jsou chráněni vlastníci podniku a jejich práva (Tetřevová, 2017, s. 46). Koncept CSR pro Friedmana znamenal střet firemních zájmů. Používání firemních prostředků pro jiné potřeby, než je účel podnikání, považoval za jejich zneužívání (Amstrong, 2015, s. 155).

Novodobým kritikem CSR je Robert Reich, který ve své publikaci označil CSR za překážku demokracie. Potíž spatřuje v tom, že firmy svým společensky odpovědným jednáním přebírají iniciativu vlády v řešení sociálních, ekonomických a environmentálních problémů. Reich také označuje některé velké korporace jako lobbisty u vládních organizací za účelem redukce zákonných rozhodnutí. Kromě toho vnímá praktiky konceptu CSR jako nástroj pro manipulaci veřejnosti a zainteresovaných stran (Kunz, 2012, s. 41).

Kunz (2012, s. 42) přidává seznam dalších možných protiargumentů:

- náklady navíc,
- nesoustředění se na účel podnikání,
- nepřehlednost,
- přednost kvantity CSR aktivit před kvalitou.

## 1.10 Tradiční koncepty související se CSR

### 1.10.1 Firemní filantropie

Koncept firemní filantropie (Corporate Philanthropy) zahrnuje pestrou škálu činností. Jádrem firemní filantropie je účelná a vědomá podpora jiných subjektů. Záměr spočívá ve zlepšení kvality života jednotlivců/společnosti jako celku. Modernější přístup k firemní filantropii tkví v rozvoji subjektů v takové míře (rekvalifikace, rozvoj schopností a dovedností apod.), aby se staly více soběstačnými. Firmě se tento přístup vyplácí z pohledu budování pozitivní image, loajality zaměstnanců a může se těšit větší přízni místních komunit (Kunz, 2012, s. 54). Filantropie ze strany firmy se stává čím dál více využívaným

konceptem v moderním světě. Mnoho firem vidí ve svém působení čistě filantropický záměr. Jejich posláním je zlepšit podmínky ve společnosti tak, aby lidé nestrádali (Kadeřábková, 2015, s. 15).

Definované jsou dva primární přístupy k filantropii, které firma může adoptovat – **reaktivní a proaktivní**. Co se týče reaktivního přístupu, zde si firma dopředu nevypracovává žádný plán. Vybírá si z projektů, které přicházejí nahodile. Výběr je pak podmíněn posláním firmy a takový projekt musí co nejlépe odrážet firemní hodnoty. Proaktivní přístup značí, že si firma předem utváří dlouhodobý dárcovský záměr. Definuje si sféry i cílové subjekty, jejichž zájmy bude podporovat, což firmě pomáhá se v oblasti dobročinnosti lépe profilovat (Kunz, 2012, s 55).

Kunz (2012, s. 57) vysvětluje dva přístupy k firemní filantropii:

- **iniciativa zaměstnanců** – zaměstnanci pořádají činnosti sami z vlastní iniciativy, přesto může přijít podpora ze strany firmy (například poskytnutí firemních prostor),
- **iniciativa firmy** – aktivity pořádané samotnou firmou, zaměstnanci se jich účastní během pracovní doby (například organizovaně pomáhají v neziskových organizacích).

### 1.10.2 Firemní občanství

Být dobrým spoluobčanem pro ostatní subjekty ve společnosti, to je cílem firemního občanství. Tento koncept bývá často považován za synonymum k CSR. Někteří autoři však mezi těmito dvěma pojmy sledují odlišnosti – zatímco CSR je více provázáno s etickou stránkou byznysu, firemní občanství se zaobírá vztahy (Kunz, 2012, s. 53). Firemní občanství (Corporate Citizenship) spočívá v prohlubování vlídných vztahů mezi lidmi působícími ve firmě a těmi z místních komunit (Tomandl, 2011, s. 214).

### 1.10.3 Podnikatelská etika

Kunz (2012, s. 49-52) definuje termín Business Ethics jako koncept CSR, který usiluje o vysvětlení problémů v oblasti morálky a společensky uznávaných norem, jež se objevují ve firemním prostředí. Zavedením konceptu podnikatelské etiky do firemní strategie, se firma snaží eliminovat a předejít rozporuplným situacím. Etika v podnikání nemá pozitivní vliv pouze na firmy, které tento přístup vyznávají. Patrný je i kladný dopad na společnost (např. pokles korupce apod.). Mezi další témata podnikatelské etiky patří:

- šikana na pracovišti,
- porušení GDPR,
- zanedbání kvality,
- diskriminace,
- neplnění zákonných ustanovení (Kunz, 2012, s. 49).

Hojně využívaným nástrojem podnikatelské etiky je **etický kodex**. Etický kodex je „dokument sloužící organizaci k prosazování etického chování a rozhodování, v němž organizace popisuje a blíže konkretizuje všeobecný systém hodnot, etické zásady v podnikové praxi s cílem, aby jednání všech zaměstnanců odpovídalo určitým pravidlům“ (Kunz, 2012, s. 51).

### 1.11 Komunikace CSR a reporty

Komunikovat koncept CSR je důležitým bodem, který by firma v žádném případě neměla opomíjet. Na základě správné komunikace se firmě naskytují nové možnosti. Jedná se především o zájem nových zaměstnanců, veřejnosti a spolupráce napříč podniky se stejnými hodnotami atd. (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 92).

Mezi vhodné formy komunikace CSR podle Kunze (2012, s. 124-125) patří: samotné obaly výrobků, webové stránky firmy, firemní časopisy, nástěnky, propagační materiály, intranet nebo různé prezentace na eventech. Rovněž definuje také obecné charakteristiky této komunikace. Sdílené informace by měly být transparentní, spolehlivé, srozumitelné, pravidelné, úplné a neutrální.

#### CSR report

CSR report slouží nejen jako komunikační prostředek, kterým firma dává na vědomí interním i externím stakeholderům své odpovědné počínání. Využívají se i jako manažerský nástroj k hodnocení a měření pokroků. Reporty by měly obsahovat i různá schémata nebo obrázky, které umožní příjemci lepší přehlednost a podpoří jeho zájem. Na důvěryhodnosti také přidává sdílení nepříznivých statistik (například nedosažení vytyčených cílů). Report by měl být nejen v tištěné formě, ale měl by mít i elektronickou podobu, která má větší dosah v dnešním moderním světě internetu (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 89-90).

### 1.12 Nejčastější standardy/normy pro měření a hodnocení CSR

Standardy a normy se využívají k hodnocení různých vstupů a výstupů, které si firma v rámci dosahování společenské odpovědnosti osvojila. Díky jejich implementaci může

firma ohodnotit do jaké míry je její postoj k CSR transparentní, efektivní či vyhovující (Bláha a Černek, 2015, s. 179).

Existuje mnoho dobrovolných standardů, které ovlivňují chování firem v oblasti CSR. Udávají směr chování firmy v dané sféře. Přestože standardy představují dobrovolnou iniciativu firem, jakmile se pro ně rozhodnou, začínají do jisté míry ovlivňovat firemní činnosti a jsou svazující v rozhodování. Taková omezení se ale firmám vrací v podobě výhod, které zavedené standardy přináší (Kašparová a Kunz, 2013, s. 45).

Existují různé impulsy pro jejich zavedení. Kašparová a Kunz (2013, s. 45) uvádí ve své publikaci následující:

- konkurenční výhoda,
- zlepšení reputace a dobrého jména,
- reakce na požadavek stakeholderů následovat určitý standard apod.

Mezi výhody implementace pak Kašparová a Kunz (2013, s. 46) řadí:

- lepší interní a externí komunikace,
- lepší kvalita nabízených služeb a produktů,
- dodržování legislativních požadavků a redukce sankcí plynoucích z nevhodného chování firmy,
- možnost nadále podnikat atd.

Standardů CSR existuje mnoho. Následující část této kapitoly popisuje ty nejčastější z nich.

### **OECD Guidelines for Multinational Enterprises**

Tento standard je určený pro firmy působící na mezinárodní úrovni. Vznikl pod záštitou Organizace pro hospodářský rozvoj a spolupráci. Vymezuje souhrn pravidel a rad, jak přistupovat k společenské odpovědnosti v nadnárodních podnicích (Mádlová, 2010, s. 83).

*„Komise zde mimo jiné navrhuje, aby korporace zveřejňovaly informace o následujících oblastech: o výsledcích hospodaření firmy; plánech a cílech firmy; vlastnických vztazích a hlasovacích právech; seznamech členů správní rady a výkonného managementu; předvídatelných rizikových faktorech, otázkách vztahu k zaměstnancům a ostatním stakeholders a struktuře řízení a politice firmy“ (Mádlová, 2010, s. 83-84).*

### **Global Reporting Initiative – Sustainable Reporting Guidelines**

Tato iniciativa obsahuje vhodné mezinárodní hodnotící ukazatele. Díky nimž firma může ohodnotit své aktivity v ekonomické a sociální rovině a v oblasti životního prostředí. Organizace Global Reporting Initiative, která má ve svých řadách mezinárodní dobrovolníky, vytvořila standard CSR, který je hojně využíván – Sustainable Reporting Guidelines. Tento standard zahrnuje všechny 3 pilíře CSR a usiluje o zlepšení reportování (Mádlová, 2010, s. 84).

### **SA 8000 – Social Accountability International**

Jedná se o normu, zabývající se pracovními podmínkami a jejich vylepšením. Je založená na podnětech z Mezinárodní organizace práce (Pavlík a Bělčík, 2010, s.102). „*Norma SA 8000 specifikuje požadavky na sociální odpovědnost organizace v 9 oblastech: pracovní doba, zdraví a bezpečnost, zamezení diskriminace, práce dětí a mladistvých, nucená práce, svoboda sdružování, disciplinární praktiky, odměňování splňující základní potřeby, řídicí systém pro neustálé zlepšování*“ (Pavlík a Bělčík, 2010, s. 102).

### **ISO standardy**

International Organization for Standardisation je přední mezinárodní organizace pro rozvoj dobrovolných standardů. Jejich cílem je vytvořit takové podmínky jež vedou k zefektivnění podnikání. Jsou uznávány celosvětově, což usnadňuje firmě vstup na mezinárodní trh (ISO, 2017, s. 3). Pro CSR je sestaveno ISO 26000. Tento standard je sestaven tak, aby pomohl organizacím podílet se na udržitelném rozvoji, porozumět oblasti společenské odpovědnosti a podnítit firmy k další odpovědné aktivitě za použití dalších nástrojů. Navíc firmy motivuje překračovat základní hranice stanovené zákonem tak, aby nezůstaly jen u legitimních povinností (ISO, 2017, s. 6). ISO 26000 zahrnuje stěžejní témata jako lidská práva, pracovní podmínky, životní prostředí, vztahy se zaměstnanci a místní komunitou či etické podnikání (Kunz, 2012, s. 123).

- **Další významné ISO normy:** ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 ISO 50001.

### **AA1000 – Accountability Assurance 1000**

Tento standard v mezinárodním měřítku slouží k hodnocení a reportování etického chování firmy. Hodnotí se firemní aktivity a jednání. Sférou zájmu AA1000 jsou všechny tři pilíře CSR. Standard napomáhá firmě identifikovat cíle, sestavit CSR strategii, určit

zainteresované strany a také slouží jako vodítko k vylepšení etického chování firmy (Bláha a Černek, 2015, s. 180).

### **Standard odpovědná firma**

Standard odpovědná firma je hojně využíván po celém světě, kde je spíše znám pod pojmem London Benchmarking Group. V roce 2005 jej v České republice Fórum dárců zavedlo pod názvem Standard odpovědná firma. Předmětem tohoto standardu je vztah mezi komunitou a firmou. Měří se také angažovanost v místních komunitách a využívané přístupy (Kunz, 2012, s. 122). „*Standard odpovědná firma je systém měření vynaložených prostředků firem na dárcovské aktivity, jejich účinek, efektivitu a následný vliv na jejich podnikatelskou činnost*“ (Bláha a Černek, 2015, s. 185).

## 2 FIREMNÍ IMAGE

Image je jakýmsi hnacím motorem lidského vnímání určitého subjektu a chování vůči němu. Ať už se jedná přímo o značku, věc či firmu, image pomáhá jednotlivcům se lépe orientovat. Díky ní se jednotlivci rozhodují rychleji a s ohledem na jejich priority. Pozitivní image vyvolává v zainteresovaných stranách touhu být s daným subjektem spjatý – ať už v podobě jeho koupi, věrnosti nebo usilování o získání pracovní pozice v dané firmě. Špatná firemní image vede k odmítání veškerých styků s takovou firmou. Proto je pro firmy stěžejní vytvořit si takovou *corporate identity*, která pozitivně ovlivní zainteresované subjekty (Vysekalová a Mikeš, 2006, s. 97).

### 2.1 Základní vymezení pojmu firemní image

*„Identita – obohacená o osobní zkušenost příslušníků cílových skupin s výsledky činnosti organizace, doplněná o zprávy čerpané z veřejných zdrojů i o informace nabyté formou nejrůznějších ústních doporučení a referencí – tvoří to, co označujeme jako firemní image (corporate image)“* (Bystrov a Růžička, 2006, s. 13).

S pojmem firemní image také souvisí různé asociace, které mají zainteresované strany provázány s danou firmou. Na základě nich se firemní image vyvíjí. Tyto asociace mohou být pozitivního i negativního charakteru, přičemž hranice mezi pozitivitou a negativitou je úzká (Bystrov a Růžička, 2006, s.13).

Soutěživost mezi firmami v neustále se zvyšujícím konkurenčním prostředí již nespočívá pouze v konkurenci na straně produktů (charakteristické vlastnosti, kvalita atd.). Spolu s měnícími se trendy přichází i větší konkurence v oblasti brand managementu, firemní image a firemní reputace. Proto v sobě pozitivní image firmy nese konkurenční výhodu při rozhodování zainteresovaných stran o určité značce (Bozkurt, 2018, s. 61).

Image firmy tvoří několik činitelů. Obecně by se dalo sepsat následující shrnutí – kvalita, cena, design, funkce samotných produktů a poskytovaných služeb, vystupování firmy vůči všem účastníkům, její jednání na trhu nebo styl externí a interní komunikace. Kotler s Barichem tento obecný rámeček rozvíjejí o marketingovou komunikaci (zahrnující především reklamu, přímý marketing, public relations), předprodejní i poprodejní zákaznický servis, distribuci a její kanály, kvalitní personál (obeznámení, kompetentní, zdvořilí a loajální zaměstnanci), styl vedení podniku, chování vůči společnosti a sociální citění (Bystrov a Růžička, 2006, s. 16-18).

Správnou komunikací firma může vyzdvihnout své pozitivní vlastnosti. Nicméně pro pozitivní firemní image je důležité, aby všichni zaměstnanci, počínaje zaměstnanců recepce a generálními řediteli konče, vedli v patrnosti hodnoty firmy, chápali je a mohli se nimi řídit i v běžném životě. Tento postoj zaměstnanců pomáhá utužovat a formovat celkový dojem o dané firmě (Bystrov a Růžička, 2006, s. 19).

Z výše uvedeného plyne, že budovat image je pro firmu zásadním krokem, díky kterému může dosahovat svých marketingových cílů. Dále také může využívat své konkurenční výhody, generovat vyšší zisk a dosahovat prosperity. Je důležité, aby tak firma činila soustavně a firemní image se stala efektivním prostředkem marketingové strategie podniku. Management firmy by si měl být vědom, že budování image je nedílnou součástí firemního komunikačního mixu (Jurášková, 2015, s. 19-20). Image lze rozřadit do následujících kategorií:

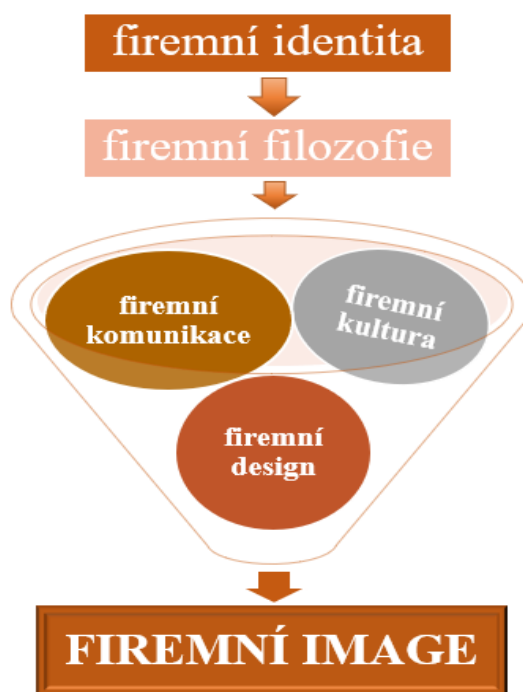
- **interní image** – známá také jako self-image, je vytvořená subjekty uvnitř firmy, zde se na rozdíl od zákazníků (kteří zahrnují kvalitu produktů, hodnotí zákaznický servis apod.) jedná o tvorbu image na základě vztahů zaměstnanec-zaměstnavatel, vztahy na pracovišti, jejich postavení ve firmě apod.,
- **externí image** – vytvářena stakeholdery, kteří nepochází přímo z interního firemního prostředí (zákazníci, dodavatelé apod.),
- **ideální image** – má dlouhodobý charakter, firmou je důkladně promyšlená, v souladu se všemi faktory a za použití veškerých nástrojů marketingového mixu,
- **reálná image** – vytvářena čistě na základě vnímání zainteresovaných stran (představuje pověst podniku),
- **specifická image** – zahrnuje v sobě určitou zvláštnost, která je podmíněna například místem působení firmy,
- **univerzální image** – činnosti firmy jsou vnímány bez ohledu na odlišnosti v různých regionech, kde firma působí, neboť jsou vyznávány celoplošně (například firma omezuje využívání plastů či přispívá na organizace zabývající se zneklidňujícími problémy podvodního světa) (Jurášková, 2015, s. 20-21).

## 2.2 Vztah mezi corporate identity a corporate image

*„Firemní identita představuje obraz či image, který se firma snaží u veřejnosti vyvolat“* (Urban, 2014, s. 12). Firma při formování své corporate identity směřuje k tomu, aby dosáhla



správné firemní image. Corporate identity v první řadě usiluje o takovou firemní prezentaci, která je jednotná a jasná pro všechny zainteresované strany. Stěžejním úkolem je vytvořit v oblasti interní komunikace pospolitě pracovní prostředí a soudržnost ve vztahu zaměstnanců k firmě. S ohledem k vnějšímu prostředí si firma buduje takovou firemní identitu, aby posílila svou konkurenceschopnost. Firma volí takové přístupy, aby byla co nejvíce odlišná od ostatních. Corporate identity v sobě zahrnuje vizuální komponenty corporate designu (logo, název, písmo, barvy, propagační materiály, tisk apod.), dále pak firemní kulturu a komunikaci, přičemž vše vychází z filozofie podniku (Svoboda, 2009, s. 28-29).



Obrázek 5 Složky tvořící firemní image (zdroj: vlastní zpracování dle Svoboda, 2009, s. 30)

Firemní image je tedy výsledkem firemní identity, a to za použití prostředků jako je firemní komunikace, firemní kultura a firemní design (Obrázek 5). Základním kamenem firemní identity je firemní filozofie. Firma si v rámci ní vytyčuje své hodnoty, misi, vizi, krédo a následované trendy. V neposlední řadě je součástí této filozofie i podniková historie a její vývoj. Na základě tohoto fundamentálního prvku se firma chová v oblasti firemní komunikace určitým způsobem, stanovuje si firemní kulturu a vytváří jednotný firemní design. Jejich působením pak firma vyvolá u všech zainteresovaných stran určitý dojem vedoucí k vytváření patřičných asociací a tedy – firemní image (Svoboda, 2009, s. 30).

## 2.3 Firemní kultura

„*Musíte se stát něčím víc než jen místem, kam si lidé chodí pro peníze.*“ – Rick Fererico (Tvrda, 2019). Firemní kultura představuje dlouhodobě se formující souhrn různých hodnot, přístupů, etických stanovisek a symbolů, které podnik vyznává. Firemní kultura působí a ovlivňuje chování zaměstnanců na vnější okolí (Svoboda, 2009, s. 42).

Urban (2014, s. 11-13) pak ve své publikaci rozlišuje užší a širší firemní kulturu. Co se týče užší koncepce, jedná se především o prostory uvnitř firmy (jejich organizace, vzhled, vybavenost, čistota a pořádek, 5S), firemní dress code, jednotná forma firemní dokumentace a prostředků určených k prezentaci firmy (symboly, motta, slogan, logo), typická architektura budov apod. Širší pojetí pak zahrnuje osobitý firemní styl, osobité vystupování a styky se stakeholders.

Svoboda (2009, s. 43) pak přidává další možné přístupy pro budování firemní kultury:

- umožnit zaměstnancům se v práci seberealizovat a poskytnout jim pomocnou ruku,
- plánovat na pracovišti nové druhy práce,
- více začleňovat zaměstnance do firemního dění,
- zajistit lidský přístup na pracovišti,
- propagovat ekologicky šetrnou produkci.

Ve stále se vyvíjejícím moderním prostředí je firemní kultura pozitivním aspektem. Stává se i rozhodujícím elementem u potenciálních zaměstnanců. V dnešní době lidé více dbají na to, aby jejich osobní hodnoty korespondovaly s těmi vyznávané firmou. Správně vybudovaná a komunikovaná firemní kultura vede ke spokojenosti zaměstnanců, pro které je mnohdy výkon práce spojen s negativními emocemi. Proto je důležité, aby firemní kultura pomohla zmírnit stres a vytvořila příjemné pracovní prostředí. Díky tomu se lidé stanou produktivnější a oddanější k danému podniku. Firma se rovněž stává lukrativní při oslovování nových talentů (Tvrda, 2019).

Pro firemní kulturu jsou základním pilířem hodnoty a vize společnosti. Bez stanovené vize by firma neměla udaný svůj směr (čeho chce dosáhnout a proč v dané sféře působí). Hodnoty rovněž slouží jako stěžejní kritérium, jak by lidé ve firmě měli uvažovat a jednat, aby se vytyčené vize společnými silami dosáhlo. V neposlední řadě je důležité, v rámci firemní kultury, zvyšovat povědomí o firemní historii. Správné a pravdivé využití momentů

z minulosti napomáhá utužit vztah se zaměstnanci, sdílet firemní hodnoty mezi veřejnost a posilovat loajalitu (Tvrdá, 2019).

## 2.4 Firemní image a CSR

Marketingoví specialisté vyzdvihují důležitost vztahu mezi CSR a firemní image. Shodují se, že společenská odpovědnost firmy se odráží v rozhodovacím procesu zákazníků, respektive potencionálních zaměstnanců. Trend CSR roste globálně, a proto je vnímán jako klíčový faktor při formování zajímavé firemní image (CSR totiž poskytuje diferenciaci od ostatních – konkurenční výhodu). Spousta firem usiluje o zavádění konceptu CSR do svých firemních strategií i právě za účelem zlepšení image firmy. Stakeholders pak vnímají firmu, která je společensky odpovědná jako spolehlivou, vytváří si k ní emoční pouto, jsou více loajální a tím upevňují její pozici na trhu. V dnešním moderním světě se od firmy očekává aktivní zájem o prosperitu a dění v místních komunitách (Virvilait a Daubaraite, 2011, 534-537).

Aktivita CSR je třeba všem efektivně komunikovat. Jejich sdílení umožňuje všem zainteresovaným stranám prezentovat, že firmě nejsou lhostejné mezilidské vztahy, etické podnikání ani životní prostředí. Firmy by si měly být vědomy vztahu CSR – image a sestavit takové společensky odpovědné aktivity, které zainteresované strany ocení a odrazí se tak na jejich vnímání firmy (Vysekalová a Mikeš, 2009, s. 106-109).

### 3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Při snaze docílit stanovených cílů firmy, je důležité využít informace pramenící z marketingových výzkumů. Před samotným provedením je důležité se zabývat otázkou – jaké informace chce firma získat? Dále by se výzkumní pracovníci měli zabývat tím, zdali je výzkum skutečně realizovatelný nebo jaká je jeho časová a finanční náročnost (Hálek, 2017, s. 174).

#### 3.1 Primární a sekundární data

Rozdíl mezi primárními a sekundárními daty tkví v jejich původu. Sekundární data existují již před plánovaným výzkumem. Byla sesbírána za účelem jiného výzkumu, avšak obsahují žádoucí informace, které lze dále využít. Díky tomu, že již dříve někdo jiný vynaložil finanční prostředky a čas k jejich získání, jsou považována za levnější zdroj oproti těm primárním. Sekundární data jsou ve většině případů veřejně dostupná a lze je rozlišit na interní (vycházející z prostředí firmy) a externí (Kozel a kol., 2011, s. 53-54).

Mezi interní sekundární data patří například:

- výkazy (zisku a ztrát, nákladů a tržeb, prodejní apod.),
- rozpočty a finanční plány, výroční zprávy,
- databáze (zaměstnanců, dodavatelů, zákazníků, konkurence apod.),
- evidenční listy výrobků,
- reporty (z účasti na veletrzích, konferencích, služebních cest),
- reporty z předchozích marketingových výzkumů apod. (Kozel a kol., 2011, s. 54).

Příklady externích firemních dat:

- právní předpisy vládních orgánů a legislativa,
- odborné články a periodika,
- reporty statistických úřadů a agentur z oblasti marketingu,
- internet (sociální sítě), inzerce, katalogy a propagační materiály apod. (Kozel a kol., 2011, s. 54).

Pokud firma při shánění potřebných dat zjistí, že nejsou nikde dostupná/aktuální či mají nevhodnou strukturu, je potřeba vyvinout vlastní iniciativu k jejich získání. Přestože se jedná

o finančně náročnější proces, firma rovnou získá konkrétní data, která zcela odpovídají jejím požadavkům (Kozel a kol., 2011, 55-56).

### **3.2 Kvalitativní vs kvantitativní výzkum**

Je pro firemní výzkum důležitá kvalita nebo kvantita dat? Právě tyto dvě charakteristiky – kvalita a kvantita – jsou základním rozdílem mezi kvalitativním (proč?) a kvantitativním (kolik?) výzkumem. Zatímco se kvalitativní výzkum zabývá argumenty, motivy a názory, oslovuje, na rozdíl od kvantitativního výzkumu, malý vzorek účastníků. Pro kvantitativní výzkum je charakteristické velké množství respondentů (Kozel a kol., 2011, s. 158-159).

Jak při kvantitativním, tak kvalitativním marketingovém výzkumu je důležité sledovat nové trendy, které je vhodné zakomponovat a využít jejich potenciál. Pozitivní změnou mohou být například metody využívané online prostřednictvím sociálních sítí. Díky jejich rozmachu mohou výzkumníci oslovit velké masy respondentů (z pohledu kvantity) anebo oslovit takový vzorek účastníků, ke kterému by se v „offline“ světě nebylo možné snadno dostat (Kozel a kol., 2011, s. 160).

#### **3.2.1 Metody kvalitativního přístupu**

Kvalitativním metodám je občas vytýkána převaha subjektivismu nad objektivismem. Jeho využívání v praxi ale kompenzuje skutečnost, že se výzkumníci díky těmto metodám dokáží dostat k jádru výzkumného problému (Hendl, 2012, s. 51). Mezi hojně využívané metody patří skupinový rozhovor (focus group) či individuální interview.

#### **Interview**

Rozhovor lze uplatnit v pestré škále situací. Vést jakoukoliv formu rozhovoru (neformální, strukturovaný, ohnisková skupina či brainstorming) si žádá soustředěnost, empatii a vnímání dotazované osoby (Hendl, 2012, s. 166). Často se v rozhovoru využívá metoda trychtýře. To znamená, že se rozhovor zahájí nezávaznými všeobecnými otázkami, u kterých by dotazovaný měl ztratit veškeré zábrany. Tím se navodí příjemná a nervozitou nerušená atmosféra. Následně se otázky, stejně jako tvar trychtýře, zužují na více odborné (Malý, 2008, s. 96).

Potenciál rozhovoru se dá využít i při zjišťování informací od celé skupiny. Díky sociální interakci mezi jednotlivci ve skupině se více uvolní atmosféra. Zúčastnění focus group se rychleji osmělí a lépe se jim tak sdělují názory a pocity. Focus group je tak vhodným nástrojem pro zjištění stanovisek a smýšlení společnosti jako celku. Kámen úrazu může

spočívat ve skladbě této skupiny. Pokud není k dispozici již sestavený kolektiv, který je na sebe zvyklý a vzájemně spolupracuje, je utvořena zcela nová skupina dotazovaných. Účastníci jsou vybíráni na základě různých kritérií podle tématu skupinového rozhovoru. Pro vytvoření vášnivé a zároveň otevřené diskuze je vhodné vybrat takové účastníky, kteří mají odlišné postoje k dané problematice. Postup pak spočívá v představení tématu výzkumu, vzájemném seznámení dotazovaných, následně moderátor plynule přechází k jádru výzkumu a dává impuls k diskuzi. Do diskuze příliš nevstupuje, pouze dodává podněty. Mimo dotazovaných a moderátora lze využít i „služeb“ tichého pozorovatele (Hendl, 2012, s. 182).

### 3.2.2 Metody kvantitativního přístupu

Mezi nejčastěji využívané metody patří: dotazování, experiment a pozorování.

#### **Dotazník**

Dotazník poskytuje pestrou škálu způsobů, jak klást otázky. Profesionalita, kvalitní příprava, srozumitelnost a přehlednost jsou důležitými charakteristikami dotazníku. Při sestavování otázek je třeba dbát na jejich konkrétnost, stručnost a jasnost. Po jazykové stránce by se výzkumníci měli vyvarovat používání složitých slov a odborných termínů. Je nutné, aby byl dotazník srozumitelný všem nehledě na jejich odbornou způsobilost. Z pohledu charakteristických znaků je třeba se také vyhnout sugestivnosti (ovlivnění), přílišného pronikání do osobních záležitostí respondentů nebo podsouvání požadované odpovědi (Malý, 2008, s. 65-67).

Malý (2008, s. 59) ve své publikaci sepsal strukturu jednotlivých typů otázek, jak by se v dotazníku měli, podle něj, vyskytovat:

1. jednoduché a pozornost-přitahující otázky (úkolem je upoutat pozornost respondenta),
2. třídící otázky (důležité je vyfiltrovat nevhodné respondenty, pokud je nutné pro filtraci znát demografické údaje, spadají sem i otázky týkající se identifikace),
3. obecné otázky,
4. otázky stěžejní pro výzkum,
5. identifikace respondenta (vzdělání, pohlaví, věk, země...).

## 4 CÍLE PRÁCE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODIKA PRÁCE

### 4.1 Cíle práce

Cílem diplomové práce je teoreticky vymezit oblasti společenské odpovědnosti firem, firemní image a další důležité termíny. Diplomová práce si také klade za cíl analyzovat současný stav CSR ve firmě TDK Electronics Šumperk, provést dotazníkové šetření a individuální hloubkové rozhovory. Účelem marketingového výzkumu ve firmě TDK Electronics Šumperk je zjistit, jak zaměstnanci (THP a pracovníci ve výrobě) vnímají koncept CSR ve firmě a zda firemní image ovlivňuje skutečnost, že je TDK Electronics Šumperk společensky odpovědnou firmou. Na základě zjištěných dat z primárního i sekundárního marketingového výzkumu je cílem této práce navrhnout CSR aktivity firmy, které by mohly být implementovány. V neposlední řadě je stěžejním tématem komunikace konceptu CSR ve firmě a efektivní uchopení tohoto konceptu.

### 4.2 Výzkumné otázky

1. Jaký postoj mají zaměstnanci firmy TDK Electronics Šumperk k CSR ve firmě?
2. Jsou CSR aktivity firmy dostatečně komunikovány?
3. Ovlivňují CSR aktivity firmy vnímání firmy z pohledu zaměstnanců?

### 4.3 Metodika práce

K vypracování teoretické části je potřeba metoda literární rešerše. Na základě tématu diplomové práce budou vybrány relevantní zdroje pokrývající svou odborností problematiku společenské odpovědnosti firem, firemní image a marketingového výzkumu. Při výběru knižních i elektronických zdrojů je kladen důraz na jejich aktuálnost, především u webových stránek hraje klíčovou roli serióznost. K vypracování praktické části bude využita i rešerše interních materiálů ve zvolené firmě, které firma poskytla autorce práce k prostudování, popřípadě se jedná o volně dostupné materiály na oficiálním webu firmy.

Primární metodou výzkumu je dotazníkové šetření. Jedná se o nejvhodnější variantu při sběru kvantitativních dat. Dotazník bude sestaven tak, aby jeho časová náročnost neodradila respondenty a zároveň zajistil pohled na téma *Společenská odpovědnost firmy a její vliv na firemní image*. Osloveni budou jak THP, tak pracovníci výroby, aby byla zachována objektivita názorů.

Jako sekundární metoda poslouží individuální hloubkové rozhovory. Rozhovory poskytnou hlubší náhled na toto téma. Zajištěny tak budou kvalitativní data – motivy, názory, postoje, zpětná vazba apod. Využita bude metoda polostandardizovaného rozhovoru, který umožňuje reagovat na odpovědi dotazovaných, odchýlit se od scénáře a rozvinout otázku. Scénář k rozhovoru tedy bude sloužit zejména jako podpůrný nástroj pro tazatele. Jelikož se jedná o sekundární metodu výzkumu v této diplomové práci, osloven bude malý vzorek technickohospodářských pracovníků.



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 TDK ELECTRONICS S.R.O. ŠUMPERK

TDK Electronics Šumperk (dále jen TDK Šumperk) je výrobní firma orientovaná na výrobu elektronických součástek. Sídlem firmy je město Šumperk v Olomouckém kraji. TDK Šumperk je součástí nadnárodního koncernu TDK se sídlem v Tokiu. V šumperské firmě pracuje přes 1000 zaměstnanců, což ji pasuje do role jednoho z největších zaměstnavatelů v regionu.

V historii firma zaznamenala mnohá sloučení a její kořeny sahají až do Mnichova do roku 1989. Díky akvizici se šumperský závod stal součástí společnosti EPCOS A.G. V roce 2000 pak byly v Šumperku vybudovány výrobní prostory na výrobu feritových jader a dalších elektronických součástek. Následně se mateřská společnost v Mnichově sloučila s japonskou společností TDK a tyto změny se dotkly i šumperské větve. V roce 2018 došlo v úplném přejmenování firmy ze známého Epcos na TDK Electronics Šumperk a osvojení si korporátního designu (TDK, ©2018a).

Jednotlivé elektro součástky a feritová jádra mají mnohá využití v elektronice, kterou lidé dennodenně používají. Příkladem jsou transformátory, součástky pro techniku využívanou ve zdravotnictví/telekomunikaci/dopravě (vyhřívání sedaček, parkovací a teplotní senzory, ochrana proti přepětí, součástky pro elektromobily) atd. (TDK, ©2018b).

### 5.1 Filozofie firmy

Protože je TDK Šumperk součástí nadnárodního koncernu, aktivity firmy jsou v souladu s mottem, hodnotami a zásadami vycházející z centrály celého koncernu. Firemní motto v sobě odráží uplatnění produktů firmy v souvislosti s rozmachem různých odvětví:

*„Kreativitou přispíváme k rozvoji kultury a průmyslu“* (Interní dokument č.1, ©2020, s. 5).

Kreativita v mottu koncernu TDK hraje roli již mnoho let. Zakladatel společnosti kreativitu chápal jako nástroj, díky kterému se vytvářejí takové materiální hodnoty, které ještě na světě neexistují (Interní dokument č.1, ©2020, s. 6).

#### Firemní zásady

Firma si rovněž adoptovala centrálou stanovené zásady. Ty slouží jako vzor ideálního myšlení všech zaměstnanců. Zásady, kterými se firma řídí obsahují tři hlavní body (Interní dokument č.1, ©2020, s. 5-6):

- **vize:** *„Každý nový krok činíme s vizí. Počátek tvoření a budování je vize.“*

- **odvaha:** „Do všeho jdeme s odvahou. Střet s překážkami a jejich překonávání nám dává sílu.“
- **důvěra:** „Vždy usilujeme o vytváření důvěry. Důvěra se rodí z poctivosti a vlastního přičinění.“

## 5.2 Firemní hodnoty

Mezi firemní hodnoty, které firma vyznává, patří následující:

- **rozvoj lidských zdrojů** – touha po zdokonalení a rozvíjení se,
- **orientace na zákazníka** – být zákazníkům spolehlivým obchodním partnerem a poskytovat jim kvalitní výrobky,
- **výzva** – výzvy přijímat k učinění zásadních změn a nadále vytvářet nové hodnoty a silné odhodlání obchodních cílů,
- **rozmanitost** – globální síť s rozmanitou kulturou umožňuje využívat různé myšlenky a názory (Interní dokument č.1, ©2020, s. 11-12).

## 6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU CSR VE FIRMĚ

Společenská odpovědnost firmy TDK Šumperk je ovlivňována tím, že je firma součástí nadnárodního koncernu. Zejména v oblasti sociálního pilíře, má TDK Šumperk v aktivitách volnou ruku. Ve firmě koncept společenské odpovědnosti spadá do kompetencí CSR koordinátora, s kterým je proveden standardizovaný rozhovor na téma CSR a firemní image. Odpovědi slouží k obohacení informací získaných z interních materiálů. Scénář k rozhovoru je dostupný v příloze č. 2 této práce. Rozhovor proběhl 26. 3. 2021.

### 6.1 CSR v TDK

V korporátu TDK jsou stanoveny čtyři klíčové oblasti pro CSR. Firma TDK Šumperk by tyto oblasti měla respektovat:

#### 1. Rozvoj nových technologií ve prospěch světa:

- „pokračovat v podpoře vývoje produktů, které přispívají k řešení sociálních otázek v prioritních strategických oblastech IT, automobilů, průmyslových zařízení a energií“ (Interní dokument č. 2, 2018, s. 21).

#### 2. Rozvoj lidských zdrojů:

- interní komunikace uvnitř korporátu,
- posilování povědomí o CSR,
- pravidelná školení a semináře v oblasti CSR,
- prohlubování a zavádění myšlenky podnikové etiky a firemní kultury,
- tvorba vzdělávacích plánů (Interní dokument č. 2, 2018, s. 21).

#### 3. Environmentální a sociální aspekty v dodavatelském řetězci:

- budování a prohlubování vztahů se zákazníky v souladu s CSR (Interní dokument č. 2, 2018, s. 22).

#### 4. Symbióza s globálním prostředím:

- aktivní přispívání k ochraně životního prostředí,
- snížení energetické náročnosti výroby firmy a pomoc snížit oxid uhelnatý v ovzduší,
- snaha dosáhnout uhlíkové neutrality – firma TDK vyrábí elektronické komponenty, jejichž vývojem se do budoucna vynasnaží co nejvíce redukovat skleníkové plyny do takové míry, aby je příroda dokázala vstřebat (Interní dokument č.2, 2018, s. 23).

## 6.2 Etický kodex TDK Šumperk

Etický kodex je centrálně řízený dokument, který obsahuje pravidla a standardy pro celou skupinu TDK včetně vypracovaného programu pro realizaci jednotlivých bodů kodexu. Etický kodex je doplněn o Chartu podnikového chování se všeobecnými body nutnými k následování a vyznávání. Samotný kodex je rozdělen do 3 základních bloků – podnikatelská činnost, vztah k zaměstnancům a ke společnosti. Jeho jednotlivé části pak uvádí správné přístupy i příklady chování, které jsou v celém korporátu považovány za neetické (Interní dokument č.1, ©2020).

### **Podnikatelská činnost:**

- zabezpečení kvality a bezpečnosti produktů,
- pěstování dobrých vztahů se stakeholdery – odmítání korupce, úplatkářství, zpronevěry, vydírání apod.,
- poctivé obchodování se stakeholdery – transparentnost, zákaz manipulace, GDPR apod.,
- výběr dodavatelů – hodnoty dodavatelů v souladu s hodnotami firmy (životní prostředí, lidská práva, BOZP, etické podnikání),
- zastávání spravedlivé, svobodné a transparentní hospodářské soutěže,
- respektování ochrany duševního vlastnictví firmy TDK a jiných subjektů (Interní dokument č.1, ©2020, s. 17-26).

### **Vztah k zaměstnancům:**

- podpora zaměstnanců v rozvoji,
- pečlivé a obezřetné nakládání s osobními údaji,
- pracovní podmínky v souladu s národními a regionálními nařízeními (minimální výše mzdy, délka pracovní doby apod.),
- nepodílení se na dětské práci a dalších aktivitách, které nejsou v souladu s lidskými právy,
- otevřená komunikace mezi zaměstnanci a vedením,
- umožnění zaměstnancům se sdružovat v odborových organizacích,
- zajištění nejen příjemného pracovního prostředí, ale i zdraví bezpečného – prevence úrazů na pracovišti, požární hlídky, školení apod. (Interní dokument č.1, ©2020, s. 26-28).

**Vztah ke společnosti:**

- aktivní komunikace se stakeholdery a společností jako celkem (transparentnost, pravdivost a včasnost sdělení informací všem zainteresovaným stranám),
- ochrana životního prostředí – zajistit, aby se podnikatelská činnost neodrazila negativně na životním prostředí (snížení emise CO<sub>2</sub>, recyklace atd.),
- firma by měla být „dobrým sousedem“ pro společnost, orientovat se především na dobrovolnictví a přispívat zejména na kulturní a sportovní akce (Interní dokument č.1, ©2020, s. 29-30).

**6.3 RBA – Responsible Business Alliance**

RBA sdružuje firmy vázané globálním dodavatelským řetězcem. Hlavní představa RBA tkví ve vytvoření udržitelných hodnot pro zaměstnance, životní prostředí a obchodu v elektronickém průmyslu. Cílem je vytvořit takový celosvětový elektronický průmysl, ve kterém jsou pro výše vytyčené oblasti dosaženy udržitelné hodnoty (RBA, ©2021a).

**Etický kodex RBA**

Etický kodex chování pod záštitou Odpovědné obchodní aliance vymezuje vhodné chování aplikované na firmy podnikající v elektronickém průmyslu. Kodex RBA zahrnuje bezpečné pracovní podmínky pro zaměstnance těchto firem, ve vztahu mezi zaměstnanci je patrný respekt a výrobní procesy jsou ohleduplné k životnímu prostředí. Jakmile se taková firma rozhodne přijmout tento kodex a obdrží schválení své účasti, začne zavádět jednotlivé normy do své strategie. Etický kodex RBA obsahuje pět částí – **práce, bezpečnost a zdraví, životní prostředí, obchodní etické jednání a prvky zajišťující dodržování kodexu**. Podnik má za povinnost následovat tyto stanovené normy, avšak takovým způsobem, aby nebyly v rozporu se zákonnými opatřeními v zemi, kde firma působí (Interní dokument č. 3, 2018, s.1).

- **Pracovní podmínky:**
  - zákaz nucené a dětské práce,
  - pracovní doba a její vymezení,
  - mzda a veškeré odměny v souladu se všemi právními předpisy,
  - etické zacházení s lidmi (odmítání sexuálního harašení, tělesných trestů, šikany na pracovišti),

- boj proti diskriminaci (při náboru, vyplácení mzdy a odměn apod.),
  - možnost zakládat odbory, vstupovat do nich, účast na pokojných shromážděních apod. (Interní dokument č. 3, 2018, s. 2-4).
- **Bezpečnost a zdraví:**
    - minimalizace výskytu zranění a nemocí v souvislosti s výkonem práce,
    - BOZP a vzdělávání zaměstnanců v této oblasti,
    - příprava na mimořádné situace a sestavení havarijních plánů,
    - průmyslová hygiena (pracovníci vystavení práci s biologickými a chemickými činiteli – pravidelná kontrola, příslušné vybavení apod.),
    - brát v potaz fyzicky náročnou práci,
    - pravidelná kontrola výrobních strojů – eliminace rizik,
    - opatření v oblasti hygieny, potravin a bydlení (zajištění přístupu k čistým toaletám, pitné vodě, čistá stravovací zařízení, popřípadě ubytovny, ventilace apod.) (Interní dokument č. 3, 2018, s. 5-7).
  - **Životní prostředí:**
    - minimalizace odpadů vycházejících z výrobních procesů,
    - podkladem jsou normy ISO 14001 a EMAS,
    - třídění odpadu a recyklace,
    - správné zacházení s nebezpečnými látkami (označení, správná manipulace, uchování apod.),
    - omezení vypouštění emisí do ovzduší (Interní dokument č.3, 2018, s. 8).

TDK Electronics Šumperk se stalo členem RBA v roce 2018 a svým členstvím se zavázalo dodržovat výše uvedené.

### **Self-assessment questionnaire (SAQ)**

Na základě členství v RBA, je TDK Šumperk pověřeno vypracovat sebehodnotící dotazník. Firma tím identifikuje možná rizika v etické, environmentální a sociální oblasti, která by případně mohla ohrozit body etického kodexu. SAQ pak slouží jako přehledný nástroj pro zainteresované strany (RBA, ©2012b).

## 6.4 Environmentální pilíř

V rámci environmentálního pilíře je firma TDK Šumperk držitelem certifikátů ISO 14001 a ISO 50001, které v sobě odrážejí proaktivní přístup k životnímu prostředí. Dále je také vypracován vnitropodnikový dokument environmentální politiky. Ve svém programu CSR si TDK Šumperk stanovila aktivity v oblasti ochrany životního prostředí:

- nezatěžování životního prostředí při výrobě kvalitních produktů,
- ve firmě zaveden Systém environmentálního managementu (elementárním pilířem je ISO 14001),
- cílem je prevence znečištění životního prostředí a jeho ochrana,
- úspora a zisk energie z fotovoltaické elektrárny umístěné na střeše haly (TDK, ©2018c).

### ISO 14001

ISO 14001 je celosvětově rozšířená a uznávaná norma. Napomáhá dohlížet a monitorovat činnosti firmy s ohledem na životní prostředí. Dbá také na to, aby výrobní činnost firmy a s ní související dopady na životní prostředí byly v souladu s právními regulacemi v regionu (NQA, ©2020).

Co se týče redukce negativních vlivů na životní prostředí, firma TDK Šumperk pečlivě kontroluje veškeré odpady, které jsou ve firmě vyprodukovány (např. kontrola odpadních vod či emisí). TDK Šumperk dbá na správný odvoz odpadních materiálů do kvalifikovaných pracovišť. Zaměstnanci jsou proškoleni a na každém pracovišti jsou připraveny popsané nádoby, aby každý odpad našel své správné místo a mohlo dojít k jeho bezpečnému zneškodnění či recyklaci (Interní dokument č. 4, 2018, s. 4).

### ISO 50001

U této certifikace se dohlíží na nakládání a hospodaření s energiemi. Firma TDK Šumperk využívá různé zdroje energií ve svém procesu. Ve firmě také probíhají pravidelná školení zaměstnanců týkající se této problematiky nakládání s energiemi (Interní dokument č.4, 2018, s. 2-3).

### Zelená firma

Firma TDK Šumperk je zapojena do projektu společnosti REMA. Tento projekt si klade za cíl redukovat dopad lidské činnosti na životní prostředí. Projekt Zelená firma je orientovaný



na firmy a jejich zaměstnance. Záměrem je umožnit firmě a jejím zaměstnancům pohodlně odevzdat vysloužilá elektrozařízení, která mohou vkládat do sběrného boxu, jenž firma obdržela na základě své účasti v projektu. Výhodou pro zaměstnance je, že nemusí navštěvovat sběrný dvůr, zařízení mohou pohodlně vyhodit při příchodu do firmy. Výhody z participace v tomto projektu plynou i pro firmu. Společnost, zaštiťující tento projekt, poskytuje zdarma svoz a recyklaci firemního elektroodpadu (CD, tonery, baterie, žárovky apod.) (REMA, ©2020). Tento projekt by však bylo vhodné lépe komunikovat, na firemní síti ani ostatních komunikačních kanálech nejsou žádné bližší informace. V případě, že komunikace proběhla již při samotné implementaci projektu, je vhodné zaměstnancům sběrný box umístěný v prostorách recepce a možnost odevzdání elektroodpadu patřičně připomenout (od doby implementace nastoupili noví zaměstnanci apod.).

## 6.5 Sociální pilíř

Firma TDK Electronics Šumperk se angažuje v následujících aktivitách pro podporu místních komunit. TDK Šumperk směřuje své společenské aktivity tak, aby se stala dobrým sousedem pro své okolí. Doposud se angažuje zejména v oblasti sportu, kultury a aktivit pro děti. Následující informace jsou převzaty z interních dokumentů TDK Šumperk.

### Dobrý soused pro místní komunitu

Stát se dobrým sousedem pro místní komunitu, ve které firma působí je jednou ze základních aktivit konceptu CSR, kterých chce firma dosáhnout (TDK, ©2018c). Níže jsou uvedeny příklady podpory regionu, ve kterých se firma TDK Šumperk angažuje:

- sponzoring každoročního hudebního festivalu Džemfest,
- sponzoring Mezinárodního folklórního festivalu v Šumperku,
- dobrovolná pomoc při obnově Andělária (dřevěné sochy andělů) atd.

### Finanční dárcovství

Finanční podpora firmy TDK Šumperk pokrývá zejména oblast sportu, kultury, vzdělání a aktivit pro děti. V roce 2020 firma finančně podpořila například tyto spolky:

- Fotbalový klub Šumperk z. s. – podpora při organizování dětského fotbalového turnaje,
- Vyšší odborná škola a Střední průmyslová škola Šumperk – podpora programu Rozvoj polytechnického vzdělání žáků a mladistvých,
- Házená Uničov, z. s. – podpora studentského klubu házenkářů,

- Spolek Jokes&Games – podpora aktivit pro děti,
- vÚžasu z. ú. – nové vybavení do mateřských škol,
- SKI KLUB Šumperk – podpora organizace akrobatických lyžařů,
- TJ Šumperk, z. s. – financování sportovních aktivit seniorských atletů + mladých gymnastů (Interní dokument č. 5, 2020, s. 1-2).

### Filantropie

Firma TDK Šumperk má rovněž filantropické cítění a angažuje se v různých sbírkách a projektech. V roce 2020 firma například podnikla následující sbírky, které zprostředkovala svým zaměstnancům:

- **„Splněné Vánoce od TDK“** – vánoční projekt pro šumperskou neziskovou organizaci poskytující služby seniorům a zdravotně postiženým, senioři napsali svá vánoční přání a zaměstnanci TDK Šumperk jim je svépomoci splnili,
- **Armáda spásy** – sbírka zimní obuvi a vitamínů pro lidi v nouzi,
- **Interní podniková finanční sbírka** – pro přilehlé obce zasažené záplavami v červnu 2020,
- **Vánoční hvězda 2020** – podpora charitativní sbírky v podobě prodeje tradičního symbolu Vánoc, jehož nákupem je podpořena Dětská klinika Fakultní nemocnice Olomouc, zaměstnanci firmy měli možnost objednat si svou Vánoční hvězdu a tím přispět této klinice (Interní dokument č. 6, 2020).
- **Dar Nemocnici Šumperk** – sociální aktivity firmy ovlivnila i koronavirová pandemie, firma při dodávce ochranných roušek pro své zaměstnance zjistila, že se jedná o roušky dětské, proto je věnovala dětským pacientům šumperské nemocnice (Nemocnice Šumperk, 2020).

### Firemní benefity

Firma TDK Šumperk nabízí svým zaměstnancům různé firemní benefity. Mezi ně patří například následující:

- pružná pracovní doba,
- finanční odměnění dárců krve v místní šumperské nemocnici, zdarma preventivní očkování proti chřipce,
- dotované stravování,
- příspěvek na penzijní pojištění, zaměstnanecké půjčky bez úroku (bytové opravy, koupě nemovitosti, překonání obtížné situace),

- vzdělávání a mezinárodní praxe v rámci skupiny TDK,
- ocenění pracovního jubilea – finanční odměna zaměstnancům za jejich loajalitu k firmě,
- příspěvek na sport a MultiSport karta (uplatnění v rámci sportovních a relaxačních zařízení),
- kafeterie systém – zaměstnanecké body lze přeměnit za vstupenky na nabízené akce (TDK, ©2018d);
- pracovní volno nad rámec stanovený zákonem + dny volna v souvislosti s úmrtím/svatbou/narozením dětí/stěhování (Interní dokument č. 7, ©2020);
- zvýhodněné finanční bankovní produkty a služby pro zaměstnance,
- zvýhodněné tarify mobilního operátora pro zaměstnance a rodinné příslušníky,
- zvýhodněné vstupné do termálního koupaliště a dětského muzea (Interní dokument č. 8, ©2020).

### **Bezpečnost a ochrana zdraví při práci**

Firma dbá na dodržování zásad bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Zaměstnanci jsou pravidelně posíláni na periodické zdravotní prohlídky ke specialistům, na základě toho, jakému riziku jsou při výkonu své práce vystaveni. Zároveň je ve firmě tým požární hlídky, který je pravidelně školen tak, aby při požáru dokázal správně a rychle jednat. Všichni zaměstnanci jsou také pravidelně proškolení v rámci interního školení o BOZP ať už skupinově s kvalifikovaným pracovníkem nebo využitím interního e-learningu.

Vedení firmy muselo rovněž reagovat na situaci spojenou s pandemií Covid-19. Přestože se vládní opatření během léta 2020 rozvolnila, ve firmě k tak velkému rozvolnění nedošlo. Zaměstnanci byli povinni stále nosit roušky a dodržovat rozestupy ve firemní kantýně. Navíc všichni zaměstnanci dostali od firmy balíček roušek a každý měl možnost si pořídit celé balení za nákupní cenu, ke které nebyla připočtena žádná marže. Po celou dobu se ve firmě při vstupu měřila teplota a návštěvy musely vyplňovat příjezdový formulář.

### **Společnost přátelská rodině**

Firma TDK Šumperk také v roce 2020 získala označení a certifikát jako „*Společnost přátelská rodině*.“ Certifikace je udělena na dobu 3 let organizací Síť pro rodinu, z. s. (Interní dokument č. 9, 2020, str. 31). V rámci tohoto projektu se posuzují čtyři základní oblasti:

- **zaměstnavatelská:** work-life balance, pestrost pracovních týmů, rovné pracovní příležitosti, diskriminace/šikana, umožnění pečovat o rodinné příslušníky,
- **CSR:** firemní dobrovolnictví a podpora regionu, transparentnost v podnikání a odmítání korupce,
- **aktivity firmy orientované na rodinu:** firmou podporované rodinné akce, volnočasové aktivity pro děti a mládež, podpora handicapových/seniorů apod.,
- **firemní prostředí:** zdravé pracovní prostředí, recyklace a znovuvyužití obnovitelných zdrojů, firemní chování s ohledem na ekologii atd. (Společnost přátelská rodině, ©2020).

### Motivační program

Firma TDK rovněž z podnětů svých zaměstnanců vypracovala motivační program pro rok 2019-2020. Motivační program slouží jako podklad pro management firmy, na které oblasti je třeba se během stanoveného období zaměřit. Tyto oblasti byly vymezeny na základě rozhovorů se zaměstnanci a průzkumu jejich spokojenosti:

- firemní odměňování,
- stravování – lepší prostředí firemní kantýny, zdravé stravování,
- interní komunikace – pravidelné meetingy, TV obrazovky napříč firmou atd.,
- rozvoj zaměstnanců – 3i program, e-learning,
- vylepšení pracovního prostředí – rekonstrukce šaten, toalet, nové prostory atd.,
- zlepšení atmosféry na pracovišti – teambuildingové aktivity (Interní dokument č.10, ©2019).

### Sociální program

Ve firmě je rovněž vypracován sociální program. Účelem sociálního programu TDK Šumperk je vytvoření klidného sociálního klimatu ve firmě a umožnění zaměstnanců se seberealizovat. Cílem všech bodů, které tento dokument obsahuje je vytvoření stabilních podmínek pro všechny zaměstnance a podpořit firemní kulturu a identitu (Interní dokument č. 11, 2020).

### Spolupráce se studenty a školami

TDK Šumperk poskytuje spolupráci studentům vysokých i středních škol. Studenti mohou ve firmě vypracovávat bakalářské i diplomové práce. Dále se studentům naskytuje příležitost účastnit se trainee programů či exkurzí do výroby (TDK, ©2018e).

### Tábory pro děti zaměstnanců

Zaměstnanci mohou přes léto přihlásit své děti na tábory, které jsou organizovány ve spolupráci se spolky, které firma TDK Šumperk finančně podporuje. Dětem zaměstnanců je od firmy poskytován příspěvek na jejich účast. V roce 2020 byly uspořádány i některé tábory pouze pro děti TDK zaměstnanců. Táborů se však může účastnit omezený počet dětí zaměstnanců.

## 6.6 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř se v této firmě odráží zejména ve vymezených standardech v etickém kodexu. Jak je výše uvedeno, firma TDK Šumperk se řídí dvěma etickými kodexy. První kodex je vytvořen pro celou skupinu TDK, která jej musí následovat a komunikovat svým zaměstnancům. Druhý etický kodex je vytvořen organizací Responsible Business Alliance.

## 6.7 Certifikace a další standardy/normy

### Global Compact

TDK Electronics Šumperk se v roce 2003, ještě pod jménem Epcos připojila k této iniciativě vydané pod záštitou OSN. Jedná se o mezinárodní dohodu mezi firmami a organizacemi. Global Compact se týká především etických principů a jejich aplikací. Vztahuje se tedy na dodržování lidských práv a svobod v pracovním vztahu, stejně tak jako rozvoje a zavádění technologií šetrných k životnímu prostředí. Firmy, které se připojují k této mezinárodní iniciativě se zavazují jednat odpovědně v následujících oblastech: lidská práva, pracovní standardy, životní prostředí, boj proti korupci (Interní dokument č. 2, 2018, s. 13-14).

### Certificate of Conformity

Společnost TDK Electronics Šumperk získala v roce 2018 (ještě pod názvem Epcos s.r.o.) certifikát, který potvrzuje její úspěšné splnění auditu „*CSR Assessment Audit 2018*.“ Ten pokrývá téma **práce (Labour)**, **zdraví při práci a bezpečnost (Occupational Health and Safety)** a **ochranu životního prostředí (Environmental Protection)**. V rámci tohoto auditu se kontrolovala shoda těchto témat s Responsible Business Alliance (RBA), etickým kodexem a 10 principy UN Global Compact (Interní dokument č. 12, 2018).

### IATF 16949

TDK Šumperk je držitelem certifikátu IATF 16949. Tento certifikát firmu opravňuje dodávat své výrobky do automobilového průmyslu (Interní dokument č. 13, 2018). TDK

Šumperk jeho obdržením dokazuje, že plní požadavky pro prevenci poruchovosti, snížení plýtvání v dodavatelském řetězci (TÜV SÜD, ©2021), což se odráží ve snížení výrobního odpadu a ve větší kvalitě výrobků (Lloyd's register, ©2020).

## 6.8 CSR audit v TDK Šumperk

V květnu v roce 2018 proběhl firemní audit, zabývající se přístupem firmy ke konceptu CSR. V rámci tohoto auditu byly vyzdvihnuty pozitivní aspekty a navrhnuty oblasti pro zlepšení. Příloha č. 5 této diplomové práce obsahuje certifikát, který firma obdržela během tohoto auditu.

### Pozitivní body sledované během auditu:

- podpora vedení ve vztahu k CSR aktivitám,
- pravidelná komunikace a otevřené dveře všem zaměstnancům,
- pravidelné trénování požárních hlídek (Interní dokument č. 14, 2018).

### Oblasti pro zlepšení:

- není příliš reportů týkajících se CSR,
- více environmentálních aktivit vztahujících se k CSR,
- stanovení si CSR cílů,
- plánování, využití a hodnocení CSR není popsáno v žádném interním dokumentu (Interní dokument č. 14, 2018).

## 6.9 Analýza doplňujícího rozhovoru se CSR koordinátorem

Svůj pohled na koncept CSR vyjádřil koordinátor následovně: *„Tento postoj firem považuji za správný nejen z titulu své pozice koordinátora CSR, ale oceňuji tento přístup i jako řadový zaměstnanec velké nadnárodní firmy a samozřejmě i jako občan této země. Řekl bych, že v dnešním světě plném různých možností, každý ocení a je rád, když se potká s konkrétním zájmem a snahou kohokoliv pomoci dobré a obecně-prospěšné věci.“* Z jeho výroku je patrná otevřenost ke konceptu, a to nejen z firemního ale i osobního pohledu. Participant také hodnotí, jak se koncept CSR ve firmě TDK Šumperk vyvíjel – *„od pouhého plnění jen povinných odvodů, přes poskytování výhod, nebo jak se dnes říká benefitů pro vlastní zaměstnance až po aktivity, které směřují mimo firmu. Přijetí konceptu CSR bylo potom logickým vyústěním již probíhajícího vývoje.“* Roli také dle koordinátora hrála firemní image.

Přestože je TDK Šumperk součástí nadnárodního koncernu, nepodléhají aktivity CSR přímým pokynům japonské centrály. Důležité je její plnění v celém koncernu TDK a implementace v rámci každodenního fungování – *„dotýká se všech činností od vývoje výrobků a nákupu materiálu, přes výrobní prostředky, technologii, lidské zdroje, výrobovou kvalitu, finanční toky až po vztahy s obchodními partnery a státními i nestátními institucemi.“* Implementace do strategie firmy však není podpořena žádným souvislým dokumentem, který by dával ucelený pohled na činnosti CSR firmy TDK Šumperk (pozn. autorky: absence tohoto dokumentu byla výtkou od auditorů v roce 2018, k 26.3.2021 není interní dokument stále vyhotoven).

Při hodnocení firemní iniciativy v rámci konceptu CSR, koordinátor vyzdvihuje sebehodnotící dotazník SAQ v rámci RBA. TDK Šumperk vyhovělo kritériím z 91,2 %. Hodnoceny byly následující oblasti – **sociálně-právní, bezpečnost práce a ochrana zdraví, environmentální, ekonomicko-etické**. Dále firemní koordinátor dodává, že *„dodržování českých předpisů je samozřejmostí, daří se nám do našich systémů implementovat i požadavky korporátních pravidel, které jdou nad rámec našich právních předpisů.“* Ve firmě je využíván vlastní softwarový systém, díky kterému se dohlíží na oblasti zákoníku práce (zákaz dětské práce, podmínky pracovní činnosti pro nezletilé, ženy, limity pracovní doby/přesčasů, čerpání dovolené). V rámci životního prostředí (kromě certifikátu ISO 14001 a environmentální příručky zahrnující data z korporátních dokumentů) koordinátor dále zdůrazňuje *„využívání vlastních zdrojů energie, at' už solárními panely nebo rekuperací tepla vznikajícího v procesu výroby.“* Firma TDK Šumperk je také v environmentální oblasti kontrolována správním orgánem.

V sociální oblasti a vylepšování BOZP je v procesu příprava na certifikaci ISO 45001. Kvůli pandemii spojené s Covid-19 byl však celý proces pozastaven. Za největší projev CSR ve firmě participant považuje následující – *„v současné době je to samozřejmě péče o zdraví zaměstnanců, děláme vše možné, aby naši zaměstnanci zůstali pozitivně negativní.“*

Zajímavá je i pozice **firemního ombudsmana**. V této roli se participant nejčastěji potýká s žádostmi o pomoc s neshodami na pracovišti, které se vždy podařilo vysvětlit. Dále se na participanta zaměstnanci firmy nejčastěji obrací s podněty ke zlepšení organizace práce a pracovního prostředí.

Povědomí zaměstnanců firmy o aktivitách CSR hodnotí následovně: *„mnohé aktivity firmy, které jsou dnes zahrnovány do oblasti CSR, byly ve firmě už předtím, než se takto začaly nazývat a prezentovat. Proto je zaměstnanci berou spíše jako součást běžných firemních*

*aktivit.* “ Zaměstnanci mají možnost přinést své návrhy na zlepšení v oblastech pokrývajících CSR. Své návrhy mohou přednést přímo koordinátorovi CSR, nebo vložit do firemních schránek. Za další zdroj a interakci se zaměstnanci jsou považovány pravidelné rozhovory a průzkumy spokojenosti. Zjištěná data jsou pak použita v motivačním programu.

Osobní pohled koordinátora CSR na firmu TDK Šumperk zahrnuje poslední blok individuálního rozhovoru. Asociace participanta jsou následující – **jeden z největších zaměstnavatelů v šumperském regionu a zároveň první se zahraničním kapitálem.**



## 7 ANALÝZA FIREMNÍ KOMUNIKACE TDK ŠUMPERK

Firma TDK Šumperk používá ke komunikaci různé komunikační kanály. Tato kapitola analyzuje současné prostředky komunikace. Firemní komunikace týkající se konceptu společenské odpovědnosti je rovněž jednou z výzkumných otázek.

### 7.1 Interní komunikace

V rámci interní komunikace firma TDK Šumperk využívá několik nástrojů. Zaměstnanci firmy jsou nejčastěji informováni **e-mailovou korespondencí** a díky **firemnímu intranetu**, který je jádrem celé komunikace. K intranetu na pracovišti mají přístup zejména THP. Proto jsou ve firmě další komunikační kanály, díky nimž jsou informováni i zaměstnanci výroby. Pro zaměstnance výroby jsou v objektu firmy k dispozici počítače, které jim umožňují přihlásit se na firemní síť. Dále jsou využívány tradiční firemní nástroje komunikace – **nástěnky a interní TV**.

Dále ke zpestření komunikace a informovanosti slouží **interní firemní časopis**. Jeho přípravu má na starosti PR specialista. Časopis zahrnuje aktuální dění ve firmě (nové projekty, výrobní procesy, výzvy, ekonomické ohlédnutí, ohlédnutí se za sociálními aktivitami firmy, popřípadě soutěže či zajímavé články zahrnující téma mimo výrobní proces apod.). Příspěvatelé jsou samostatní zaměstnanci firmy TDK Šumperk. Časopis je vydáván dvakrát ročně. Noví zaměstnanci jsou pak s firmou blíže seznámeni ve **vstupní brožuře**, kde naleznou zásadní informace o firemním životě a jaké jsou jejich povinnosti a benefity.

### 7.2 Externí komunikace

Externě jsou informace komunikovány zainteresovaným stranám v rámci **webové stránky**, která slouží zejména k náboru zaměstnanců (inzeráty, benefity, nábor studentů...) a informování o výrobní činnosti. Tento záměr vyplývá i z názvu webové stránky – *www.pracevtdk.cz*. K externí komunikaci je také využit **Facebook**, který se však zdá být poměrně opomíjeným komunikačním nástrojem, přitom zde firma může propagovat své (nejen výrobní) činnosti a budovat si tak lepší firemní image.

Celkově je komunikace směrem k veřejnosti zaměřena spíše na nábor zaměstnanců než na zvyšování firemní image (sociální, environmentální, ekonomické aktivity). Mezi další využívané reklamní nosiče patří **billboardy v blízkém okolí** a inzerce v **regionálním zpravodajství**.

## 8 ANALÝZA DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ VE FIRMĚ

### 8.1 Parametry dotazníkového šetření

Dotazník na téma *Společenská odpovědnost firmy TDK Šumperk a její vliv na firemní image* byl distribuován mezi zaměstnance firmy TDK Electronics Šumperk. Osloveni byli jak THP, tak zaměstnanci pracující ve výrobě, aby byly zjištěny názory na danou problematiku napříč firmou. Cílem bylo získat takové výsledky, které nejsou jednostranné pouze z pohledu jedné skupiny zaměstnanců.

Odpovědi respondentů byly zaznamenávány přes Google Forms. THP zaměstnancům ve firmě TDK Šumperk byl dotazník distribuován interní e-mailovou korespondencí (CAWI). Zaměstnanci pracující ve výrobě byli osloveni na interním školení (PAPI), kde je oslovila autorka diplomové práce osobně. Další zaměstnanci výroby byli požádáni o vyplnění dotazníku na Facebooku. Dotazník byl zpřístupněn od 1. 2. 2021 do 12. 2. 2021. Dotazníkové šetření bylo nejprve otestováno na vzorku 20 respondentů. Zpětná vazba byla pozitivní a respondenti neshledali žádné problémy s dotazníkem – jak po technické, tak ani po obsahové stránce. Zkušební test probíhal od 26. ledna 2021 do 31. ledna 2021.

Dotazník se skládá z 19 otázek. Z tohoto počtu jsou 2 identifikační. Zbýlý počet otázek je zaměřen na zkoumanou problematiku – CSR a jeho vliv na firemní image. Po obsahové stránce je dotazník sestaven tak, aby přinesl co nejpřesnější odpovědi na výzkumné otázky a oslovil co největší vzorek respondentů. Dotazník je doložen v příloze této práce.

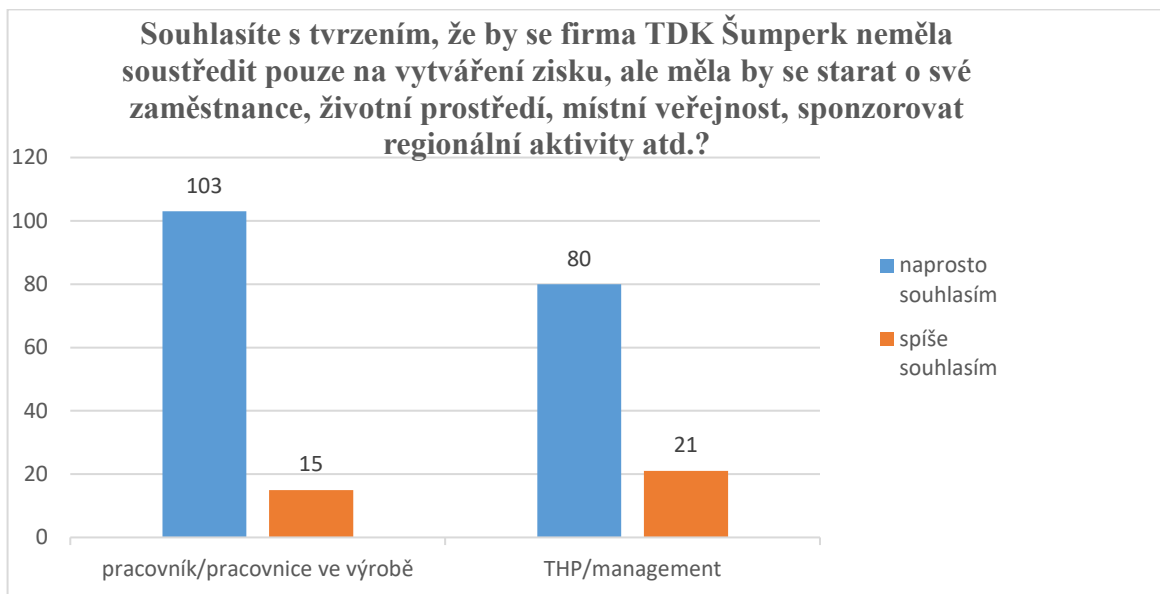
Jednotlivé grafy v této kapitole znázorňují pohled THP a pracovníků ve výrobě na koncept CSR a jeho vlivu na firemní image. Grafy jsou vytvořeny na základě kontingenčních tabulek. Cílem je primárně zjistit pohled zaměstnanců na problematiku této diplomové práce a také ukázat, v čem se názory obou skupin zaměstnanců shodují a v jakých oblastech se liší. Komentáře pod jednotlivými grafy pak představují souhrnné procentuální vyjádření obou skupin respondentů.

### 8.2 Analýza výsledků dotazníkového šetření

Dotazníku se zúčastnilo dohromady **219 respondentů**. Vzorek respondentů je **vyvážený** – jak z pohledu pracovní pozice, tak genderově. Tyto data vychází z identifikačních otázek č. 18 a č. 19 (grafy k těmto otázkám jsou dostupné v příloze). Konkrétní složení je následující:

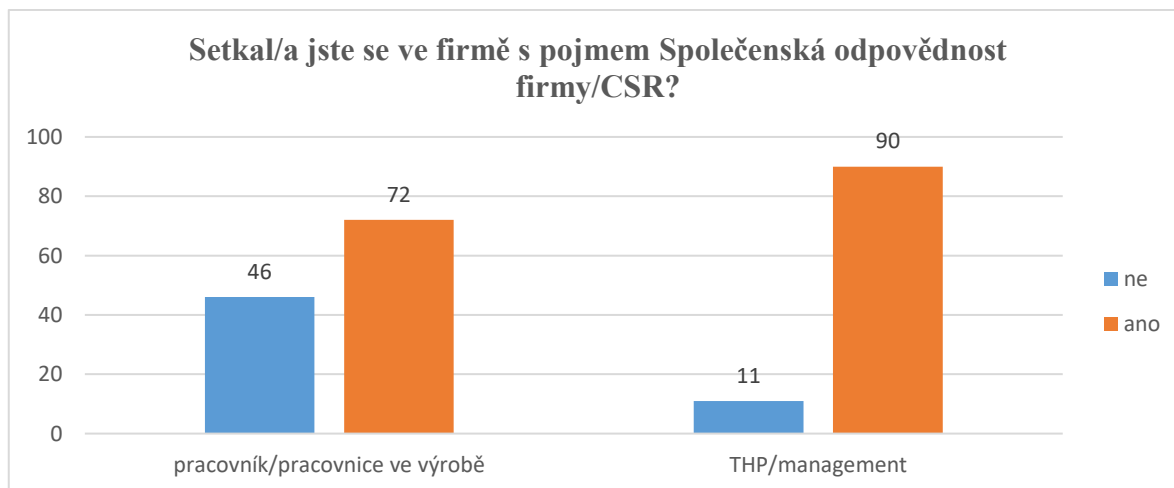
- **101 technickohospodářských pracovníků (46,1 %) a 118 zaměstnanců ve výrobě (53,9 %),**

- 110 mužů (50,2 %) a 109 žen (49,8 %).



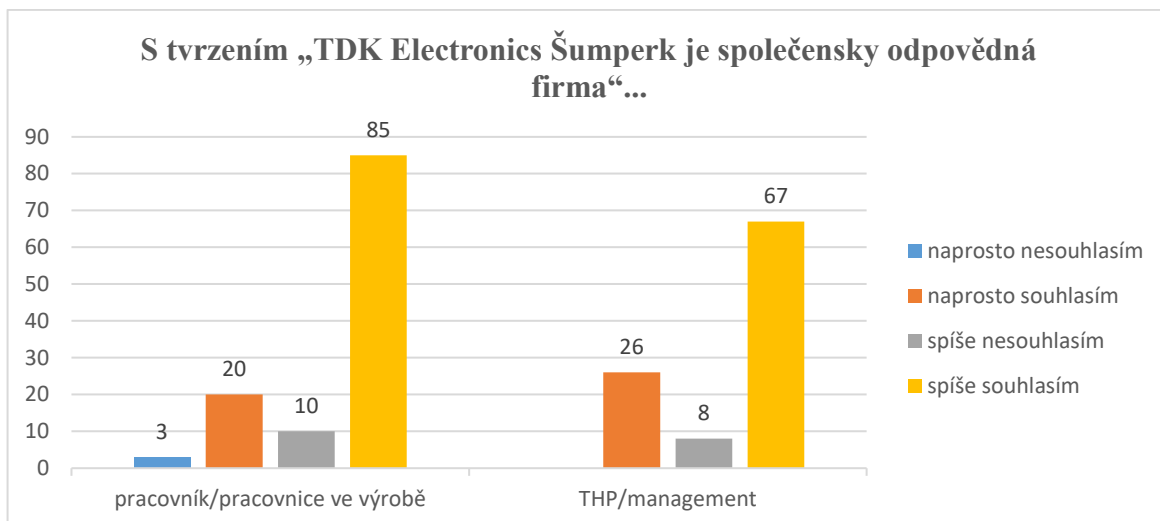
Graf 1 THP x pracovníci výroby otázka č. 1 (vlastní zpracování)

Z odpovědí na tuto otázku vyplývá, že zaměstnanci firmy TDK Šumperk souhlasí s tím, aby se firma, pro kterou pracují chovala společensky odpovědně. Nutno podotknout, že se všichni respondenti k tomuto tvrzení vyjádřili kladně – **83,6 % naprosto souhlasí a 16,4 % spíše souhlasí**. Z toho vyplývá, že je vhodné, aby firma i nadále prohlubovala společensky odpovědné aktivity, neboť zaměstnanci si takové chování firmy, pro kterou pracují, žádají.



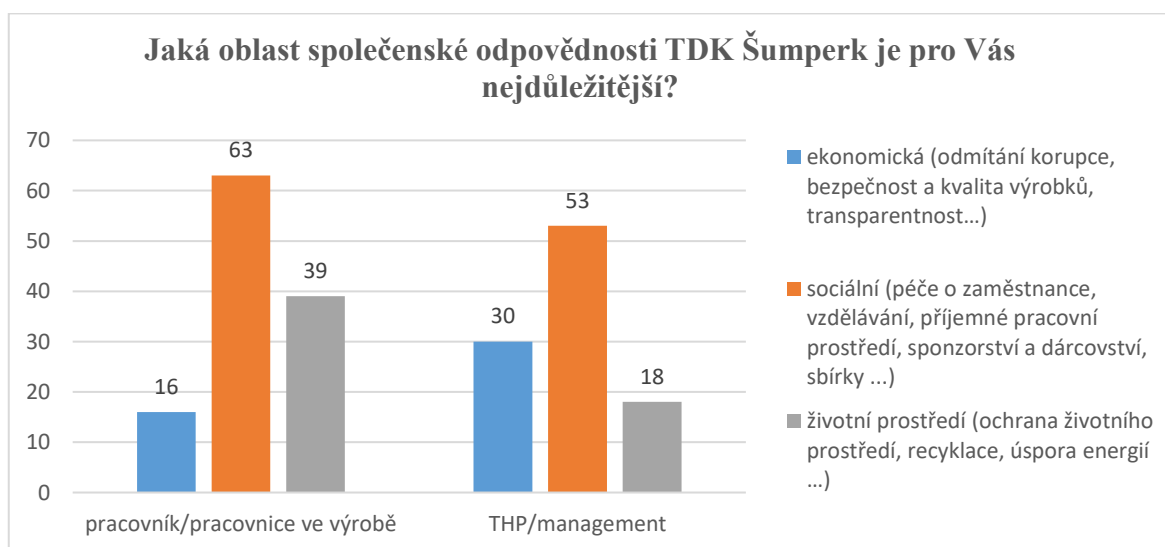
Graf 2 THP x pracovníci výroby otázka č. 2 (vlastní zpracování)

Ve firmě se s termínem CSR setkala většina respondentů – **74 % (162 respondentů)**. Zatímco zbylých **26 % (57 respondentů)** se přímo s tímto pojmem ve firmě nesetkalo. S pojmem CSR jsou více obeznámeni THP zaměstnanci. Z této skutečnosti vyplývá, že je ve firmě stále prostor na zlepšení komunikace tohoto konceptu – zejména směrem k zaměstnancům výroby.



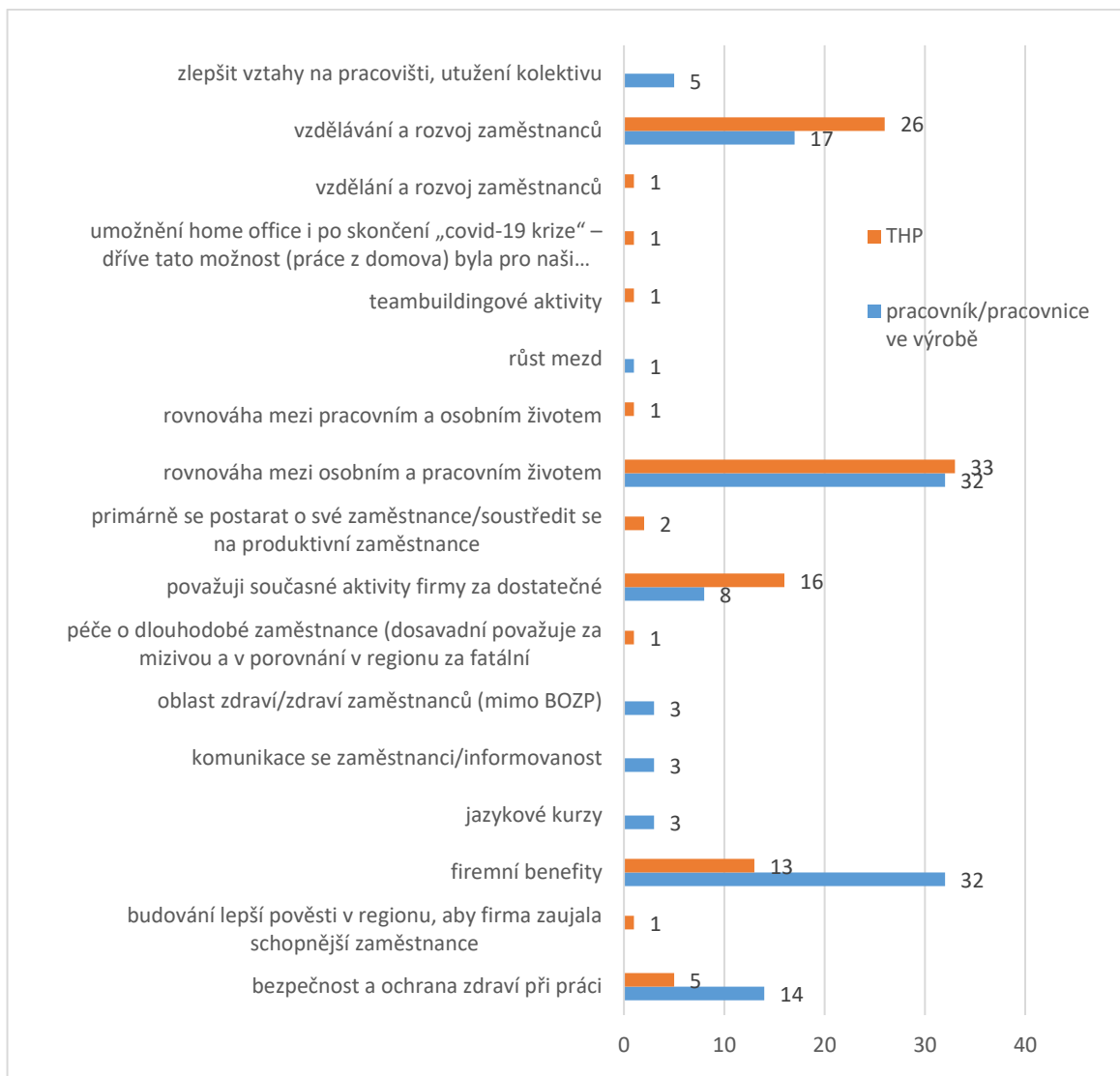
Graf 3 THP x pracovníci výroby otázka č. 3 (vlastní zpracování)

Z těchto odpovědí vyplývá, že je firma v očích svých zaměstnanců vnímána jako společensky odpovědná – naprosto je o tomto přístupu firmy přesvědčeno **21 % (46 respondentů)** a spíše přesvědčeno **69,4 % (152 respondentů)**. Menší procento, **8,2 % (18 respondentů)**, považuje chování firmy za spíše neodpovědné. Pouhý zlomek dotazovaných **1,4 % (3 respondenti)** považuje firmu TDK Šumperk za společensky neodpovědnou.



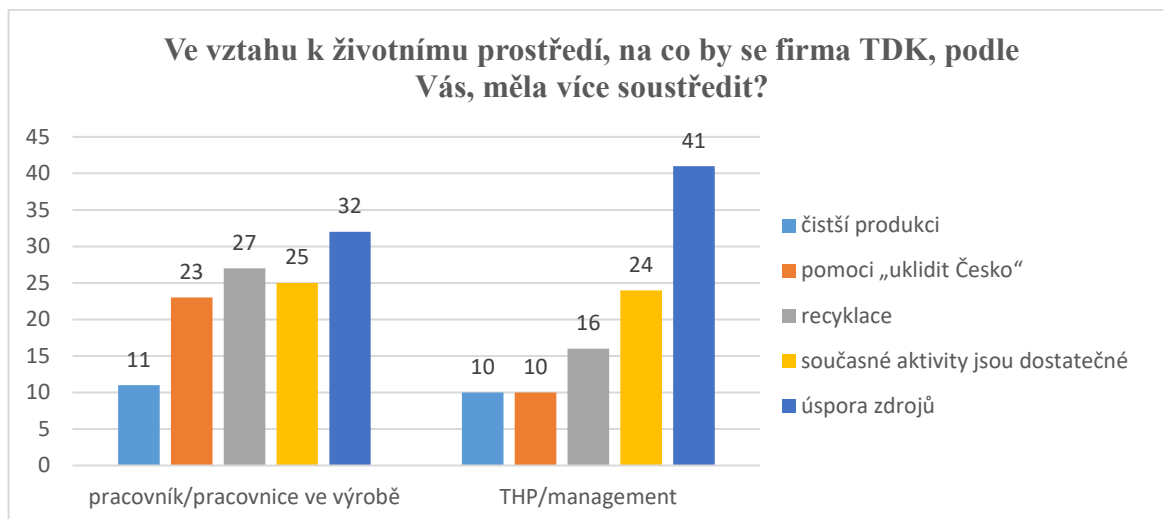
Graf 4 THP x pracovníci výroby otázka č. 4 (vlastní zpracování)

Z následující otázky vyplývá, že by se firma měla, v rámci konceptu CSR, nejvíce starat o sociální oblast. Na jejím prvenství se shodly obě skupiny zaměstnanců – celkem **53 % (116 respondentů)**. Pro **26 % (57 respondentů)** je nejdůležitější životní prostředí a pro **21 % (46 respondentů)** ekonomická oblast.



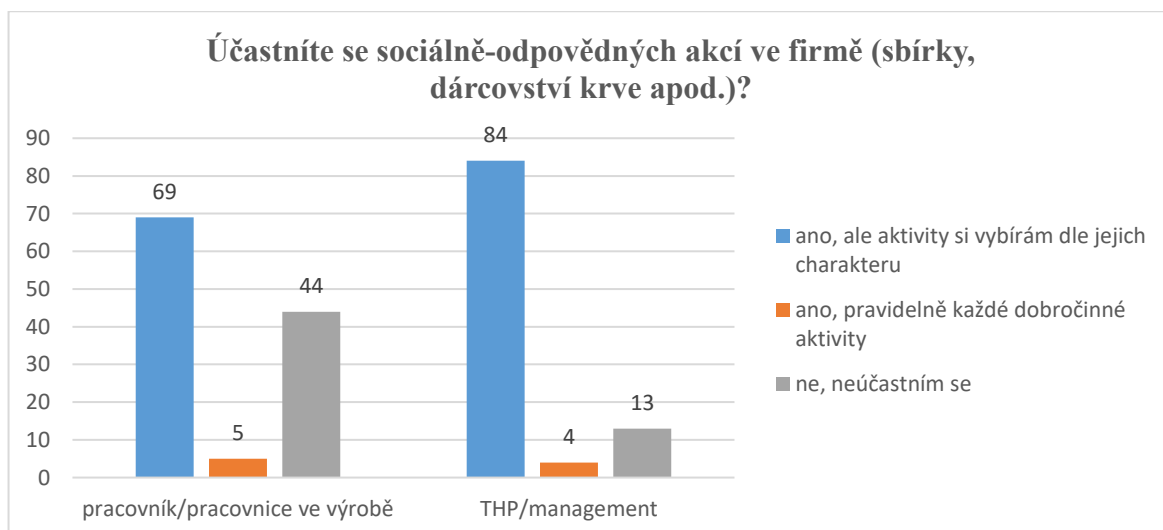
Graf 5 THP x pracovníci výroby otázka č. 5 – Ve vztahu k zaměstnancům, na co by se firma TDK Šumperk měla nejvíce zaměřit? (vlastní zpracování)

Z otázky č. 5 lze vyčíst preference zaměstnanců ve vztahu firma-zaměstnanec. Zaměstnanci byli tázáni, na jaké oblasti ve vztahu k nim, by se firma měla nejvíce zaměřit. Největší ohlas u **30,1 % (66 respondentů)** získala rovnováha mezi osobním a pracovním životem. Následně má **20,5 % zaměstnanců (45 respondentů)** zájem o firemními benefity. Dalším stěžejním tématem je vzdělání a rozvoj zaměstnanců, pro tuto oblast hlasovalo **20,1 % (44 respondentů)**. V této otázce zaměstnanci přidávali i své vlastní návrhy, které by firma měla za účelem budování loajality a spokojenosti svých zaměstnanců zohlednit.



Graf 6 THP x pracovníci výroby otázka č. 6 (vlastní zpracování)

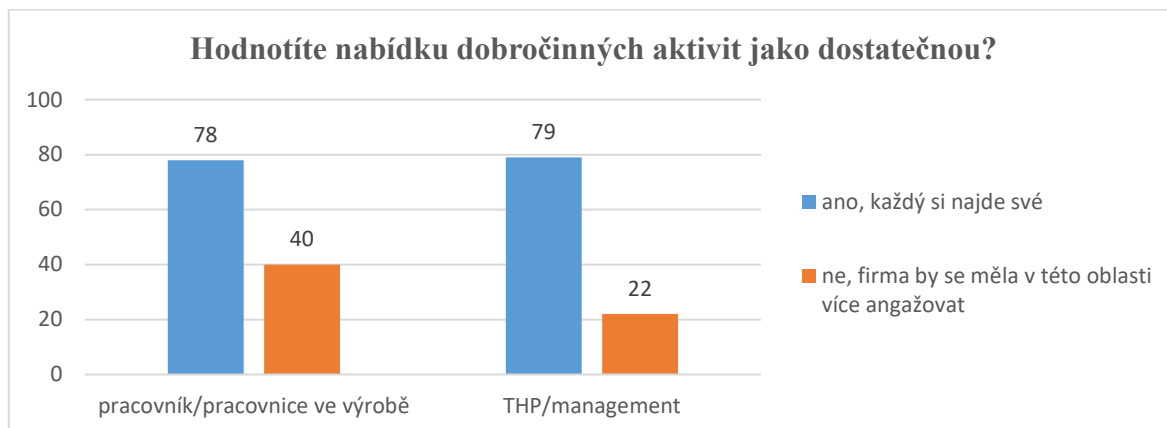
Tato otázka umožňuje náhled na aktivity v oblasti životního prostředí, ve kterých by se firma, z pohledu zaměstnanců, měla více angažovat. Zaměstnanci firmy vidí největší potřebu firemní iniciativy v oblasti úspory zdrojů – **33,3 % (73 respondentů)**. Recyklaci považuje za důležitou **19,6 % (43 respondentů)**, projekt „uklidit Česko“ je zajímavou aktivitou pro **15,1 % (33 respondentů)** a čistší produkce uvítá **9,6 % (21 respondentů)**. Zároveň si také **22,4 % (49 respondentů)** myslí, že aktivity firmy jsou dostatečné. Různorodost odpovědí přináší firmě TDK Šumperk širší uchopení své angažovanosti v této oblasti.



Graf 7 THP x pracovníci výroby otázka č. 7 (vlastní zpracování)

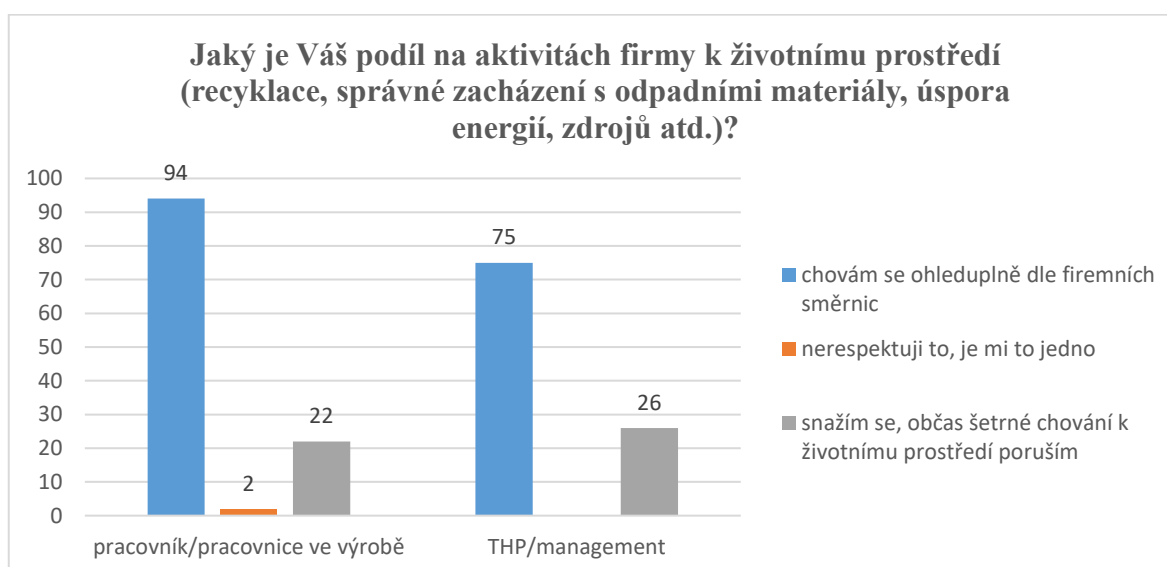
Z odpovědí na tuto otázku plyne filantropické cítění zaměstnanců TDK Šumperk. **69,9 % (153 respondentů)** se účastní dobročinných aktivit, záleží na charakteru projektu. **4,1 % (9 respondentů)** se pravidelně účastní všech a **26 % (57 respondentů)** se takových aktivit vůbec neúčastní. Díky převládajícímu kladnému přístupu má firma v zaměstnancích

oporu při plánování a realizaci filantropických aktivit. Jelikož si velké procento vybírá aktivity dle charakteru, mohla by firma vést se zaměstnanci takový dialog, aby zvolené aktivity co nejvíce odpovídaly přáním zaměstnanců.



Graf 8 THP x pracovníci výroby otázka č. 8 (vlastní zpracování)

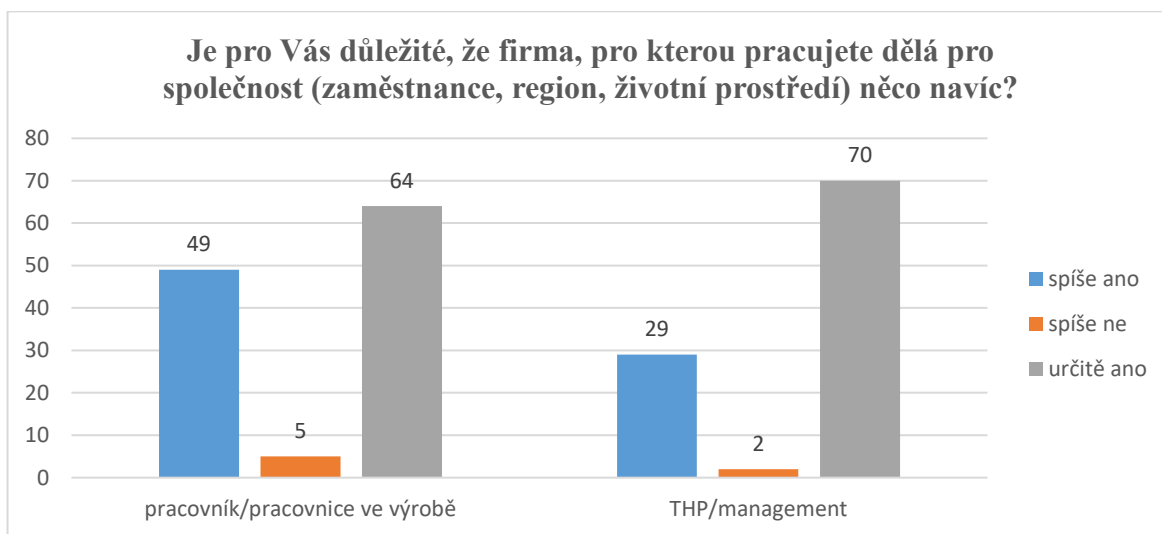
Dle **157 respondentů (71,7 %)** lze ve firmě dostatečně uspokojit své filantropické myšlenky. Z toho vyplývá, že firma v oblasti dobročinných aktivit odvádí dobrou práci, neboť nadpoloviční většina považuje nabídku za dostatečnou. Každopádně, firma by i přes příznivé odpovědi neměla v této oblasti stagnovat. Nabízí se pravidelné vyzývání zaměstnanců, jaký dobročinný projekt podpořit. Díky takovému přístupu by mohlo být uspokojeno i **28,3 % (62 respondentů)**, kteří hodnotí nabídku za nedostatečnou.



Graf 9 THP x pracovníci výroby otázka č. 9 (vlastní zpracování)

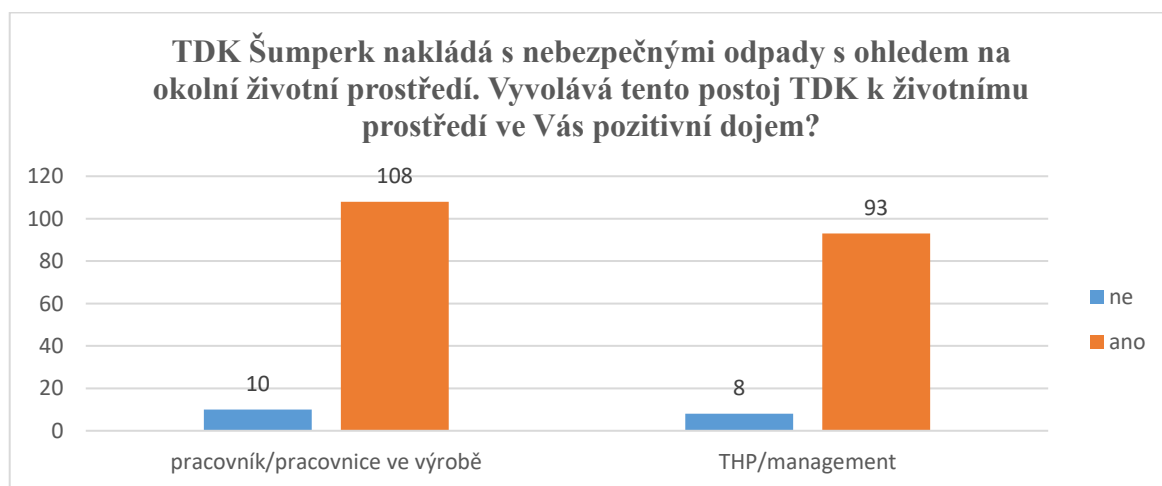
Z otázky č. 9 vyplývá, že zaměstnancům firmy není lhostejné ani životní prostředí, firma tak má při iniciativě v této oblasti jejich podporu. Společensky odpovědné chování vůči přírodě ve firmě zcela dodržuje **77,2 % (169 respondentů)**. **21,9 % (48 respondentů)** občas šetrné

chování poruší, avšak stále na tuto odpovědnost dbá. Jen nepatrné procento **0,2 % (2 respondenti)** projevilo svůj nezájem.



Graf 10 THP x pracovníci výroby otázka č. 10 (vlastní zpracování)

Skutečnost, že firma dělá něco „navíc“ je zcela důležitá pro **61,2 % (134 respondentů)**, pro **35,6 % (78 respondentů)** je zájem o jiné aspekty spíše důležitý. Pouhých **3,2 % (7 respondentů)** tvrdí, že tyto aktivity firmy nad rámec zákona jsou spíše nedůležitým faktorem. Z výsledků tedy vyplývá, že by firma měla nadále podnikat odpovědné aktivity, protože je toto odpovědné chování firmy žádané (nikdo z respondentů se nevymezil zcela negativně).

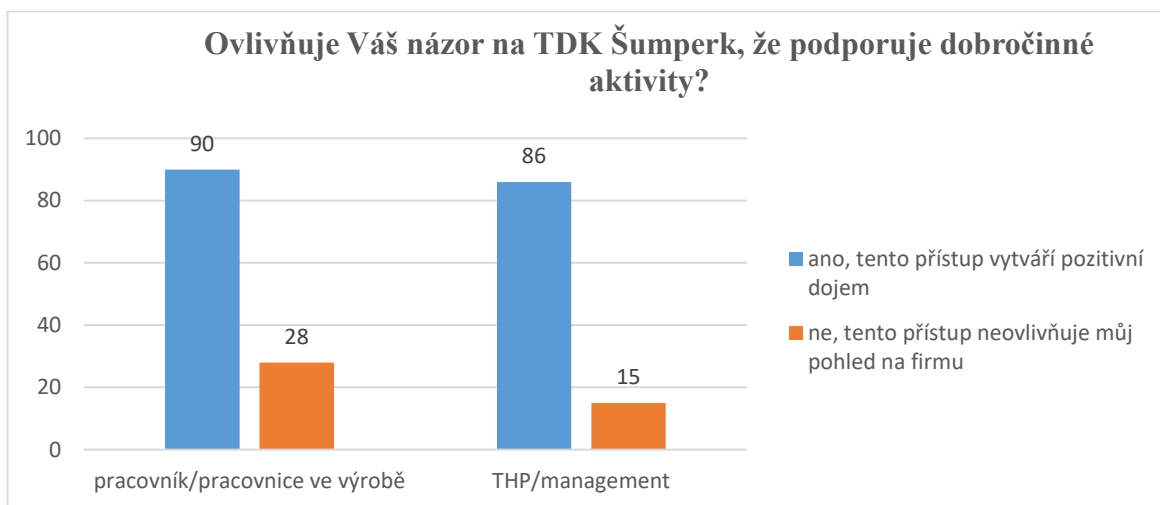


Graf 11 THP x pracovníci výroby otázka č. 11 (vlastní zpracování)

Jak uvádí Graf 11 odpovědné chování v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady vyvolává pozitivní vnímání firmy u **91,8 % (201 respondentů)**. Pouhých **8,2 % (18 respondentů)** se proti tomuto názoru ohradilo. Z těchto dat vyplývá, že firma, která dbá na správné nakládání

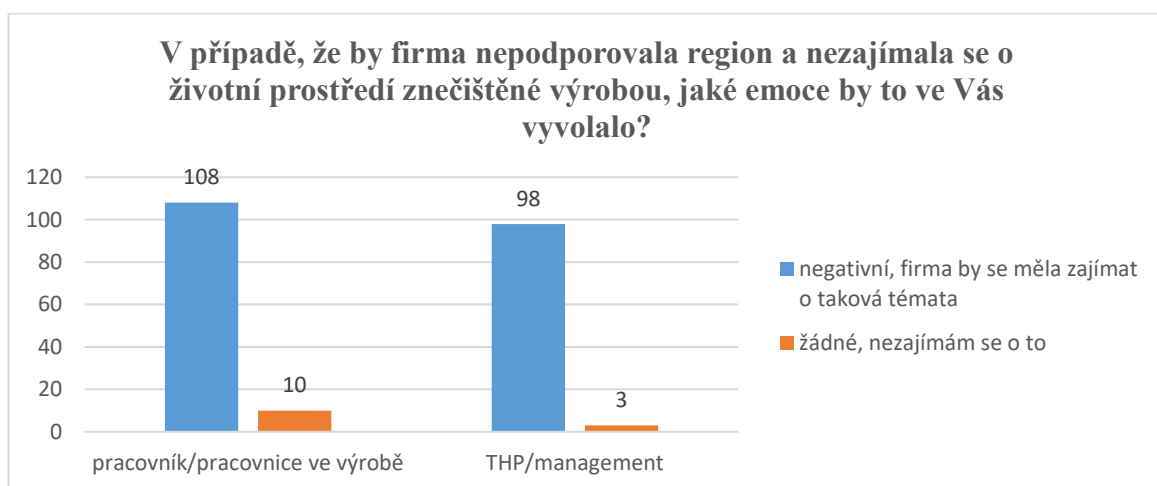


s odpadními zdroji má u zaměstnanců kladné hodnocení, které se odráží ve prospěch pozitivní firemní image.



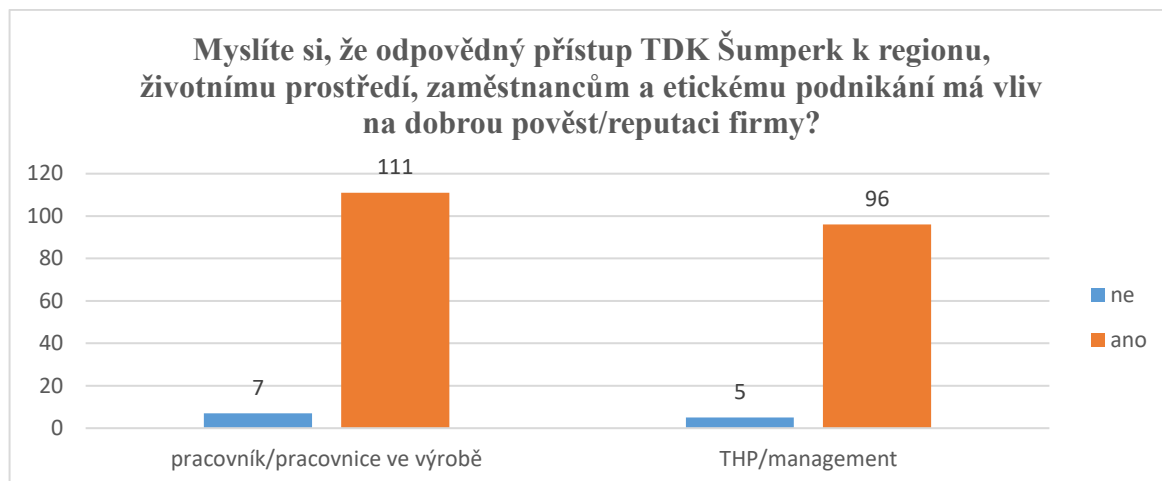
Graf 12 THP x pracovníci výroby otázka č. 12 (vlastní zpracování)

Filantropie má rovněž vliv na pozitivní firemní image u zaměstnanců firmy. Pozitivně se tento postoj odráží u **80,4 % (176 respondentů)**, naopak u **19,6 % (43 respondentů)** toto chování firmy neovlivňuje jejich názor na firmu. Nejenže se v rámci dobročinných aktivit pomůže potřebným, ale firma současně získá sympatie svého okolí. Navíc mají zaměstnanci možnost účastnit se zajímavých projektů ať už z iniciativy firmy nebo zprostředkovaných akcí.



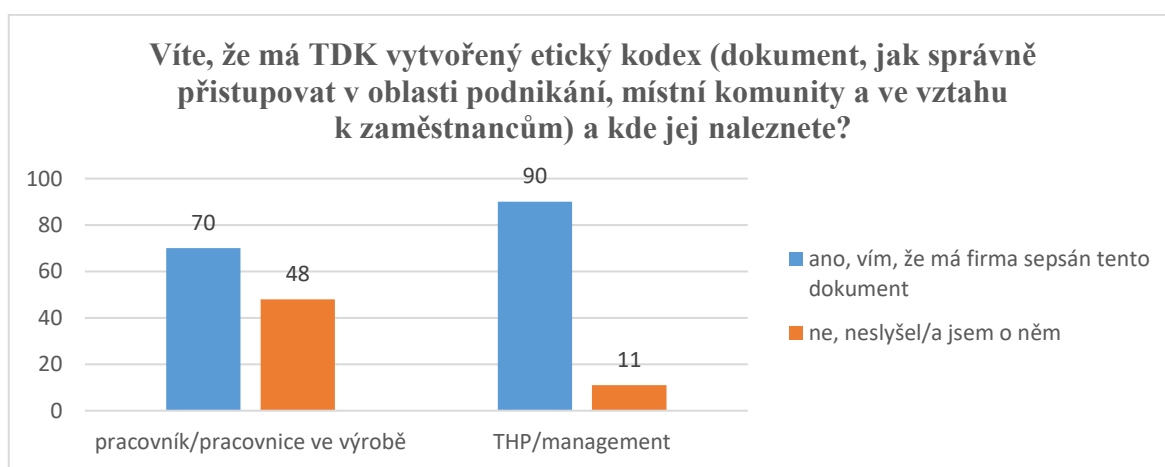
Graf 13 THP x pracovníci výroby otázka č. 13 (vlastní zpracování)

Vliv konceptu CSR na firemní image je patrný z Graf 13. Téměř většina – **94,1 % (206 respondentů)** považuje odpovědné chování firmy za stěžejní pro vytváření pozitivních emocí spojených s firmou. Nepodílení se na společenské odpovědnosti by v zaměstnancích vyvolalo negativní emoce.



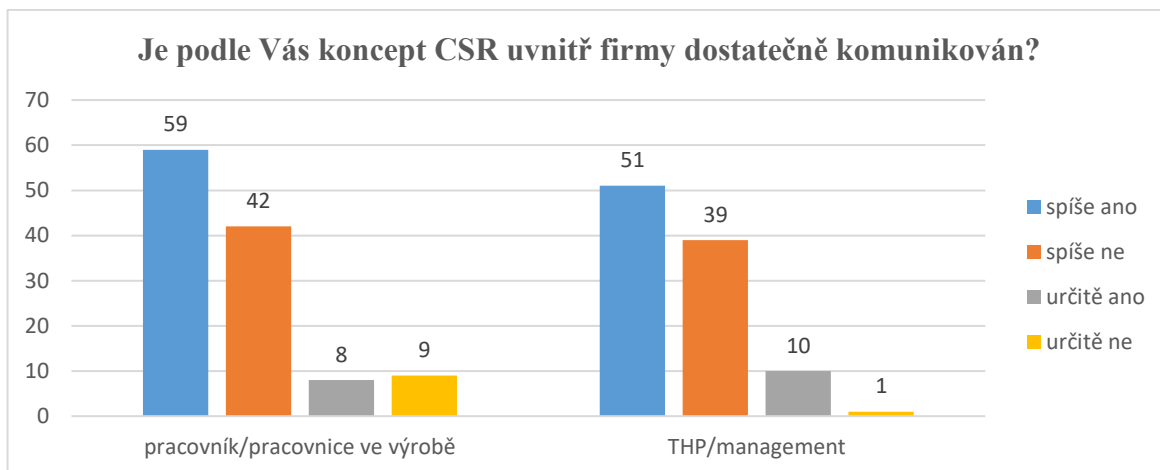
Graf 14 THP x pracovníci výroby otázka č. 14 (vlastní zpracování)

V další odpovědi téměř celý vzorek respondentů – **94,5 % (207 respondentů)** zastává názor, že nástroj CSR má vliv na firemní image. Z toho vyplývá, že by se firma měla nadále o tuto problematiku zajímat. Předchozí odpovědi z dotazníku potvrzují, že firma při realizaci svého odpovědného chování má ve svých zaměstnancích značnou oporu. Za účelem dosažení kladné firemní pověsti by tak firma TDK Šumperk měla koncept CSR nadále prohlubovat.



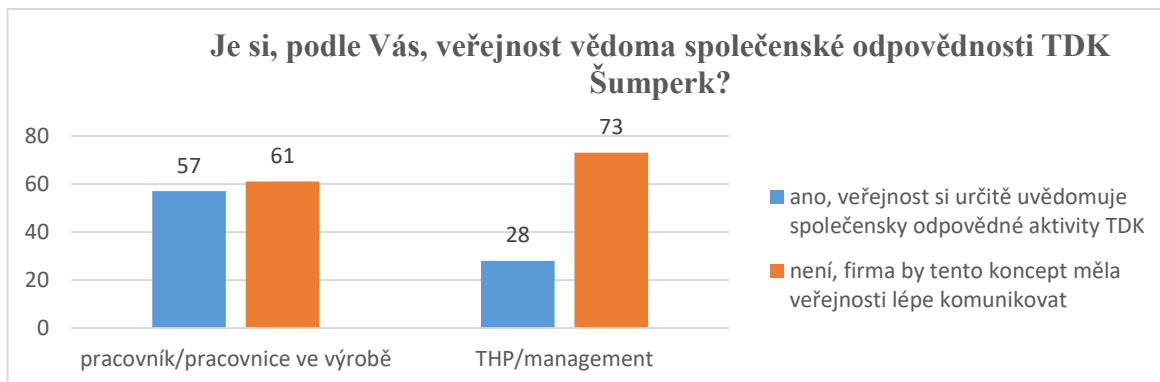
Graf 15 THP x pracovníci výroby otázka č. 15 (vlastní zpracování)

O etickém kodexu má ponětí **75,1 % (160 respondentů)**, oproti tomu **26,9 % (59 respondentů)** o dokumentu neví. Z toho plyne, že většina zaměstnanců TDK Šumperk je s existencí dokumentu obeznámena – zejména zaměstnanci z řad THP. Firma by se však tímto názorem neměla nechat „ukolébat“ a dále tuto skutečnost prezentovat svým zaměstnancům, zvláště pak těm ve výrobě.



Graf 16 THP x pracovníci výroby otázka č. 16 (vlastní zpracování)

Zcela spokojeno s komunikací CSR ve firmě je **8,2 % (18 respondentů)**. Zaměstnanci jsou v oblasti interní komunikace spíše nerozhodní – **50,2 % (110 respondentů)** považuje komunikaci za spíše dostatečnou a **37 % (81 respondentů)** za spíše nedostatečnou. Pro zbylých **4,6 % (10 respondentů)** je komunikace nedostatečná. Dle nerozhodných odpovědí zaměstnanců lze usoudit, že má firma v rámci interní komunikace stále prostor ke zlepšení, aby zaměstnanci firmy byli o kvalitě komunikace zcela přesvědčeni.



Graf 17 THP x pracovníci výroby otázka č. 17 (vlastní zpracování)

Co se týče externí komunikace, zde je rovněž, podle odpovědí jednotlivých zaměstnanců, patrná potřeba ke zlepšení. **61,2 % (134 respondentů)** se shodlo, že CSR aktivity firmy nejsou dostatečně komunikovány směrem k veřejnosti. Zbylých **38,8 % (85 respondentů)** považuje komunikaci za dostatečnou. V případě, že si veřejnost bude více vědoma odpovědného chování odraží se to, dle předchozích odpovědí na pozitivním vnímání firmy TDK Šumperk. Proto je nutné, aby firma prohloubila svou propagaci nejen jako výrobní firmy, ale také firmy, které není region lhostejný.

## 9 ANALÝZA INDIVIDUÁLNÍCH ROZHovorŮ

Sekundární metodou výzkumu této diplomové práce jsou individuální rozhovory se zaměstnanci firmy TDK Šumperk. Osloveni byli tři THP zaměstnanci (kvůli situaci spojené s pandemií Covid-19 bylo nutné snížit velikost výzkumného vzorku). Rozhovory ve firmě proběhly 19. 02. 2021. Jejich cílem je získat hlubší informace podporující dotazníkové šetření, které ve firmě proběhlo. Odpovědi zaměstnanců zároveň slouží jako podpůrný zdroj k výzkumným otázkám. Účelem je také získat osobní náhled na zkoumanou problematiku. Scénář k rozhovorům je dostupný v příloze této diplomové práce. Dohromady byla nasbírána 1 hodina a 9 minut audio materiálu. Každý rozhovor je rozdělen do 4 částí.

### 9.1 Analýza rozhovoru č. 1

Participant v rozhovoru č. 1 je muž, který působí na pozici vedoucího pracovníka.

#### A. Firemní image ve firmě TDK Electronics Šumperk

Mezi asociace participanta spojené s firmou TDK Šumperk patří typické **modré logo**, že se jedná o **japonskou firmu, videokazety, jeden z největších zaměstnavatelů v okrese Šumperk** a jako asociaci z interního prostředí uvádí **firemní investice**. Firmu charakterizuje participant následovně:

- **flexibilita** – firma je schopna velice rychle reagovat na otřesy trhu, tento názor participant dokládá informací, že při poklesu poptávky v roce 2020 firma schopně zareagovala,
- **investice** – firma investuje do zlepšování/zvyšování efektivity výroby poměrně velkým způsobem,
- **mezinárodní spolupráce** – další sesterské pobočky v zahraničí, komunikace s nimi je poměrně frekventovaná, v mezinárodní spolupráci vidí participant výhodu (poznávání nových zemí, lidí, což dle participanta přispívá k osobnímu rozvoji),
- **kariéerní růst** – zaměstnanec má prostor růstu, firma ho podporuje.

Podle participanta jsou zaměstnanci/místní komunita při vnímání firmy nejvíce ovlivněni **zpětnou vazbou od současných i bývalých zaměstnanců** (hlavní kritérium), **platovými podmínkami, velikostí firmy a její stabilitou**. Zároveň si participant myslí, že CSR aktivity firmy, nejsou prozatím tak velkým kritériem. Participant uvádí názor, že se vnímání firmy za poslední roky zlepšilo. V tomto směru participant přikládá největší zásluhy personálnímu oddělení. V každém případě si však myslí, že upevnění pozitivní image firmy TDK Šumperk

je ještě běh na delší trať – „*čeká nás dlouhá cesta k tomu, aby firma byla populární a kladně vnímána.*“ Zaměstnanec a místní komunitu participant vnímá jako propojené nádoby – „*jak jsou spokojeni zaměstnanci, kteří tady pracují, tak se vytváří i pohled na firmu v okolí.*“

K lepšímu firemnímu image TDK Šumperk by mohla přispět **lepší komunikace nepopulárních kroků ve firmě, férové jednání se zaměstnanci** (dodržování stanovených pravidel všemi zaměstnanci), **externí aktivity a viditelné logo na veřejnosti (sponzoring).**

### **B. Společenská odpovědnost firmy TDK Electronics Šumperk**

Pod pojmem CSR si respondent představí – „*vytváření veřejného obrazu firmy ve společnosti.*“ Od firmy, která se prezentuje jako společensky odpovědná očekává následující – **vysokou firemní kulturu, spokojené zaměstnance, volnočasové aktivity, nekorupční prostředí, zodpovědné a ekologické zacházení se zdroji.**

Jako nejdůležitější oblast CSR ze svého pohledu označuje ekonomický pilíř – zejména **bezpečnost a kvalita produktů** – „*když se zaměřím na naše zákazníky, kteří u nás kupují komponenty, tak tam bych to viděl jako nejdůležitější, protože pokud dodáme nějakou komponent, které se selže potom tomu zákazníkovi třeba v provozu... tak to je [ekonomická oblast – bezpečnost a kvalita produktů] pro mě nejdůležitější.*“ Na druhém místě participant uvádí sociální pilíř a následně environmentální oblast.

Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců participant vidí zejména ve zlepšení jejich odborné způsobilosti (→ efektivnější přístup, ušetření času). V souvislosti s odbornou způsobilostí a zefektivnění pracovní činnosti vidí participant spojitost s work-life balance – „*například pro kancelářské pracovníky je to cesta, díky školení si zaměstnanec tu práci zkrátí a má více času na další aktivity.*“ Dále spatřuje klady v rozšíření povědomí zaměstnanců i o dalších výrobních procesech (vlivech na zákazníka atd.), které předchází a následují tomu výrobnímu procesu, ve kterém zaměstnanec působí. Jazykové kurzy pro zaměstnance ve výrobě považuje participant za vhodný firemní benefit, avšak si nemyslí, že by cizí jazyk (AJ/NJ) v současné době využili ke své práci.

V souvislosti s work-life balance participant také přichází s úvahou většího monitoringu přesčasových hodin, tak, aby zaměstnanci neprodlužovali svou pracovní dobu přespříliš. Home office hodnotí jako ne příliš vhodnou variantu – „*chybí jim sociální kontakt s těma ostatníma pracovníkama a myslím si, že i ta produktivita práce je nižší ... začíná se stírat*

*ta hranice mezi osobním a pracovním životem, což si myslím, že by mělo být odděleno tučnou čarou a nemělo by to splývat.“*

Úsporu zdrojů vidí participant nejvíce ve snížení zmetkovitosti, což označuje jak za ekonomický, tak ekologický benefit. Dále také jako nástroj k úspoře zdrojů uvádí zvyšování efektivity – *„pokud vyrobím více kusů za stejnou časovou jednotku, tak tím také ušetřím zdroje, materiál.“*

### **C. Vliv CSR na firemní image**

Při výběru firmy jako zaměstnavatele, nebylo pro participanta stěžejním kritériem, zda se firma chová společensky odpovědně. Společensky odpovědné chování ale považuje za kladný aspekt k pozitivní firemní image – zejména externí aktivity firmy jako **sponzorství a různé události**.

Program jednotlivých aktivit CSR by se dle participanta měl přizpůsobit potřebám regionu, ve kterém firma působí – jak je zde rozvinutý sociální život, složení obyvatelstva apod. Firemní benefity považuje jako nejdůležitější nástroj CSR ve více odlehlých oblastech. Naopak aktivity týkající se životního prostředí participant komentuje následovně – *„firma, která bude umístěna někde spíše blíže k většímu městu, kde bude hodně vysokoškolsky vzdělaných, tak tam si myslím, že už se to mění a bude tam prosazována povinnost ochrany životního prostředí...“*

Existenci etického kodexu ve firmě hodnotí participant následovně – *„myslím, že je to fajn, když takový dokument ve firmě existuje, na druhou stranu jsou důležité ty jednotlivé kroky, jak ta firma s tím pracuje, protože certifikát je jedna věc a druhá věc je, jak se dodržují a naplňují ty ideály těch certifikátů.“* Tento názor participant vztahuje i k držení ostatních certifikátů, podle něj nemají vliv na firemní image – *„vlastnictví certifikátu o firmě zas tolik neříká.“*

### **D. Komunikace konceptu CSR**

Za nejčastější zdroje informací participant uvádí mailovou korespondenci, intranet, firemní časopis a roční školení ve firmě. Nástěnky jako vhodný zdroj informací uvádí spíše pro zaměstnance ve výrobě. Interní komunikaci participant ohodnotil stupněm 2 (hodnocení jako ve škole) – *„informovanost tady v rámci firmy je poměrně slušná.“* Externí komunikaci pak označil známkou 4 – *„je potřeba, aby firma nebyla vnímána průměrně, byla vidět v regionu apod.“*

## 9.2 Analýza rozhovoru č. 2

Participant v rozhovoru č. 2 je muž, který působí na pozici vedoucího pracovníka technologie.

### A. Firemní image ve firmě TDK Electronics Šumperk

Participant vnímá firmu TDK Šumperk především jako „*hlavního zaměstnavatele v šumperském regionu a jednoho z hlavních tahounů v oboru technologie v regionu.*“

Jeho asociace s firmou jsou čistě profesní a odborné:

- **technologie,**
- **znalosti,**
- **propojení se světem** – firma napojená na zahraničí, zaměstnanec se může dál rozvíjet a vzdělávat, cestovat po světě v rámci korporátu,
- **stabilita** – „*je tady už dost dlouho a dává lidem sociální jistotu.*“

Sílu firmy TDK Šumperk participant spatřuje také v kariérním růstu, kdy se podle jeho slov, šikovný zaměstnanec, může vyšvihnout na vyšší pozice ve firmě. Jednoznačně také participant vidí kritéria, podle kterých si zaměstnanci, popřípadě veřejnost utváří „obrázek“ o firmě – nejsilnějším kritériem je podle participanta **brand**. Participant uvádí, že „*brand TDK je silný.*“ Myslí si, že díky tomu má firma předpoklad se dostat do povědomí lidí v České republice. Podstatu rozšíření povědomí spatřuje ve zlepšení externí komunikace.

Možnosti pro vylepšení firemní image vidí participant zejména ve **spolupráci s VŠ, PR akce a pořádání dnů otevřených dveří** (ukázat lidem, co se ve firmě dělá, umožnit jim nahlédnout do výrobních procesů). Co se týče spolupráce s VŠ, zde participant přímo jmenuje VŠB, která má v Šumperku svou pobočku a sílu vidí i ve spolupráci s VUT v Brně. Studenti by v oblasti magnetismu, dle participanta, určitě ocenili takovou kooperaci. Díky TDK Šumperk by mohli získat důležité poznatky z této sféry.

### B. Společenská odpovědnost firmy TDK Electronics Šumperk

„*Firma má zodpovědnost za své zaměstnance, a pokud je to takový gigant v regionu a významný zaměstnavatel, tak má částečně zodpovědnost za obnovu anebo spíš vývoj toho regionu,*“ toto je definice konceptu CSR očima participanta. Dále při definici CSR participant vyzdvihuje práci Tomáše Bati jako příklad společenské odpovědnosti. Firmu, která se prezentuje jako společensky odpovědná, si představuje jako takovou, která se zajímá primárně o rozvoj svých zaměstnanců – „*představuju si to tak, že by firma určitě měla mít*

*nějakej program vzdělávání, spolupráce se školama, aby ti lidi mohli jít dál)* a v druhé řadě o region ve kterém působí – *„když bohatne firma, tak by měli bohatnou i lidi a mělo by se to na tom odrazit.“*

TDK Šumperk vnímá jako *„jeden z hlavních tahounů, jak zvednout ekonomicky tento region.“* Co se týče environmentálního pilíře, firmu hodnotí velmi kladně. Participant vyzdvihuje chování firmy TDK Šumperk k životnému prostředí – *„v tomhle je TDK hodně, hodně na špici.“* Zejména se participantovi líbí využití pozemku, který je naproti městského krematoria. Nejzásadnější oblastí CSR pro participanta je sociální stabilita, následovaná životním prostředím a na třetím místě participant jmenoval oblast ekonomickou.

V souvislosti s certifikáty (ISO 14001 a ISO 50001), participant vyzdvihuje označení míst k třídění a nakládání s nebezpečnými odpady. Certifikaci bere jako vhodně komunikovanou. Zaměstnanci jsou o této skutečnosti *„dost obeznámeni a dost se tady na to hledí.“* Podle participanta zaměstnanci ví, jak se chovat, pouze si své jednání nespojí s názvem daného certifikátu.

Na rozvoj a vzdělávání zaměstnanců nahlíží participant, z pohledu vedoucího pracovníka, následovně – *„na první místo určitě jazyky ... na druhé místo určitě rozvoj technických dovedností, kdy by se měli dál rozvíjet a vzdělávat ve svých oborech a mohli by mít i přesah do jiných.“* V souvislosti s tímto tématem také popisuje, jak by si u sebe na oddělení představoval zaučení nového THP pracovníka – *„když ke mně nastoupí nový člověk, tak by dostal kolečko napříč celou firmou, aby znal i předchozí procesy a věděl, co všechno může ovlivňovat ty procesy, které my řídíme a máme je na starosti ... toto mi tady chybí, že to vzdělávání je ohraničené jen tím oborem, kde ten člověk dělá.“* Mimo jazyky a odbornou způsobilost se participant zamýšlí i nad rozvojem soft skills u THP (prezentace, time-management, zvládání stresu). Co se týče zaměstnanců ve výrobě, participant se ztotožňuje s názorem, že by měli mít možnost se ve firmě jazykově vzdělávat. Tuto dovednost by pak mohli zužitkovat u technických norem a dalších dokumentů, které jsou v AJ/NJ. Toto tvrzení doplňuje – *„ono jde taky trochu o tu lidskou stránku, že ten člověk ví, že na to má, že to umí a není odkázán na někoho jiného.“*

K work-life balance participant přidává, že by se firma mohla na tuto oblast více zaměřit a „monitorovat“ zaměstnance, aby nezůstávali příliš přes čas. Ve vzdělávání zaměstnanců a rozvoji soft skills vidí participant benefit i v oblasti work-life balance. Home office participant hodnotí kladně, ale dle jeho názoru záleží na pracovní pozici.



Participant vnímá sponzoring jako silnou stránku. V této oblasti se opět vrací k myšlence spolupráce nejen s VŠ ale i s SPŠ. Jako příklad uvádí možnost **sponzoringu laboratoře**, kde by studenti mohli dělat základní úkony ve spolupráci s firmou (tím by se prohlubovala jejich odborná způsobilost) a zaměstnancům TDK Šumperk tak výrazně ulehčit.

### **C. Vliv CSR na firemní image**

Pro participanta nebylo stěžejním kritériem při výběru zaměstnaní, zda je firma společensky odpovědná. Názor má takový, že v ČR není CSR doposud takovým trendem, který by potencionálního zaměstnance tolik ovlivňoval při výběru zaměstnavatele. Jako největší vliv na firemní image z různých příkladů aktivit CSR participant považuje **vzdělávání** – „*pokud je to technologickéj gigant tak nejvíc musí dávat do vzdělávání.*“ Zároveň dodává že by se však firma měla soustředit na „*více aktivit, která by spolu měly kooperovat.*“

Certifikáty (ISO) pro participanta nemají velkou cenu, ale chápe, že to může zvednou image firmy v dané sféře. Participant se ztotožňuje s názorem, že firma může své aktivity v dané oblasti uchopit sama, bez certifikační firmy, která je založena zejména na dosažení zisku. Firma by se měla dle participanta více soustředit na „*aktivity, kterých si místní komunita všimne.*“ Peníze, které by investovala do certifikace tak může vynaložit například na filantropii, která s vhodnou komplexní externí komunikací zvedne firemní image a bude mít silnější dopad než obdržení certifikátu.

### **D. Komunikace konceptu CSR**

Nejčastěji se participant dozvídá o CSR dění e-mailem. Nástěnek si všímá minimálně. Interní komunikaci, při hodnocení jako ve škole, **hodnotí známkou 2-3**. Největší prostor na zlepšení vidí v externí komunikaci, „*co se týká navenek, externě, tak tam si myslím, že 4-5, protože firma mimo tady tu budovu nikde jinde není vidět.*“

## **9.3 Analýza rozhovoru č. 3**

Participant v rozhovoru č. 3 je žena, která ve firmě působí jako administrativní pracovnice.

### **A. Firemní image ve firmě TDK Electronics Šumperk**

Asociace participantky směrem k TDK Šumperk jsou pozitivní – **velká organizace, mnoho pracovních pozic, mnoho zaměstnanců a možnost naučit se spoustu věcí**. Charakteristika firmy očima participantky:

- **mezinárodní firma** – člověk vidí, jak se pracuje jinde ve světě (může porovnávat), v mezinárodní firmě vidí výhodu,

- firma s mnoha příležitostmi,
- moderní firma.

Zaměstnanci či místní komunita si o firmě, dle participantky, vytváří „obrázek“ jednak podle toho co o firmě slyší (spokojenost zaměstnanců) a také podle toho, jak se firma zviditelňuje v okolí – „já si myslím, že vždy bude pro a proti ... taková velká firma nikdy nemůže uspokojit úplně všechny.“ Participantka uvádí, že by firma mohla dosáhnout lepšího vnímání díky tomu, jak se zviditelní na venek a také jak se stará o své zaměstnance. Participantka uvádí návrh malého dárku („goodie bag“) při nástupu do zaměstnání pro všechny zaměstnance, čímž dá zaměstnavatel najevo, že má o ně zájem.

### **B. Společenská odpovědnost firmy TDK Electronics Šumperk**

Participantka uvádí, že jí je pojem CSR známý, ale hlouběji se touto problematikou nezabývala. Při hledání zaměstnání společenská odpovědnost firmy TDK Šumperk nebylo CSR pro participantku hlavní prioritou. Participantka od firmy, která se prezentuje jako společensky odpovědná očekává:

- zájem o životní prostředí v okolí,
- zájem o ekonomickou stránku města,
- zájem o region, ve kterém působí a jak mu pomoci v rozvoji.

Participantka vyzdvihuje dobročinné akce, které se díky firmě dostávají do povědomí zaměstnanců. Jednotlivé pilíře CSR participantka dle svého názoru (z pohledu zaměstnankyně firmy) seřadila následovně: **1. sociální, 2. environmentální a 3. ekonomický.** Avšak dodává, že z pohledu firmy, by na prvním místě mělo být **životní prostředí.**

Co se týče **etického kodexu**, participantka ví, že má firma tento dokument, do hloubky se o něj doposud nezajímala, plně důvěřuje firmě, že jeho obsah dodržuje. Přestože participantka přímo nepracuje například s nebezpečnými odpady a jejich nakládáním, ví, že má firma **ISO certifikáty a kde je najít.**

Participantka reaguje na otázku týkající se **jazykových kurzů** pro pracovníky kladně. Přestože si myslí, že zaměstnanci ve výrobě cizí jazyk tolik ke své práci nevyužívají, bylo by to pro ně příjemným firemním benefitem. **Rovnováhu mezi osobním a pracovním životem** považuje za **dostačující.** Jako příklad u THP uvádí **volnou pracovní dobu**, díky které zaměstnanci mohou skloubit své osobní záležitosti s pracovními povinnostmi.

U pracovníků ve výrobě vidí rovnováhu mezi osobním a pracovním životem rovněž kladně. Překážkou podle participantky není práce na směny, i v té vidí pozitiva – **pravidelný turnus a více volných dnů za sebou**. Na úsporu zdrojů nahlíží oproti předchozím participantům spíše prakticky – nadbytečné **topení, klimatizace x větrání, svícení apod.**

### **C. Vliv CSR na firemní image**

Podle participantky má na vnímání firmy vliv **zejména interní a externí komunikace**. Participantka si nemyslí, že by si zainteresované strany vyhledávaly přímo společenskou odpovědnost firmy, ale spíše vnímají firmu dle jejích **viditelných aktivit**. Sílu v nástrojích CSR vidí zejména v **ochraně životního prostředí a firemních benefitech**. Certifikáty vnímá jako plus – dokládají to, že firma ví, co dělá, což vzbuzuje důvěru.

### **D. Komunikace konceptu CSR**

Nejčastěji se participantka o sociálních aktivitách dozvídá v rámci **firemního intranetu a e-mailové korespondence**. Co se týče certifikátů zde uvádí interní systém a opět e-mail. Interní komunikaci hodnotí **známkou 2** – zde zmiňuje, že informovanost je dostatečná. Zaměstnanci výroby sice nemají přístup k mailům, ale jsou pro ně vytvořeny letáky a další alternativy, aby jim informace byly v plné míře dostupné. V externí komunikaci vidí rezervy a hodnotí ji **známkou 3**.

## 10 ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY

V teoretické části této diplomové práce byly stanoveny tři výzkumné otázky. Podklad pro jejich zodpovězení tvoří dotazníkové šetření. K rozvinutí výzkumných otázek přispěly individuální rozhovory se zaměstnanci firmy TDK Šumperk.

### 10.1 Jaký postoj mají zaměstnanci firmy TDK Electronics Šumperk k CSR ve firmě?

Z výsledků výzkumu vyplývá, že zaměstnanci jsou otevření konceptu CSR. Ve velké míře projeví zájem, že by se firma neměla soustředit jen na dosahování zisku. Především pro pracovníky ve výrobě je však termín CSR ne příliš známým pojmem. Z tohoto se však dá vyvodit, že si zaměstnanci výroby jen nespojili aktivity firmy s konceptem CSR, protože se větší část výrobních zaměstnanců aktivně účastní těchto aktivit. THP se na dobročinných aktivitách podílí větší měrou. Obě skupiny zaměstnanců se shodují na tom, že je pro ně podstatné, že firma, pro kterou pracují dělá něco navíc. To dokazuje jejich otevřenost tomuto konceptu. Jak u THP, tak pracovníků ve výrobě pak převládá v prioritách sociální oblast CSR.

Firma TDK Šumperk má ve svých zaměstnancích značnou oporu při plnění svého společensky odpovědného cíle. Zaměstnanci mají kladný postoj jak k životnímu prostředí, tak dobročinným aktivitám. Aktivity firmy v environmentální oblasti značné procento respondentů označuje za dostatečné. V rámci sociálního pilíře pak zaměstnanci v dotazníkovém šetření navrhli oblasti pro zlepšení ve vztahu zaměstnavatel-zaměstnanec.

Environment-friendly chování firmy hodnotí kladně i účastníci v rozhovorech. Vyzdvihli zejména využití firemního pozemku, recyklaci a nakládání s nebezpečnými odpady, ke kterému jsou zaměstnanci řádně proškoleni a firma toto zacházení kontroluje. Účastníci hodnotí certifikaci firmy jako nástroj formující firemní image, avšak zastávají názor, že jednotlivé kroky firmy v dané oblasti vypovídají o firmě více, než „vystavený“ certifikát.

Účastníci v rozhovorech uvedli svůj postoj ke společensky odpovědné firmě. Od takové firmy očekávají, že se bude starat o blaho regionu, ve kterém působí a bude se jej snažit povznést. Zároveň také vyzdvihují vzdělávání a rozvoj zaměstnanců firmy, ekologické nakládání se zdroji, nekorupční prostředí a aktivity pro volný čas.

## 10.2 Jsou CSR aktivity firmy dostatečně komunikovány?

Co se týče interní komunikace, zde si zaměstnanci nejsou 100 % jistí dostatečnou komunikací konceptu CSR. Na otázku o dostatečné komunikaci odpovídali jak THP, tak pracovníci výroby – spíše ano a spíše ne. Volili tedy zlatou střední cestu. Z toho vyplývá, že má firma v interní komunikaci CSR prostor na zlepšení. V individuálních rozhovorech hodnotili participanti interní komunikaci za uspokojivou. Nejvíce se dozvídají informace z firemního intranetu, interního časopisu a e-mailové korespondence. Nástěnky hodnotí jako vhodnou komunikaci pro pracovníky ve výrobě, jejichž přístup k firemnímu intranetu je omezen, neboť k výkonu své práce nepotřebují počítače.

Pracovníkům ve výrobě by se měl více komunikovat etický kodex firmy, neboť se jedná o centrálně řízený dokument. Navíc má firma i etický kodex od společnosti RBA, který se zavázala následovat a komunikovat mezi své zaměstnance. V individuálních rozhovorech však participanti nevěděli, že má firma kodexy dva. Znali pouze centrální řízení kodex TDK. Z toho plyne, že by firma měla lépe prezentovat existenci etického kodexu RBA, k jehož šíření do povědomí svých zaměstnanců se firma zavázala.

Zaměstnanci se shodli na skutečnosti, že je třeba zapracovat na externí komunikaci. Shodují se na tom, obě dvě výzkumné skupiny. Výjimkou nejsou ani participanti rozhovorů, kteří se také jednohlasně shodli na zlepšení komunikace firmy směrem ven. Firma by podle nich měla být vidět i mimo svůj areál. Vhodným nástrojem dle participantů je sponzoring, pořádání akcí a odborná spolupráce se školami.

## 10.3 Ovlivňují CSR aktivity firmy vnímání firmy z pohledu zaměstnanců?

Valná většina respondentů hodnotí společensky odpovědné chování firmy jako kladné a dle jejich odpovědí má koncept CSR vliv na pozitivní firemní image. Zde se názory THP i pracovníků výroby shodují. Firma, která dělá něco navíc, podporuje místní komunitu, zajímá se o životní prostředí stoupá v očích zainteresovaných stran. Takové firemní chování vyvolává kladné emoce a firma si tak buduje dobrou reputaci v regionu, ve kterém podniká.

Participanti se v rozhovorech shodli na tom, že certifikáty sice podporují pozitivní firemní image, ale důležitější pro ně je, aby jednotlivé odpovědné kroky a výsledky byly vidět. Zároveň v rozhovorech uvedli, že koncept CSR pro ně nebyl stěžejním kritériem při výběru zaměstnavatele. Na firemní image má dle participantů vliv zejména sponzoring a WOM.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 11 NÁVRHY AKTIVIT CSR K IMPLEMENTACI

Jak vyplývá z dotazníkového šetření, nejvíce mezi jednotlivými pilíři CSR vede u zaměstnanců TDK Šumperk sociální oblast. Druhou příčku obsadila oblast životního prostředí, následovaná ekonomickým pilířem. Na základě těchto preferencí jsou v projektové části navrženy aktivity, které by firma mohla implementovat, největší rozsah tak má sociální oblast, aby byla splněna očekávání zaměstnanců TDK Šumperk. V rozhovorech se pak účastníci shodli na tom, že by se firma měla věnovat povznesení svého regionu. Ve sponzoringu vidí sílu. Díky tomu by se firma mohla stát tahounem i mimo region. K takovému „titulu“ má firma TDK Šumperk, jako největší zaměstnavatel na Šumpersku, jisté predispozice.

Navržené aktivity lze zahájit kdykoliv během roku, pouze některé z nich jsou limitované termínem (například sponzoring běžeckého závodu, či příprava charitativního firemního kalendáře). S rostoucím trendem online aktivit, které přinesla pandemie Covid-19, jsou navrženy rovněž dvě online akce, které by mohly povznést náladu zaměstnanců/veřejnosti a sportovně-kulturního ducha. V příloze jsou umístěny návrhy komunikace k vybraným firemním projektům, které byly zpracovány autorkou této diplomové práce v editoru *canva.com*. Použity byly vlastní fotografie autorky práce nebo obrázky (fotografie) z editoru Canva, který umožňuje jejich volné užití. **Příloha č. 14** obsahuje možný harmonogram pro rok 2022.

### 11.1 Sociální pilíř

#### Sponzor závodu ŠumpeRUN

*„S větrem o závod a TDK Šumperk v patách.“*

Ve firmě TDK Šumperk je spousta sportovně založených zaměstnanců – zejména milovníků běhu. Firmě TDK Šumperk se tedy nabízí příležitost stát se sponzorem běžeckého závodu. Závod s příznačným názvem ŠumpeRUN je organizován přímo v centru města Šumperka.

TDK Šumperk by rovněž při této příležitosti mohlo podpořit své zaměstnance a podnítit je k účasti. ŠumpeRUN je také vhodným eventem, kde se TDK Šumperk může prezentovat, nejen jako firma orientovaná na výrobní činnost, ale i jako firma podporující sportovní aktivity v regionu včetně svých zaměstnanců. Své zaměstnance by firma mohla vybavit do závodu funkčním trikem s logem TDK. Díky svému výkonu, ale také firemnímu

merchandisingu budou zaměstnanci TDK Šumperk na trati běžeckého závodu zaručeně nepřehlédnutelní.

Navrhovaná forma komunikace: ke komunikaci sponzoringu a motivaci zaměstnanců, je vhodné využít světově známé informace. Globální logo koncernu TDK se do povědomí lidí dostává v souvislosti s Mistrovstvím světa v atletice, jehož je stálým sponzorem. TDK Šumperk by tak mohla pokračovat v tomto zaběhlém trendu i ve své regionální oblasti. Běh je typickou atletickou disciplínou, je tedy vhodné v tomto duchu pokračovat a regionálně navázat na světovou „tradici“ koncernu TDK. Firma tento projekt může komunikovat prostřednictvím firemního intranetu, e-mailové korespondence, nástěnek, firemní televize a na Facebooku. Vizualní návrh komunikace, jak vyzvat zaměstnance k účasti na ŠumpeRunu, je dostupný v **příloze č. 6**.

Finanční náklady na tento projekt: předem odsouhlasená částka vedením firmy určená na sponzoring této akce + firemní funkční trička pro běžce-zaměstnance (přibližně – dle ceníku zvoleného dodavatele – **280 Kč x počet běžců**).

### **Spolupráce s vysokoškoly a podpora mladých inženýrů**

***„Buduj si kariéru s TDK Šumperk už na VEJŠCE.“***

Podpora mladé generace v oboru přináší své ovoce. Tento návrh, který by firma mohla implementovat nastínil participant rozhovoru č. 2. Participant na základě svých bohatých zkušeností z předchozí praxe jmenoval VŠB i VUT. Strojní fakulta VŠB má v Šumperku svou pobočku, studenti zde navštěvují bakalářský stupeň oboru Strojírenství. Spolupráce by spočívala ve finanční podpoře pro vybudování laboratoře v Šumperku. Nejenže by studenti a jejich vyučující mohli prostory využívat k poznatkům z praxe a vědecké činnosti, ale firma by studentům po domluvě s fakultou delegovala úkoly. Dle participanta by tato spolupráce byla přínosem pro obě strany. Pracovníkům ve firmě TDK Šumperk by studenti mohli svou práci ulevit a zároveň by si rozšířili své obzory u příkladů z praxe a vytvořili vztah k TDK Šumperk. Po skončení svých studií by se ve firmě mohli profilovat. Měli by již zkušenosti s firemním systémem a výrobní činností, což je určitě pro ně přidanou hodnotou. Taková kooperace tedy buduje pozitivní firemní image směrem k TDK Šumperk.



## TDK mazlíčci pro rok 2022

*„S námi je život krásnější...na mou duši, na psí uši, na kočičí svědomí.“*

Jak uvádí výsledky dotazníku, zaměstnanci se dobročinných aktivit hojně účastní. Dosud zaměstnanci mohli své filantropické cítění uspokojit zejména sbírkami orientovanými na třetí osobu. Projekt TDK mazlíčci by však přinesl příjemnou změnu v podobě orientace na (nejen) čtyřnohé mazlíčky.

Projekt zahrnuje výběr fotografií domácích mazlíčků všech zaměstnanců TDK Šumperk. Kdokoli se bude chtít zúčastnit, pošle své foto PR specialistovi ve firmě, který bude mít tento projekt v kompetenci. Neboť právě propagační materiály a komunikace jménem firmy uvnitř i navenek je jeho náplní práce. Jedná se o stolní kalendář pro rok 2022, který zaměstnanci mohou využít jak v práci, tak doma. Kapacita pro daný kalendář je 54 fotografií – týdenní kalendář, tedy na každý týden jeden domácí mazlíček. Obrázek 6 zobrazuje náhled kalendáře pro období Velikonoc.

Zaměstnanci TDK Šumperk by si kalendář mohli pořídit za předem stanovenou cenu, která by zahrnovala výrobní cenu kalendáře + marži. Tato marže by byla poslána na dobročinný účel – podpora psího útulku v Zábřehu, který je v okrese Šumperk jediným psím útlukem. V případě, že by byl vybrán větší finanční obnos, mohly by se podpořit i jiné spolky v blízkém okolí, které se starají o blaho zvířat (například kočičí azyl Gaia, z.s.).

V tomto projektu se odráží různá hlediska:

- sociální oblast CSR – firemní filantropie, posílení firemní image,
- zaměstnanci TDK Šumperk se více „otevřou“ firmě tím, že poodhalí své soukromí formou sdílení fotografie svého mazlíčka.

Navrhovaná forma komunikace: sdělení tohoto záměru formou intranetu – oslovení zaměstnanců e-mailovou korespondencí, využití informačních nástěnek a TV v objektu firmy.

Finanční náklady na projekt:

- verze A: cena kalendáře pokryje výrobní náklady, na útluk půjde marže připočtená k nákladům:
  - výrobní náklady: 500 ks x 150 Kč = **75 000 Kč**
  - + marže: 500 ks x 50 Kč = **25 000 Kč**
  - **celková cena za kalendář = 200 Kč**
  - **celková částka na podporu útulku = 25 000 Kč**

- verze B: cena a náklady odpovídají výše stanovenému rozpisu + 50 Kč/kalendář příspěvek od firmy:
  - celková částka na podporu útulku = 50 000 Kč



Obrázek 6 Ukázka kalendáře TDK mazlíčci (zdroj: editor na *Tiskarena.cz*, použití vlastní fotografie)

## Seniorům sluší úsměv

*„Pojďte se s námi zase usmívat.“*

Neutuchající krize spojená s pandemií Covid-19 zasáhla do života všech. Nejhuře však odloučení od svých nejbližších snáší senioři. Tuto situaci dokládá i skutečnost, že se někteří rozhodli si sáhnout na život. Takový případ právě ze šumperské nemocnice byl medializován v TV. Firma TDK Šumperk by mohla navázat na svoji velice populární akce z prosince 2020 – zaměstnanci firmy nakoupili vánoční dárky dle přání seniorů ze šumperského stacionáře. Zaměstnanci firmy by byli vyzváni ke sbírce dávků (potřeby pro drobné ruční práce, knihy apod.). Kvůli uzavřeným obchodům si senioři toto zboží nemohou zakoupit a zkrátit si tak dlouhou chvíli. Spolupráce by byla rozšířena nejen o stacionář Pontis, ale spolupráce by byla navázána i s šumperskou nemocnicí.

## #prsakoule

*„Společně zboříme tabu na firemním poli.“*

Osvěta – tak lze jedním slovem shrnout tento projekt, který by firma mohla svou účastí podpořit. Firma sjednáním tohoto workshopu ukáže svým zaměstnancům, že jí na jejich zdraví záleží. Poskytne tak svým zaměstnancům příležitost péče o zdraví nad rámec stanovený zákonem. Zároveň posílí jejich povědomí o prevenci rakoviny. V případě velkého

zájmu ze strany zaměstnanců, lze předpokládat i zájem širší veřejnosti, protože samotní zaměstnanci současně reprezentují i místní komunitu. TDK Šumperk by tak mohlo uspořádat veřejný workshop a pomoci tak šířit osvětu (nabízí se zde spolupráce s městem nebo Střední zdravotnickou školou Šumperk).

Navíc zajištění tohoto workshopu je dobrou volbu pro firmu, která podporuje své zaměstnance při darování krve, poskytuje očkování proti chřipce zdarma a při pandemii Covid-19 obdarovala Nemocnici Šumperk dětskými rouškami. Kromě toho výrobky produkované firmou TDK Šumperk se rovněž využívají v lékařské technice, a tak se nejedná pouze o nahodilý nápad, ale lze zde najít i určitou souvislost.

Cílem workshopu s příznačným názvem #prsakoule je prevence rakoviny prsu a varlat. Zaměstnanci firmy si tak na speciálně vytvořených modelech mohou vyzkoušet, pod odborným vedením, správnou techniku kontroly (navíc gumové figuríny obsahují i skryté bulky). Správná a pravidelná kontrola dokáže zavčas rozpoznat případnou rakovinu (Loono, ©2020).

Navrhovaná forma komunikace: lidé někdy opomíjejí důležitost těchto (samo)vyšetření. Proto je osvěta a prevence důležitá. Zdraví všech zaměstnanců by mělo být pro firmu prioritou. Návrhem je tedy před objednáním workshopu komunikovat tento projekt zaměstnancům, zjistit jejich zájem a následně objednat rozsah workshopu. Komunikace probíhá interně formou e-mailové korespondence, firemního intranetu, televizí a nástěnek. Již neotřelý název celého workshopu je zárukou upoutání pozornosti zaměstnanců. Samotná interní komunikace projektu a zjišťování zájmu mezi zaměstnanci také zvyšuje povědomí o této prevenci. **A takové téma by ani na firemním poli nemělo být tabu. Příloha č. 7** této diplomové práce obsahuje návrh interní komunikace.

### **Dojdi až na vrchol**

***„Dosáhni vrcholu, projdi bránou Jeseníků a poznej okolí TDK Šumperk.“***

V rámci podpory zdravého pobytu na čerstvém vzduchu by zaměstnanci firmy společně se svými kolegy, vedoucími či rodinnými příslušníky vyrazili do Jeseníků a přilehlého okolí. Cílem tohoto projektu je podpořit zaměstnance ve sportovních aktivitách. Dále také vytvořit prostor pro neformální team-building.

Stanoveno je 20 vrcholů a zajímavých míst v Jeseníkách, jesenickém podhůří a okolí Šumperka, které je označováno jako „vstupní brána do Jeseníků.“ Touto aktivitou by firma vzbudila zájem zaměstnanců o okolní prostředí. Při pokoření daného cíle by si turisté udělali

fotografii, která by sloužila jako „důkaz“ o dokončení jejich cesty. Z fotografií by na konci sezóny firma mohla udělat „cestovatelskou ročenku“ nebo fotografie zveřejnit na nástěnku/Facebook (se souhlasem autorů). Ti, kteří by stanovené cíle dokončili nejrychleji, by od firmy dostali předem stanovenou odměnu – například sportovní balíček (reflexní pásky/sportovní čelenky s logem firmy).

Navrhovaná forma komunikace: komunikace této akce by probíhala na firemním intranetu. Projekt je vhodné komunikovat i na FB stránky firmy. Online komunikace projektu na sociálních sítích zaručí širší dosah. Díky sdílení projektu by se také zvýšilo povědomí o firmě TDK Šumperk a zároveň by se zvedla míra pozitivní image. Z fotek externích účastníků, kteří by se o výzvě dozvěděli na sociálních sítích, by byli vybráni výherci propagačních materiálů firmy – své fotky z výpravy by sdíleli na Facebooku s hashtagem **#dosahnrcholustdk**. V příloze č. 8 je dostupný návrh komunikace.

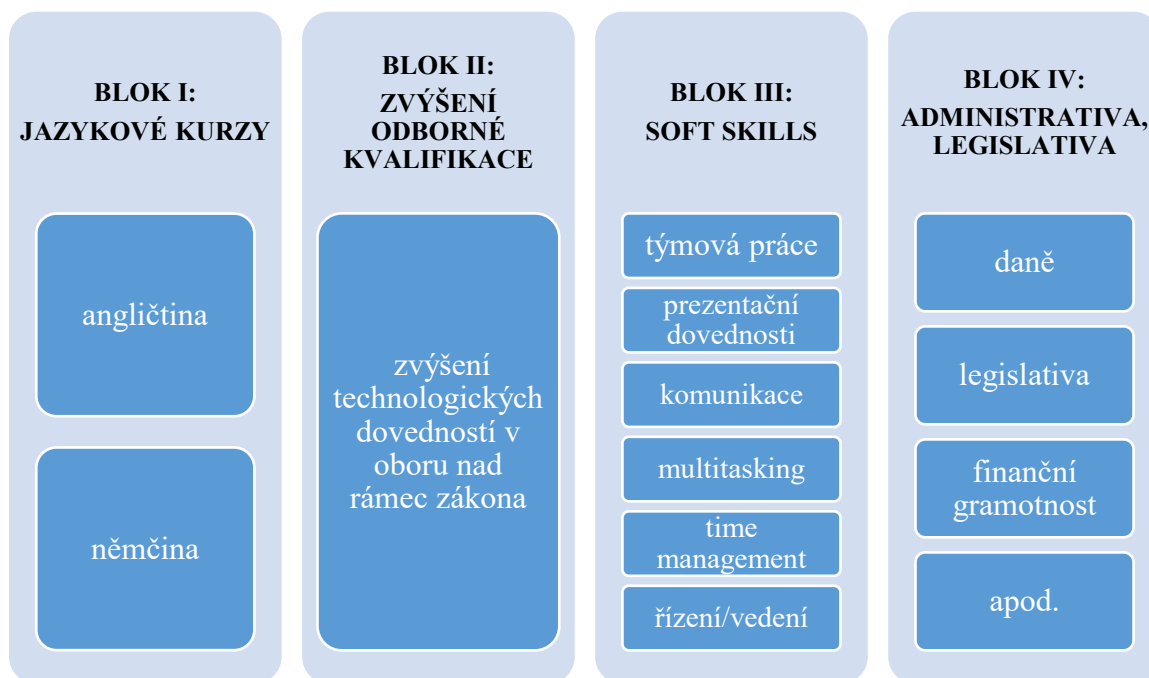
### **Systém kafeterie v oblasti rozvoje a vzdělávání zaměstnanců**

Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců je důležitým elementem. Zaměstnanci jsou základním pilířem a firma by bez jejich činnosti nemohla fungovat. Investovat do svých zaměstnanců se firmám vyplácí. Nejenže jim jejich zvýšená kvalifikace umožňuje vykonávat širší rozsah práce, znají hlubší podstatu výrobní činnosti firmy, ale také dokáží lépe skloubit pracovní a osobní život – jsou schopni pracovat efektivněji. V oblasti rozvoje a vzdělávání zaměstnanců by firma TDK Šumperk mohla využít systém kafeterie. Zaměstnanci by na základě plnění svých pracovních povinností obdrželi určitý obnos bodů, které by následně mohli „vyměnit“ za vybraný kurz ze předem stanovené nabídky. Tabulka 3 vymezuje nabídku kurzů dle jednotlivých bloků. Tuto činnost by měla na starosti pracovnice v oblasti vzdělávání z HR, která má o nabídkách kurzů přehled. Systém kafeterie by byl přístupný jak THP, tak pracovníkům výroby.

U jazykových kurzů by se ověřovala zaměstnancova angažovanost. V případě plného financování ze strany firmy, by měl zaměstnanec za povinnost se během vyučovaného období podrobit dvěma testům, aby se ověřilo, zda kurz bere opravdu vážně. V případě neplnění podmínek docházky a testů, by zaměstnanec musel kurz uhradit v plné výši.

V rozhovoru participanti uvedli, že zlepšení soft skills jako time-management, zvládání stravu či multitasking napomůže zaměstnancům také s rovnováhou mezi pracovním a osobním životem. Zaměstnanci si rozvinou schopnost určit si priority a časově je rozvrhnout tak, aby nemuseli nad daným úkolem trávit zbytečně více času, než je třeba.

Tabulka 3 Navržené bloky rozvoje a vzdělávání zaměstnanců firmy TDK Šumperk



### Ovoce-braní

#### „Ovoce dnes po ruce.“

Zdravý životní styl již není nedosažitelným trendem. Je vyznáván čím dál větším počtem lidí. Zaměstnanci však ve firmě čelí nástrahám v podobě automatů se sladkostmi, které jsou ve všech svačinových místnostech. Širokou nabídku sladkostí nabízí také kantýna, kde si zaměstnanci mohou zakoupit něco na zub. Firma TDK Šumperk by mohla své zaměstnance oslovit s projektem „Ovoce-braní.“ E-shop s názvem *Ovoce do práce* nabízí možnost firmě objednat pro své zaměstnance bedýnky s ovocem. Firma si může vybrat z předem stanovené nabídky či upravit obsah dle vlastních požadavků. Realizace tohoto projektu s mottem „*Ovoce dnes po ruce*“ by probíhala 1-2 dny v měsíci. Jako odběrové místo je vhodný prostor před firemní kantýnou, kam mají všichni zaměstnanci přístup.

Navrhovaná forma komunikace: komunikace tohoto projektu se nesmí opomíjet, je velmi důležité dostat projekt do povědomí všech zaměstnanců. **Příloha č. 9** diplomové práce obsahuje vizuální návrh firemní komunikace. Dále by byly využity typické nástroje – intranet, e-mail, nástěnky a TV v objektu firmy + distribuce letáků do svačinových místností.

Finanční náklady na projekt: podle e-shopu *Svět bedýnek* (pod záštitou *Ovoce do práce*) stojí jedna „Office bedýnka“ 509 Kč. Taková bedýnka obsahuje ovoce pro 40-45 lidí (Svět bedýnek, ©2021). Finanční náklady na pilotní projekt (jeden den) na realizaci projektu jsou uvedeny v následující tabulce (Tabulka 4). V případě zájmu zaměstnanců, se naskytuje

příležitost rozšířit tento projekt na „Dny zdraví ve firmě TDK Šumperk.“ V tomto případě je tento benefit na pracovišti u zaměstnanců od daní osvobozenou výhodou. Pro zaměstnavatele se však jedná o daňově neuznatelný náklad a nemůže si jej odečíst z daní.

Tabulka 4 Finanční náklady projektu Ovoce-braní

POČET ZAMĚSTNANCŮ	POČET BEDÝNEK	CENA CELKEM
200	5	2 545 Kč
400	10	5 090 Kč
500	13	6 617 Kč
700	18	9 162 Kč
1000	25	12 725 Kč

V případě, že by se ovoce nesnědlo a hrozilo by jeho znehodnocení, mohla by se firma TDK Šumperk spojit s potravinovou bankou, která má ve městě Šumperk své sídlo. Potravinová banka následně zajistí distribuci mezi potřebné.

### Lidl odměna pro zaměstnance

*„Za odměnu i k výročí něco, co zaručeně potěší.“*

Dosud zaměstnanci k výročí či jako odměnu v interních soutěžích obdrželi dárkový balíček. Tento balíček však nemusí splnit očekávání těch, kteří jsou ním obdarováni. Ne každému totiž vyhovuje jeho obsah – většinou se jedná o sladkosti, slané pochutiny, kávu apod. Ačkoliv se někomu může zdát takový obsah lákavý, stále platí „zlaté“ pravidlo – „sto lidí, sto chutí.“

Alternativní možností této odměny je karta Lidl. Lidl je otevřen této možnosti a zaměstnavatelům nabízí objednání dárkových karet. Zaměstnanci firmy TDK Šumperk si tak mohou vybrat svou odměnu dle vlastních chutí. Hodnotu této karty zvolí zaměstnavatel dle výše odměny – na výběr má dárkové karty v nominální hodnotě 250 Kč, 500 Kč a 1000 Kč.

Parametry Dárkové karty Lidl: platnost 12 měsíců, možnost nakoupit z celého sortimentu zboží, využití pouze v kamenných prodejnách Lidl, hodnotu karty lze vyčerpat postupně – nejedná se pouze o jednorázovou platbu v dané hodnotě (Lidl, ©2020).

Lidl má vybudovanou silnou strategii CSR. V jeho nabídce je zboží certifikovaných dodavatelů. Navíc Lidl získal mnohá ocenění jako například Top odpovědná firma – proto využití tohoto řetězce je pro firmu TDK Šumperk správnou volbou.

### **Sodexo Flexi Pass jako nástroj Work-life balance**

Ačkoliv práce na směny pracovníkům ve výrobě přináší jistou míru rovnováhy v pracovním a osobním životě, v dotazníkovém šetření byla work-life balance často označována jako oblast, které by se firma měla více věnovat. Nabízí se možnost stravenky Flexi Pass od Sodexo. Zaměstnanci ve výrobě by si mohli pořídit to, co je pro ně v jejich osobním životě důležité. Flexi Pass podpoří jejich rozvoj, volný čas anebo pozvedne kulturního ducha.

Podmínky pro obdržení tohoto benefitu od firmy:

- zaměstnanec výroby pracující na HPP, zároveň není ve zkušební době,
- ohodnocení pracovní činnosti zaměstnance.

Finanční náklady na projekt: náklady firmy TDK Šumperk na Sodexo Flexi Pass jsou vypočítány na stravenky v nominální hodnotě 200 Kč/rok (Tabulka 5). V případě, že se firma, dle vlastní ekonomické situace, rozhodne změnit časový interval a zvýšit/snížit hodnotu příspěvku, má na výběr z několika možných variant. Stravenky začínají na nominální hodnotě 50 Kč, dále pak 100 Kč, 200 Kč, 500 Kč a vrchní hranice je 1000 Kč (Sodexo, ©2021). Flexi Pass je výhodným benefitem pro obě strany. Tento benefit není daňovým základem pro sociální a zdravotní pojištění (na rozdíl od finanční odměny ke mzdě).

Tabulka 5 Finanční náklady na projekt při odměně 200 Kč

POČET ZAMĚSTNANCŮ	NÁKLADY CELKEM/ROK
500	100 000 Kč
800	160 000 Kč

Zaměstnanci firmy mohou uplatnit Flexi Pass v následujících oblastech: **relax a sport, zážitky, zdraví, cestování a kultura**. V příloze č. 10 jsou uvedena místa v šumperském regionu a okolí, kde lze stravenky uplatnit.

## 11.2 Environmentální pilíř

Tato podkapitola zahrnuje tři projekty vhodné k implementaci. Zaměstnanci firmy hodnotili z velké části současné aktivity v environmentální oblasti za dostatečné.

### Úprava firemního areálu

*„Naším cílem je, aby se k nám nejen zaměstnanci rádi vraceli“*

Zaměstnanci firmy TDK Šumperk byli v posledním čísle interního časopisu (prosinec 2020) vyzváni k návrhům na vylepšení volných prostor ve firmě tak, aby byla podpořena místní biodiverzita. Jako doplněk při revitalizaci firemních prostor a podpoře biodiverzity by mohly být využity ptačí budky a hmyzí domečky, které poskytnou útočiště hmyzím společenstvím. Zároveň by zde mohlo být postaveno několik ryze dřevěných prvků, kde by si zaměstnanci mohli po směně v práci popovídat s kolegy. Tyto prvky je vhodné zvolit tak, aby nekazily dojem čistého životního prostředí. V rámci team-buildingu by mohly být organizovány workshopy pro výstavbu příbytků pro ptáky a hmyz.

### Týden v duchu autobusu

*„Už tam BUS(d)em?“*

Autobusová doprava do firmy i zpět je dobře dostupná. Jak ze samotného Šumperka, tak i z blízkého okolí. Autobusy zastavují přímo před firmou v nejméně frekventovanější dobu – začátky a konce směn jak THP pracovníků, tak zaměstnanců ve výrobě. S ohledem na tyto dobré dopravní podmínky, se nabízí výzva směrem k zaměstnancům. Tato výzva zahrnuje jejich motivaci k využití veřejné hromadné dopravy s ohledem na životní prostředí. Cílem je nechat co největší počet aut doma. Každé auto se počítá.

Na tento projekt firma vytyčí 1 pracovní týden (nejvhodnějším měsícem je duben, zejména proto, že se v dubnu slaví Den Země). V tomto týdnu firma poskytne svým zaměstnancům příspěvek na cestovné – pro autobusovou dopravu. Zaměstnanci se k projektu přihlásí předem, aby firma mohla provést potřebné kalkulace a určit výši příspěvku. Díky tomu také firma lépe monitoruje zúčastněné zaměstnance, od nichž bude požadováno doložit týdenní jízdenku k proplacení.



Ceny týdenního jízdného vypočítané k 17. 02. 2021 dle platného ceníku IDSOK:

Tabulka 6 Ceník jízdného

TRASA	CENA/TÝDEN	50 % příspěvek	70 % příspěvek
MHD Šumperk	70 Kč	35 Kč	49 Kč
Zábřeh – Šumperk	202 Kč	101 Kč	141 Kč
Mohelnice – Šumperk	373 Kč	187 Kč	261 Kč

Navrhovaná forma komunikace:

- komunikace v kompetenci PR specialisty,
- využití intranetu, firemních TV, nástěnek a e-mailové korespondence pro zajištění velkého dosahu,
- návrh letáku na projekt obsahuje **příloha č. 11.**

### **Spolupráce s mladými ekology**

Dotazníkové šetření prokázalo zájem o životní prostředí 26 % zaměstnanců. 15,1 % vyjádřilo podporu pro iniciativu „uklidit Česko.“ Kromě environmentálních aktivit uvnitř firmy se naskytuje příležitost dvou projektů. Ty by firma mohla uchopit společně se SOŠ Šumperk, která ve svých osnovách nabízí obor Ekologie a životní prostředí. Uplatnění těchto studentů je mimo jiné i v oblasti podnikové ekologie a BOZP.

Je vhodné, aby se firma TDK Šumperk nesoustředila pouze na studenty technických oborů, ve firmě jsou potřeba i specialisti z různých odvětví. Podpora a zájem o nastupující generaci posílí firemní image a studentům se naskytne příležitost získat poznatky ze svého oboru nad rámec studijních plánů. Díky spolupráci se specialisty z firmy TDK Šumperk si studenti lépe utvoří obrázek o praxi, což jim usnadní další profilaci v nadcházejícím studiu.

Návrh projektů ve spolupráci se SOŠ:

- **projekt: „Budu ekolog“ a „Budu se starat o BOZP“**
  - přednášky podporované firmou TDK Šumperk pod vedením zaměstnanců firmy z těchto oblastí,
  - přednášky komunikovány se školou tak, aby odpovídaly studijním plánům,
  - přednášeny příklady z praxe (přiblížení jednotlivých témat studentům a zpeřtení výuky),

- studentům nabídnuty dva projekty (výběr dle profilace a zájmu studenta),
- součástí přednášek soutěž o propagační předměty firmy TDK Šumperk (znalosti v oboru, kreativní vyřešení modelové situace apod.).
- **projekt: „Spolu vypucujeme Šumperk“**
  - oslovení mladých ekologů, jejichž sférou zájmu je právě životní prostředí a zacílení projektu přímo na město Šumperk,
  - firmou TDK Šumperk zafinancovány prostředky potřebné pro realizaci úklidu (rukavice, pytle, kleště na odpadky...),
  - studenti rozdělení do týmů (dle počtu zúčastněných), důraz na týmovou spolupráci,
  - odměna a motivace studentů, po skončení akce malé pohoštění + vzájemný feedback mezi studenty a učiteli, finanční náklady projektu níže (Tabulka 7).

Navrhovaná forma komunikace: komunikace mezi firmou a SOŠ v kompetencích PR specialisty. Podpora HR specialisty je také na místě, neboť při zájmu studentů o brigádu ve firmě je schopen jim poskytnout konkrétní informace. Pozvánky na akci v podobě letáku jsou zobrazeny v **přílohách č. 12 a č. 13**. Styl komunikace je přizpůsoben cílové skupině (studentům).

Finanční náklady na projekt (za předpokladu účasti 30 účastníků): uvedené přibližné ceny jednotlivých artiklů

Tabulka 7 Finanční náklady projektu „Spolu vypucujeme Šumperk“

<b>Položka</b>	<b>Cena za položku</b>	<b>Suma</b>
<b>rukavice</b>	12 Kč x 30	360 Kč
<b>kleště na odpadky</b>	90 Kč x 10	900 Kč
<b>pytle</b>	90 Kč x 2 (balení 20ks)	180 Kč
<b>občerstvení – tousty</b>	50 Kč x 30	1500 Kč
<b>občerstvení – voda</b>	7 Kč x 30	210 Kč
<b>občerstvení – sladkost</b>	5 Kč x 30	150 Kč
		<b>3 300 Kč</b>

### 11.3 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř v dotazníkovém šetření obsadil v prioritách zaměstnanců 3. místo. Firma má vytvořeny dva etické kodexy, které se rozhodla následovat. Zároveň je etický kodex základním kamenem etického podnikání. Oba kodexy jsou řádně zpracovány a zahrnují podstatné body ekonomického pilíře – odmítání korupce, dětské práce, vztahy se zainteresovanými skupinami, bezpečnost výrobků apod. S ohledem na již zavedené kodexy, jsou pro firmu TDK Šumperk navrženy následující aktivity pro implementaci, které by obsah obou etických kodexů podpořily.

#### Tým CSR

K efektivnějšímu využití konceptu CSR ve firmě TDK Šumperk přispěje vytvoření CSR týmu, v čele s firemním CSR koordinátorem. Mezi další vhodné členy týmu patří:

- THP zaměstnanec odpovědný za firemní benefity a vzdělávání zaměstnanců,
- THP zaměstnanec odpovědný za energetiku,
- THP zaměstnanec odpovědný za BOZP,
- THP zaměstnanec odpovědný za životní prostředí,
- THP zaměstnanec odpovědný za firemní komunikaci,
- zástupce odborové organizace,
- alespoň dva aktivní zaměstnanci výroby z každé divize (jiný pohled na problematiku).

Volba složení odpovídá pilířům CSR. Během pravidelných meetingů mohou zaměstnanci dohromady zhodnotit současný stav, díky brainstormingu přijít na efektivní zajištění důležitých oblastí a celkově komunikovat mezi sebou jednotlivé aspekty.

Každý z těchto zaměstnanců má ke konceptu CSR ze své pozice určitě zajímavé a důležité poznatky. Při spolupráci většího okruhu lidí tak koordinátor získá větší náhled do problematiky a zjistí mezery, které je nutné napravit. PR specialista se následně postará o podporu v interní a externí komunikaci.

#### Interní směrnice CSR

Firma TDK Šumperk byla již během auditu upozorněna, že by bylo vhodné vytvořit celopodnikovou směrnici. Proto je na místě pro efektivnější využití konceptu CSR navrhnout

tento dokument. Směrnice by se měla skládat ze základních informací o celém konceptu a zároveň by měla obsahovat odkazy na další podstatné vnitropodnikové dokumenty. Návrh obsahu firemní směrnice CSR je dostupný v kapitole 12.1, která zahrnuje interní komunikaci.

### **Zavedení ISO 9001**

ISO 9001 je norma, která se zabývá řízením jakosti. Tato norma je mezinárodně uznávaná. Protože firma TDK Šumperk podniká globálně, nabízí se její implementace. ISO 9001 podněcuje držitele k neustálému zlepšování procesů výroby a řízení rizik tak, aby došlo k jejich zefektivnění a úspoře nákladů. Navíc tato norma slibuje vylepšení vztahů mezi zainteresovanými stranami – jak zákazníky a dodavateli, tak i zaměstnanci. ISO 9001 vytváří kvalitní základ pro účinný výrobní proces a vede ke zvýšení efektivity zaměstnanců.

Certifikací firma zvyšuje svoji důvěryhodnost na mezinárodním poli. Firma TDK Šumperk by nejprve měla provést průzkum cenového rozpětí na trhu. Všechny certifikační společnosti mají informace na vyžádání (zadání důležitých informací k vytvoření cenové nabídky, proto kalkulace není součástí této práce). Mezi další kritéria rozhodování patří: prestiž certifikační společnosti, počet vydaných certifikátů, implementační přístup, poskytování proškolení zaměstnanců, cena a omezení/benefity plynoucí z certifikace firmy.

Výběr společnosti poskytující certifikaci ISO 9001: NQA, TÜV SÜD, LL-C Certification.

## **11.4 Online aktivity v době pandemie Covid-19**

### **Online sportem ku zdraví**

*„Společně vyplavíme hormony štěstí.“*

Endorfiny – hormony štěstí dokážou zázraky. Jejich příliv je znám během sportovní zátěže. Firma TDK Šumperk by tak mohla své zaměstnance podpořit ve sportovních aktivitách, zvláště v období restrikcí během pandemie Covid-19, která uzavřela fitcentra a posilovny. Navíc došlo k pozastavení Multisport karet, které zaměstnanci běžně využívají.

Lekce oblíbeného cvičení si tak lidé nemohou prozatím dopřát. Alternativou, jak se udržet v kondici a zachovat svého sportovního ducha, jsou online fitness kurzy. Firma TDK Šumperk by tak mohla zaměstnancům přispět na měsíční/čtvrtletní členství nebo jednorázový virtuální vstup. Kurzy nabízí například *Online Fitness*, obsahují oblíbené fitness aktivity jako tabata, aerobik, pilates, kruhový trénink a mnoho dalších včetně cvičení

na zdravá záda. Zaměstnanci se tak mohou po práci protáhnout v teple domova a nezastaví je ani uzavření fitness center.

### **Za kulturou z obýváku**

*„Společně pozvedneme kulturního ducha.“*

V době stále se prohlubující krize spojené s Covid-19 je každý kulturní zážitek „nad zlato.“ Firma TDK Šumperk by tak pro své zaměstnance i širokou veřejnost mohla rozjet projekt *„Za kulturou z obýváku.“* V rámci tohoto projektu by firma navázala spolupráci s divadlem nebo kulturním domem v Šumperku. Probíhat by tak mohly stand-upy, autorská čtení, kratší divadelní představení či prezentace Pecha Kucha na různá témata. Další možností je proslulé Listování, které je na Šumpersku u veřejnosti oblíbenou kulturní akcí. Projekt by se mohl komunikovat i za bránu šumperského regionu, má potenciál oslovit širší publikum.

### **11.5 Benchmarking z pohledu TDK Šumperk**

Firma TDK Šumperk může své aktivity v oblasti ekonomické, environmentální a sociální srovnávat s ostatními firmami v Olomouckém kraji, popřípadě celé České republice (srovnání s „TOP odpovědnými firmami“). Na výběr má širokou škálu korporací, které vyznávají koncept CSR. TDK Šumperk by měla zvolit ke srovnávání firmy podobné velikosti podnikající v obdobném odvětví. Důvodem je podobnost zájmů těchto firem. Navíc firma, která má nad 1000 zaměstnanců, má jiné prostředky pro své aktivity v rámci společenské odpovědnosti než například malá rodinná firma (menší zdroje, avšak větší kreativita v oblasti firemních benefitů).

Další možností je srovnávání se s ostatními sesterskými společnostmi v rámci korporátu TDK. Mezinárodní prostředí umožní náhled do aktivit, které se dělají mimo Českou republiku. Zároveň by si také firma TDK Šumperk mohla udělat představu, jak ke konceptu CSR přistupují ostatní v rámci korporátu, mohla se nimi inspirovat a upravit tyto aktivity na české podmínky.

## 12 KOMUNIKACE KONCEPTU CSR V TDK ŠUMPERK

### 12.1 Interní komunikace

Následující podkapitola popisuje možné komunikační nástroje v rámci zlepšení interní komunikace. Přestože firma využívá různé formy komunikace, níže jsou detailně popsány možnosti, na které by se firma TDK Šumperk v rámci zefektivnění komunikace (CSR) mohla zaměřit.

#### Návrh obsahu interní směrnice CSR

##### 1. Vymezení pojmu CSR

- základní vymezení problematiky CSR – sociální, environmentální, ekonomická oblast
- důležitost konceptu CSR pro firmu – důležité je neopomíjet komunikovat důležitost konceptu CSR mezi zaměstnance, společenská odpovědnost by měla být uznávána nejen vedením, které se pro tento směr rozhodlo, ale také jednotlivými zaměstnanci, kteří jsou důležitým pilířem

##### 2. Zainterесované strany – stakeholders

- uvést analýzu zainterесovaných stran ve vztahu k TDK Šumperk
- vymežit přístup k těmto zainterесovaným stranám
- vymežit komunikaci s jednotlivými stakeholders

##### 3. Cíle CSR

- definice SMART cílů v jednotlivých oblastech
- plánování splnění CSR cílů

##### 4. Firemní CSR audit

- ve firmě TDK Šumperk probíhá pravidelně CSR audit
- hodnotí se přístup firmy k jednotlivým oblastem
- seznámit v této sekci zaměstnance TDK Šumperk s tímto auditem, aby v případě zájmu auditorů měli o konceptu povědomí, dokázali zodpovědět otázky auditorů a jednotlivé činnosti firmy si spojili s konceptem CSR

##### 5. Ekonomická oblast

- Etický kodex TDK – hlavní body, kde jej nalézt
  - TDK Šumperk má již sestavený kodex, není potřeba jej rozšiřovat, zahrnuje všechny podstatné oblasti,
  - interní směrnice by měla obsahovat hlavní body etického kodexu

- Etický kodex RBA – hlavní body, kde jej nalézt
  - shrnutí hlavních bodů RBA etického kodexu,
  - informovat zaměstnance o druhém kodexu, který firma vyznává, aby měli povědomí o existenci dalšího dokumentu
- Self-Assistance Questionnaire – RBA
  - základní informace týkající se SAQ v rámci působení v Responsible Business Alliance,
  - definovat jednotlivé okruhy dotazníku, uvést periodu dalšího přezkoušení apod.

## 6. Environmentální oblast

- ISO 14001 – obecné zásady, aktivity firmy
- ISO 50001 – obecné zásady, aktivity firmy
- Environmentální politika firmy – environmentální příručka, obecné zásady, aktivity firmy

## 7. Sociální oblast

- sponzoring, dárcovství, sbírky
- podpora studentů, spolků
- zaměstnanci (benefity, sociální program, motivační program, vzdělávání)
- odborová organizace ve firmě a kolektivní smlouva
- BOZP – obecné zásady, lékařské prohlídky

## 8. Hodnocení CSR

- benchmarking v rámci korporátu TDK
- benchmarking s velkými firmami podnikajícím v obdobném průmyslu, ve stejném regionu

## 9. Komunikace konceptu CSR

- interní komunikace
- externí komunikace

## 10. Odpovědné osoby pro dané oblasti + firemní kontakty

## 11. Návrhy zaměstnanců ve výše zmíněných oblastech

## Q&A

Zaměstnanci firmy TDK Šumperk v dotaznících projeví zájem o zlepšení komunikace a informovanosti mezi nimi a vedením firmy. Proto by stálo za zvážení zahrnout mezi činnosti

firmy také možnost, zejména pracovníků výroby, pravidelně oslovit se svými dotazy vedoucí pracovníky firmy. Jednalo by se o formu Q&A. Zaměstnanci by v daném období mohli anonymně sepsat otázky, které je v souvislosti s výkonem jejich práce zajímají (výrobní oblast, daně, HR oblast apod.). Dotazy by následně byly předány kompetentním pracovníkům. Z otázek a odpovědí by byla následně vytvořena brožura a distribuována tak, aby byla dostupná každému zaměstnanci, který o ni projeví zájem (všechny svačínové místnosti, firemní kantýna, recepce).

Brožura by měla obsahovat transparentní data (CSR princip). Takové informace zaměstnancům pomohou utvořit si o dané oblasti komplexnější představu a lepší proniknutí do dané problematiky. Zároveň by se zvýšila informovanost a komunikace mezi zaměstnanci ve výrobě a THP pracovníky.

### **CSR školení při nástupu**

Začít od začátku. Firma TDK Šumperk může komunikaci a povědomí zaměstnanců v oblasti konceptu CSR budovat již při nástupu. Noví zaměstnanci mají povinná zákonná školení, kterých se účastní. Úvodní školení je vhodnou formou pro důkladné seznámení se s firmou, jejími hodnotami, filozofií a společenskou odpovědností. Toto školení je pod záštitou CSR koordinátora. Hlavním nástrojem komunikace je PowerPoint prezentace v jednotném firemním designu, obsahující důležité informace z těchto oblastí. Při správném oslovení a komunikaci, budou noví zaměstnanci sdílet hodnoty a podporovat koncept CSR. Navíc si zaměstnanci rozšíří obzory v oblasti existence certifikací a jak k těmto iniciativám firma přistupuje. V této oblasti nelze rozdělovat zaměstnance na THP a pracovníky ve výrobě. Všichni by měli mít o jednotlivých projektech a iniciativách povědomí.

Cílem je vytvořit takovou vazbu, aby až se někdo zaměstnanec TDK Šumperk zeptá, jaká je firma, pro kterou pracuje a co vlastně dělá, aby zhodnocení firmy bylo komplexní (například viditelná vazba, zájem o firemní aktivity, firmu samotnou, pozitivní feedback) a viděl ve firmě něco více, ne pouze „finanční výhodu.“ Úvodní teoretické školení je důležité podpořit konkrétními příklady z praxe, jednotlivými kroky a aktivitami v oblasti CSR.

### **CSR report součástí výroční zprávy**

O svých činnostech v rámci konceptu CSR by firma TDK Šumperk mohla dávat vědět i ve výroční zprávě. Výroční zpráva je na pomezí mezi interní a externí komunikací. Firma by ji mohla umístit na své webové stránky, aby si roční poohlédnutí mohly prostudovat všechny zainteresované strany. Doposud firma nemá na svých webových stránkách tento dokument



zveřejněn. Jeho sepsáním by firma dala o svých činnostech, a to nejen těch společensky odpovědných, vědět. I během auditu v roce 2018 byla firma vyzvána k vypracování více reportů, výroční zpráva by tak byla celoročním shrnutím. Zároveň by firma do své komunikace mohla implementovat čtvrtletní zhodnocení aktivit v oblasti sociální, ekonomické a životního prostředí.

## 12.2 Externí komunikace

Výzkum ve firmě TDK Šumperk přinesl důležité zhodnocení externí komunikace. Dle respondentů a participantů v rozhovorech je u externí komunikace CSR aktivit a propagace firmy navenek stále prostor ke zlepšení. Tato podkapitola přináší návrhy, jak přispět k efektivitě konceptu CSR prohloubením externí komunikace.

### Na Facebooku je síla

Firma TDK Šumperk má vytvořený facebookový profil, který sleduje 792 uživatelů (k 22.02.2021). Facebook tedy umožňuje široký dosah informací cílové skupině. Zaměstnanci firmy jsou zároveň i součástí místní komunity a mohou tak informace sdílet dál mezi další uživatele. Zároveň je však nutné si sestavit komunikační strategii na této platformě – styl komunikace, využití vlastních obrázků a korporátních videí, obsah komunikace. Nyní je k Facebooku přístupováno poměrně pasivně, proto je vhodné si sestavit výše uvedenou komunikační strategii včetně závazku k četnosti komunikace. Facebook je stěžejním nástrojem pro komunikaci se stakeholders a pro budování firemní image. Jeho neaktualizování může mít také negativní vliv na příliv nových talentů.

Je vhodné, aby komunikace na sociálních sítích zahrnovala následující: pozvánky na akce pořádané firmou/podporované firmou, poohlédnutí se za akcemi, kterých se firma TDK Šumperk zúčastnila, informace o získaných certifikátech – jak sociálního, tak technického charakteru, informace o vydaných letáčích pro místní komunitu, workshopy, soutěže apod. Takové informace zvýší povědomí nejen o firmě samotné, ale také o firemní iniciativě. Příkladem je zveřejnění workshopu #prsakoule na facebookovém profilu firmy. Firma svým sdílením upozorní na téma rakoviny, zpropaguje webové stránky samotného projektu, na jehož webu jsou ohledně tohoto tématu důležité informace zpracované nenásilnou formou a zároveň podpoří své pozitivní vnímání.

Facebook je vhodným prostředkem ke komunikaci informací o výrobě. Firma může sdílet pravidelné sloupky týkající se „náhledu“ do výrobního světa TDK Šumperk. Lidé se tak více

dozví o samotné výrobě, využití jednotlivých výrobků a oblastí, ve kterých výrobky TDK Šumperk nacházejí svá uplatnění.

### **Vlastní web jako nástroj neomezených možností**

Vlastní webová stránka umožňuje popuštění uzdy kreativitě. Firma je po obsahové stránce svým vlastním pánem. Nyní se na webu firmy vyskytují informace k tématu „*Podporujeme region*“ odrážející činnosti firmy na přelomu let 2016/2017. Během let se však odehrála spousta dalších (nejen) filantropických aktivit firmy, proto je potřeba tyto informace pravidelně aktualizovat. Zastaralé informace nepůsobí věrohodně a firma si tak snižuje příležitost pro vybudování lepší firemní image.

Webová stránka odráží tvář firmy. Propracovaný web (vzhled, zapracovaný corporate design atd.) a důležité informace z firemního života vždy zaručeně zaujmou. TDK Šumperk na své webové stránce využívá pro firmu typickou modrou barvu. Moderní web upoutá pozornost a zajímavé pojetí podnítí uživatele k prozkoumání webu. Proto je vhodné stránky neustále aktualizovat a držet krok se stále se zvyšujícími požadavky uživatelů internetu. Po obsahové stránce by firma měla doplnit web o souhrnné poznatky z oblasti CSR, své aktivity, certifikáty apod. včetně uvedení transparentních dat a konkrétních příkladů z firemní praxe.

### **Viditelné logo firmy TDK Šumperk i mimo firemní areál**

Mimo sponzoringu je vhodnou komunikací firmy na venek externí firemní časopis. Distribuce by byla domluvena na frekventovaných místech ve městě Šumperk/Zábřeh – kulturní dům, kino, úřad práce, informační turistické centrum atd.

Firemní časopis by prozatím vycházel 2x v roce. Jakmile by se ověřil zájem veřejnosti o tento časopis, mohla by firma navýšit počet výtisků či přejít z režimu pololetník na čtvrtletník. Cílem externího časopisu je nejen informovat veřejnost o firemním dění, ale také čtenáře pobavit. Je potřeba zvolit takový obsah, aby čtenáři dychtili po dalším vydání časopisu a zároveň se firma veřejnosti více otevřela a dovolila jí nahlédnout do firemního nitra. Zároveň je externí komunikace za použití tohoto nástroje vhodná pro sdílení aktivit firmy. Časopis je vhodný pro pohlednutí se za tím, co firma dosud z pohledu konceptu CSR dokázala a jaké si stanovila další cíle v těchto oblastech.

Návrh obsahu časopisu Letem světem TDK Šumperk:

1. **Výrobní okénko** – dát čtenářům možnost nahlédnout pod pokličku jednotlivých výrobních procesů – základní, stručné informace, aby měla veřejnost představu o tom, co se ve firmě vyrábí
2. **Víte že ...** – (zajímavosti z firmy/o firmě v bodech, využití výrobků a v jakých odvětví)
3. **Jednáme společensky odpovědně** – představení samotného konceptu CSR, certifikátů, činností firmy, firemní aktivity v rámci jednotlivých pilířů
4. **Na slovíčko** – zaměstnanci TDK Šumperk, partneři, představitelé města, známé osobnosti, sportovci, představitelé kulturního a sociálního života ...
5. **Cesta kolem světa s TDK** – v každém čísle se čtenáři dozví o zemích, ve kterých má TDK své pobočky (Japonsko, Čína, Maroko, Chorvatsko, Německo, Rakousko...)
6. **Reklamní okénko** – náborové programy pro studenty, chystané veřejné akce...
7. **Gurmánský zážitek** – popis místní kuchyně související se zemí v sekci „Cesta kolem světa s TDK“
8. **Soutěž** – křížovka, fotosoutěž apod. + vyhlášení vítězů

**Sponzoring i mimo region**

Sponzoringu by se firma neměla obávat ani mimo region. Do této chvíle firma věnovala sponzorské dary hlavně na podporu regionálních aktivit a projektů. Koncern TDK je známý po celém světě. Důkazem je reklamní plocha s logem TDK na nejvýznamnějších světových náměstích – londýnské Piccadilly Circus a newyorské Times Square. Proto se pozice na vybudování silného brandu i v České republice jeví jako příznivá.

Firma TDK Šumperk by mohla mimo svůj region podpořit například sportovní událost v atletice *Zlatá tretra*. Tím by tak navázala na tradici skupiny TDK, která je již roky známá, jak je uvedeno v kapitole 11.1, pro svůj sponzoring při příležitosti Mistrovství světa v atletice. TDK je pro tuto světovou událost hlavním partnerem od samého počátku. *Zlatá tretra* se koná v Ostravě a je to jedna z největších atletických událostí v ČR. Firma TDK Šumperk by se tak s organizátory akce mohla spojit a projednat podmínky sponzorství.

### Virtuální náhled do firmy TDK Šumperk

Přiblížit lidem v okolí výrobní činnost firmy a virtuálně jim umožnit dostat se za vstupní bránu a turnikety. Video by se umístilo na webové stránky firmy, sdílelo na Facebook nebo promítalo v rámci různých propagačních veletrhů. Videá by mohla být různého charakteru:

- virtuální návštěva „*Od začátku do konce*“: vytvoření videa od vstupu přes turnikety na recepci, směrem k šatně, záběr na typické modré firemní tričko, průchod odděleními na jednotlivých divizích, pauza na svačtinové místnosti, odběr kávy zdarma, návštěva kantýny apod., popřípadě rozhovory se zaměstnanci;
- před nábořem „*Virtuální inzerát*“: například zdokumentování daného oddělení (+rozhovory se zaměstnanci) a záběr na pracovní činnost ostatních zaměstnanců, čímž by se kandidátovi přiblížila nabízená pracovní pozice.

Video je nástrojem, který více odráží emoce. Dokáže diváky více vtáhnout do samotného děje. Firma TDK Šumperk by (nejen) tento formát videí mohla vkládat i na platformu YouTube.

## ZÁVĚR

Společensky odpovědné chování firmy ovlivňuje mnoho zainteresovaných skupin. Následování tohoto rostoucí trendu se odráží na firemní image v podobě konkurenční výhody. Na velikosti firmy nezáleží. Každá firma, která chce společnosti vykompenzovat svou podnikatelskou činnost se může aktivně zapojit. Důležité je své aktivity správně komunikovat jak externě, tak interně. Díky komunikaci svých společensky odpovědných projektů vůči všem stakeholderům v oblasti sociální, ekonomické a environmentální může firma dosáhnout pozitivního vnímání, přílivu nových stakeholderů a větší loajality těch stávajících.

Zkoumanou problematikou této diplomové práce je jakým způsobem koncept CSR ovlivňuje firemní image. Záměrem první části práce je teoretické vymezení pojmů společenské odpovědnosti firmy, firemní image a marketinkového výzkumu. Osvojené znalosti z literární rešerše posloužily jako východisko pro další části diplomové práce – praktickou a projektovou. Praktická část obsahuje seznámení se zvolenou firmou TDK Electronics Šumperk a analýzou současných aktivit této firmy vztahujících se ke konceptu CSR.

Nedílnou součástí praktické části je marketingový výzkum. Cílem výzkumu ve firmě TDK Electronics Šumperk bylo zjistit, jak zaměstnanci vnímají koncept CSR ve firmě, jak hodnotí interní i externí komunikaci tohoto konceptu a zda má společensky odpovědné chování firmy vliv na firemní image. Výzkumný vzorek pro dotazníkové šetření byl sestaven tak, aby přinesl pohled na zkoumanou problematiku jak ze strany THP pracovníků, tak zaměstnanců ve výrobě. Především díky zapojení obou skupin zaměstnanců byla zachována objektivita. Jako podpůrná metoda k dotazníkovému šetření byly zvoleny individuální rozhovory, které poskytly širší náhled na zkoumanou problematiku. Jedná se o sekundární metodu, která měla za úkol zajistit kvalitativní data. Z důvodu přetrvávající pandemie Covid-19 bylo nutné omezit výzkumný vzorek participantů. Data z dotazníku a rozhovorů přinesla odpovědi na tři výzkumné otázky.

Z provedených výzkumů ve firmě vyplývá, že společensky odpovědné aktivity firmy pomáhají formovat firemní image. Zaměstnancům, kteří jsou rovněž i součástí místní komunity, není lhostejné jednání firmy. Na pozitivní vnímání mají dle respondentů a participantů vliv zejména aktivity a jednání firmy než samotné držení certifikátů. U zaměstnanců firmy je nejvíce stěžejní sociální pilíř CSR, následovaný environmentální a dále pak ekonomickou oblastí. Firma TDK Electronics Šumperk by se tak měla nejvíce

zaměřit na sociální aktivity s cílem co nejvíce uspokojit přání svých zaměstnanců. Pro tuto oblast zaměstnanci v rámci výzkumu podávali návrhy ke zlepšení. Firma by dle zaměstnanců měla zapracovat na komunikaci CSR. Interní komunikace je spíše uspokojivá, avšak komunikace směrem k veřejnosti je výrazným bodem pro zlepšení. Díky lepší externí komunikaci by firma mohla lépe profitovat z konkurenční výhody, kterou ji osvojení si konceptu CSR přináší. Externí komunikace je rovněž cesta k vylepšení firemní image. Na tomto tvrzení se shodli i participanti během individuálních rozhovorů. Avšak dodali, že koncept CSR, při výběru TDK Electronics Šumperk jako zaměstnavatele, pro ně nehrál roli.

Na základě zjištěných dat byly v projektové části navrženy aktivity a formy komunikace CSR, které by firma mohla v rámci zvýšení efektivity konceptu implementovat. Nejvíce návrhů obsahuje sociální pilíř, neboť jej zaměstnanci firmy považují za nejdůležitější. Některé projekty jsou obohaceny i o vizuální návrhy komunikace, které jsou dostupné v příloze této práce.

Oporu pro společensky odpovědné projekty má firma ve svých zaměstnancích, kteří se ve velké míře nabízených aktivit účastní. Při vhodném uchopení externí komunikace má firma TDK Electronics Šumperk predispozice k vybudování silné značky v Olomouckém kraji, popřípadě v České republice. S touto predispozicí souvisí i skutečnost, že je TDK Electronics Šumperk součástí nadnárodního koncernu TDK, jehož modrobílé logo zdobí významná světová náměstí (Times Square – New York a Picadilly Circus – Londýn) a sportovní eventy.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní zdroje

ARMSTRONG, Michael, Stephen TAYLOR a Martin ŠIKÝŘ, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.

BLÁHA, Jiří a Martin ČERNEK, 2015. *Podnikatelská etika a CSR*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. ISBN 978-80-248-3828-1.

BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA, 2006. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8.

DANDOVÁ, Eva, 2008. *Bezpečnost práce – nedílná součást života: učební manuál*. Praha: ČMKOS. ISBN 978-80-90391-79-6.

HÁLEK, Vítězslav, 2017. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek. ISBN 978-80-270-2439-1.

HENDL, Jan, 2012. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0219-6.

JURÁŠKOVÁ, Olga, 2015. *Budování značky prostřednictvím Public relations*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-63-7.

KADEŘÁBKOVÁ, Anna, 2015. *Ekonomické a sociální inovace*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-87839-44-7.

KAŠPAROVÁ, Klára a KUNZ, Vilém, 2013. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*.

KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

KUNZ, Vilém, 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3983-0.

MÁDLOVÁ, Lucie, 2010. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS. ISBN 978-80-87269-12-1.

MALÝ, Václav, 2008. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1326-3.

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

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

PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.

REMTOVÁ, Květoslava, 2003. *Čistší produkce*. Praha: Ministerstvo životního prostředí. ISBN 80-7212-260-6.

RITSCHELOVÁ, Iva, 2006. *Politika životního prostředí: vybrané kapitoly*. Ústí nad Labem: Univerzita J.E. Purkyně. ISBN 80-7044-779-6.

SVOBODA, Václav, 2009. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2866-7.

TETŘEVOVÁ, Liběna, 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027102853.

TOMANDL, Jan, 2011. *Jak účinně oslovit média: media relations v podnikání, správě, kultuře i neziskovém sektoru*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3457-3.

TOTH, Daniel, 2010. *Personální management*. Praha: Powerprint. ISBN 978-80-87415-05-4.

URBAN, Jan, 2014. *Firemní kultura a identita*. Praha: Ústav práva a právní vědy. ISBN 978-80-87974-05-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka a MIKEŠ, Jiří, 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2790-5.

ZADRAŽILOVÁ, Dana, 2010. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Praha: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074001925.

### **Elektronické zdroje**

A Brief History of Corporate Social Responsibility (CSR). *Thomasnet.com* [online]. 2019 [cit. 2020-09-26]. Dostupné z: <https://www.thomasnet.com/insights/history-of-corporate-social-responsibility/>.



BOZKURT, Mesut, 2018. Corporate Image, Brand and Reputation Concepts and Their Importance for Tourism Establishments. *International Journal of Contemporary Tourism Research*. [cit. 2020-11-07]. DOI: 10.30625/ijctr.461064.

EUROPEAN COMMISSION, ©2020a. Corporate social responsibility & Responsible business conduct. *Ec.europa.eu* [online]. [cit. 2020-09-09]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility\\_cs](https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_cs).

EUROPEAN COMMISSION, ©2020b. What is EMAS? *Ec.europa.eu* [online]. [cit. 2020-09-27]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/environment/emas/index\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm).

GREENWOOD, Michelle a DE CIERI, Helen, 2005. Stakeholder theory and the ethics of human resource management. Working paper 47/05. Monash University: Department of Management. [cit. 2020-10-21]. Dostupné z [https://www.researchgate.net/publication/265103536\\_Stakeholder\\_theory\\_and\\_the\\_ethics\\_of\\_human\\_resource\\_management](https://www.researchgate.net/publication/265103536_Stakeholder_theory_and_the_ethics_of_human_resource_management).

HÖLLERER, Markus, 2012. In Between Creed, Rhetoric Façade, and Disregard: Dissemination and Theorization of Corporate Social Responsibility in Austria. Frankfurt am Main: Peter Lang AG. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/j.ctv9hj7c3.7>.

ISO, 2017. *ISO 26000 and OECD Guidelines*. Geneva: International Organization for Standardization. ISBN 978-92-67-10974-9. Dostupné z: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100418.pdf>.

JOHNOVÁ, Ivana, 2012. Vliv stakeholders na podnik. Pardubice: Univerzita Pardubice. [online]. Dostupné z: [http://typ.fek.zcu.cz/cd/2012/PDF\\_sbornik/061.pdf](http://typ.fek.zcu.cz/cd/2012/PDF_sbornik/061.pdf).

KOHL, Alan, 2018. The Evolving Definition Of Work-Life Balance. *Forbes.com* [online]. [cit. 2020-10-13]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/alankohl/2018/03/27/the-evolving-definition-of-work-life-balance/?sh=6bd4687d9ed3>.

LIDL, ©2020. Dárková karta. *Nasestravenka.cz* [online]. [cit 2021-02-16]. Dostupné z: [https://www.nasestravenka.cz/darkovakarta?utm\\_source=lidl.cz&utm\\_medium=banner&utm\\_campaign=darkova\\_karta](https://www.nasestravenka.cz/darkovakarta?utm_source=lidl.cz&utm_medium=banner&utm_campaign=darkova_karta).

Lloyd's register, ©2020. Čisté cesty před Vámi se standardem IATF 16949? *Lr.org* [online]. [cit. 2021-01-11]. Dostupné z <https://www.lr.org/cs-cz/iatf-16949/>.

Loono, ©2020. Workshopy ve firmách. *Loono.cz* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné z <https://www.loono.cz/firmy>.

MANAGEMENT MANIA, ©2020a. ISO 14001 Systémy environmentálního managementu (Environmental management system). *Managementmania.com* [online]. [cit. 2020-09-27]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/iso-14001>.

MANAGEMENT MANIA, ©2020b. Zájmové skupiny (Stakeholders). *Managementmania.com* [online]. [cit. 2020-09-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zajmove-skupiny>.

MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, ©2020a. Čistší produkce. *Mzp.cz* [online]. [cit. 2020-09-27]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/cz/cistsi\\_produkce](https://www.mzp.cz/cz/cistsi_produkce).

MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, ©2020b. EMAS. *Mzp.cz* [online]. [cit. 2020-09-27]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/cz/cistsi\\_produkce](https://www.mzp.cz/cz/cistsi_produkce).

MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, ©2020c. Environmentální značení. *Mzp.cz* [online]. [cit. 2020-09-27]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/cz/environmentalni\\_znaceni](https://www.mzp.cz/cz/environmentalni_znaceni).

NEMOCNICE ŠUMPERK, 2020. Děkujeme, že pomáháte. *Twitter.com* [online]. [cit. 2021-01-08]. Dostupné z: [https://twitter.com/nem\\_sumperk/status/1255805521321431046](https://twitter.com/nem_sumperk/status/1255805521321431046).

NQA, ©2020. ISO 14001. *Nqa.com* [online]. [cit. 2021-01-07]. Dostupné z: <https://www.nqa.com/cs-cz/certification/standards/iso-14001>.

OPERAČNÍ PROGRAM PRAHA, 2009. Pomůcka pro určení velikosti podniku. *Prahafondy.ami.cz* [online]. [cit. 2020-10-30]. Dostupné z: [http://prahafondy.ami.cz/cz/oppa/pro-prijemce/325\\_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html](http://prahafondy.ami.cz/cz/oppa/pro-prijemce/325_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html).

RBA, ©2021a. About the RBA. *Responsiblebusiness.org* [online]. [cit. 2021-01-06]. Dostupné z: <http://www.responsiblebusiness.org/about/rba/>.

RBA, ©2021b. Assessment. *Responsiblebusiness.org* [online]. [cit. 2021-01-06]. Dostupné z: <http://www.responsiblebusiness.org/tools/assessment/>.

REMA, ©2020. Zelená firma. *Rema.cloud* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.rema.cloud/zelena-firma/>.

Sodexo, ©2021. Nejlepší poukázky pro váš volný čas. *Sodexo.cz* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://www.sodexo.cz/produkty/volny-cas/poukazky-volny-cas/>.

Společnost přátelská rodině, ©2020. Hlavní oblasti hodnocení. *Familyfriendly.cz* [online]. [cit. 2021-01-08]. Dostupné z:

[https://www.familyfriendly.cz/index.php?set\\_no=4&link\\_key=7@15^2](https://www.familyfriendly.cz/index.php?set_no=4&link_key=7@15^2).

STAKEHOLDERMAP, ©2020a. Primary Stakeholders. *Stakeholdermap.com* [online]. [cit. 2020-10-20]. Dostupné z: <https://www.stakeholdermap.com/primary-stakeholders.html>.

STAKEHOLDERMAP, ©2020b. Secondary Stakeholders. *Stakeholdermap.com* [online]. [cit. 2020-10-20]. Dostupné z: <https://www.stakeholdermap.com/secondary-stakeholders.html>.

STAKEHOLDERMAP, ©2020c. Internal Stakeholders. *Stakeholdermap.com* [online]. [cit. 2020-10-20]. Dostupné z: <https://www.stakeholdermap.com/internal-stakeholders.html>.

STAKEHOLDERMAP, ©2020d. External Stakeholders. *Stakeholdermap.com* [online]. [cit. 2020-10-20]. Dostupné z: <https://www.stakeholdermap.com/external-stakeholders.html>.

Svět bedýnek, ©2021. Bedýnky. *Svetbedynek.cz* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://www.svetbedynek.cz/category/bedynky?page=2>.

TDK, ©2018a. Historie. *Pracevtdk.cz* [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.pracevtdk.cz/historie>.

TDK, ©2018b. Co vyrábí TDK? *Pracevtdk.cz* [online]. [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.pracevtdk.cz/co-vyrabi-tdk>.

TDK, ©2018c. Společenská odpovědnost TDK. *Pracevtdk.cz* [online]. [cit. 2021-01-07]. Dostupné z: <https://www.pracevtdk.cz/spolecenska-odpovednost-tdk>.

TDK, ©2018d. Výhody pro naše zaměstnance. *Pracevtdk.cz* [online]. [cit. 2021-01-08]. Dostupné z: <https://www.pracevtdk.cz/vyhody-pro-zamestnance>.

TDK, ©2018e. Spolupráce se školami. *Pracevtdk.cz* [online]. [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <https://www.pracevtdk.cz/spoluprace-se-skolami>.

Tiskarena, ©2021. Stolní kalendář 2021. *Tiskarena.cz* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.tiskarena.cz/stolni-kalendar-tydenni-planovaci>.

TÜV SÜD, ©2021. CO JE IATF 16949? *Tuvsud.com* [online]. [cit. 2021-01-11]. Dostupné z: <https://www.tuvsud.com/cs-cz/cinnosti/audity-a-certifikace-systemu/iatf-16949-certifikace-systemu-managementu-jakosti-pro-automobilovou-vyrobou>.

TVRDÁ, Zuzana, 2019. Co to je Firemní Kultura a jak ji vybudovat od základů. *Personalni-marketing.cz* [online]. [cit. 2020-11-23]. Dostupné z: <https://www.personalni-marketing.cz/co-to-je-firemni-kultura/>.

VIRVILAITE, Regina a DAUBARAITE, Ugne, 2011. Corporate Social Responsibility in Forming Corporate Image. *Engineering Economics*. 22. [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.researchgate.net/publication/267711247>.

### **Interní firemní dokumenty**

Interní dokument č.1, ©2020. Etický kodex TDK. s. 1-59. [cit. 2021-01-04].

Interní dokument č. 2, 2018. Corporate Social Responsibility. s. 1-25. [cit. 2021-01-04].

Interní dokument č. 3, 2018. Responsible Business Alliance. s. 1-8. [cit. 2021-01-06].

Interní dokument č. 4, 2018. Echo – interní časopis. [cit. 2021-01-07].

Interní dokument č. 5, 2020. Social Contribution Activity Q Result. [cit. 2021-01-08].

Interní dokument č. 6, 2020. Interní komunikace. [cit. 2021-01-08].

Interní dokument č.7, ©2020. Firemní výhody. [cit. 2021-01-08].

Interní dokument č. 8, ©2020. Naši partneři. [cit. 2021-01-08].

Interní dokument č. 9, 2020. Echo – interní časopis (2020). [cit. 2021-01-08].

Interní dokument č. 10, ©2019. Motivační program. [cit. 2021-01-10].

Interní dokument č. 11, 2019. Sociální program. [cit. 2021-01-10].

Interní dokument č. 12, 2018. Certificate of Conformity. [cit. 2021-01-10].

Interní dokument č. 13, 2018. Echo – interní časopis (12/2018). [cit. 2021-01-10].

Interní dokument č. 14, 2018. Report Management System Certification (CSR Assessment). [cit. 2021-01-10].

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing
CSR	Corporate Social Responsibility
CV	Curriculum vitae
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
FB	Facebook
ISO	International Organization for Standardisation
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OSN	Organizace spojených národů
PAPI	Pen and Paper Interviewing
PR	Public Relations
RBA	Responsible Business Alliance
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time Specific
SOŠ	střední odborná škola
SPŠ	střední průmyslová škola
THP	technickohospodářský pracovník
UN	United Nations
VŠ	vysoká škola
VŠB	Vysoká škola báňská
VUT	Vysoké učení technické
WOM	Word of Mouth

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Základní pilíře CSR.....	16
Obrázek 2 Matice důležitosti stakeholderů.....	26
Obrázek 3 Interní a externí aktéři .....	28
Obrázek 4 Implementace konceptu CSR .....	31
Obrázek 5 Složky tvořící firemní image.....	41
Obrázek 6 Ukázka kalendáře TDK mazlíčci .....	90

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Příklady stakeholderů .....	27
Tabulka 2 Charakteristika velikosti podniků .....	29
Tabulka 3 Navržené bloky rozvoje a vzdělávání zaměstnanců firmy TDK Šumperk.....	93
Tabulka 4 Finanční náklady projektu Ovoce-braní .....	94
Tabulka 5 Finanční náklady na projekt při odměně 200 Kč.....	95
Tabulka 6 Ceník jízdného .....	97
Tabulka 7 Finanční náklady projektu „Spolu vypucujeme Šumperk“ .....	98

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 THP x pracovníci výroby otázka č. 1 .....	67
Graf 2 THP x pracovníci výroby otázka č. 2 .....	67
Graf 3 THP x pracovníci výroby otázka č. 3 .....	68
Graf 4 THP x pracovníci výroby otázka č. 4 .....	68
Graf 5 THP x pracovníci výroby otázka č. 5 .....	69
Graf 6 THP x pracovníci výroby otázka č. 6 .....	70
Graf 7 THP x pracovníci výroby otázka č. 7 .....	70
Graf 8 THP x pracovníci výroby otázka č. 8 .....	71
Graf 9 THP x pracovníci výroby otázka č. 9 .....	71
Graf 10 THP x pracovníci výroby otázka č. 10 .....	72
Graf 11 THP x pracovníci výroby otázka č. 11 .....	72
Graf 12 THP x pracovníci výroby otázka č. 12 .....	73
Graf 13 THP x pracovníci výroby otázka č. 13 .....	73
Graf 14 THP x pracovníci výroby otázka č. 14 .....	74
Graf 15 THP x pracovníci výroby otázka č. 15 .....	74
Graf 16 THP x pracovníci výroby otázka č. 16 .....	75
Graf 17 THP x pracovníci výroby otázka č. 17 .....	75



## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

Příloha P II: Scénář k rozhovoru s koordinátorem

Příloha P III: Scénář k individuálním rozhovorům

Příloha P IV: Grafy k otázkám č. 18 a č. 19

Příloha P V: CSR audit v TDK Electronics Šumperk

Příloha P VI: S větrem o závod a TDK Šumperk v patách

Příloha P VII: #PRSAKOULE (firemní pozvánka)

Příloha P VIII: Dojdi až na vrchol

Příloha P IX: Ovoce-braní

Příloha P X: Kde uplatnit Flexi Pass (Šumperk a okolí)

Příloha P XI: Týden v duchu autobusu

Příloha P XII: Přednášky z praxe pro SOŠ

Příloha P XIII: Společně vypucuje Šumperk

Příloha P XIV: Harmonogram aktivit CSR

Příloha P XV: Odkaz na audio záznam rozhovorů

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

### Společenská odpovědnost firmy TDK Šumperk a její vliv na firemní image

Vážení respondenti,

jsem studentkou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a ve firmě TDK Šumperk píši svoji diplomovou práci na téma Společenská odpovědnost firmy a její vliv na firemní image.

Chtěla bych Vás poprosit o Vaši spolupráci – vyplnění anonymního dotazníku. Vaše odpovědi jsou důležité pro vypracování mé práce.

S ohledem na Vaše časové možnosti, dotazník tvoří uzavřené otázky. Výběr z připravených odpovědí Vám usnadní celý proces vyplňování. Proto se, prosím, nenechte „odradit.“

**Vybírejte, prosím, vždy jednu z uvedených odpovědí.**

Moc Vám děkuji za Váš čas a spolupráci.

Iveta Košárková

- 1. Souhlasíte s tvrzením, že by se firma TDK neměla soustředit pouze na vytváření zisku, ale měla by se starat o své zaměstnance, životní prostředí, místní veřejnost, sponzorovat regionální aktivity atd.?**

- naprosto souhlasím  
 spíše souhlasím  
 spíše nesouhlasím  
 naprosto nesouhlasím

- 2. Setkal/a jste se ve firmě s pojmem Společenská odpovědnost firmy/CSR<sup>1</sup>**

- ano  ne

<sup>1</sup>Společenská odpovědnost firmy (CSR) zahrnuje dobrovolné firemní aktivity nad rámec zákona, které jsou etické a ohleduplné směrem k místní komunitě, zaměstnancům, životnímu prostředí a dalším důležitým subjektům, kterých se dotýká činnost firmy. CSR se odráží v oblasti ekonomické, sociální a životního prostředí.

- 3. S tvrzením „TDK Electronics Šumperk je společensky odpovědná firma“**

- naprosto souhlasím  
 spíše souhlasím  
 spíše nesouhlasím  
 naprosto nesouhlasím

- 4. Jaká oblast společenské odpovědnosti TDK Šumperk je pro Vás nejdůležitější?**

- ekonomická (odmítání korupce, bezpečnost a kvalita výrobků, transparentnost...)  
 sociální (péče o zaměstnance, vzdělávání, příjemné pracovní prostředí, sponzorství a dárcovství, sbírky ...)  
 životní prostředí (ochrana životního prostředí, recyklace, úspora energií ...)

5. **Ve vztahu k zaměstnancům, na co by se firma TDK Šumperk, podle Vás, měla více soustředit?**
- rovnováha mezi osobním a pracovním životem
  - bezpečnost a ochrana zdraví při práci
  - vzdělávání a rozvoj zaměstnanců
  - firemní benefity
  - považují současné aktivity firmy za dostatečné
  - jiné: \_\_\_\_\_
6. **Ve vztahu k životnímu prostředí, na co by se firma TDK, podle Vás, měla více soustředit?**
- recyklace
  - úspora zdrojů
  - pomoci „uklidit Česko“
  - jiné: \_\_\_\_\_
  - čistší produkci
  - současné aktivity jsou dostatečné
7. **Účastníte se sociálně-odpovědných akcí ve firmě (sbírky, dárcovství krve apod.)?**
- ano, pravidelně každé dobročinné aktivity
  - ano, ale aktivity si vybírám dle jejich charakteru
  - ne, neúčastním se
8. **Hodnotíte nabídku dobročinných aktivit jako dostatečnou?**
- ano, každý si najde své
  - ne, firma by se měla v této oblasti více angažovat
9. **Jaký je Váš podíl na aktivitách firmy k životnímu prostředí (recyklace, správné zacházení s odpadními materiály, úspora energií, zdrojů atd.)?**
- chovám se ohleduplně dle firemních směrnic
  - snažím se, občas šetrné chování k životnímu prostředí poruším
  - nerespektuji to, je mi to jedno
10. **Je pro Vás důležité, že firma, pro kterou pracujete dělá pro společnost (zaměstnance, region, životní prostředí) něco navíc?**
- určitě ano
  - spíše ano
  - spíše ne
  - určitě ne

- 11. TDK Šumperk nakládá s nebezpečnými odpady s ohledem na okolní životní prostředí. Vyvolává tento postoj TDK k životnímu prostředí ve Vás pozitivní dojem?**
- ano  
 ne
- 12. Ovlivňuje Váš názor na TDK Šumperk, že podporuje dobročinné aktivity (sbírka pro Armádu spásy, Vánoční hvězda, Vánoční dárky pro organizaci Pontis)?**
- ano, tento přístup vytváří pozitivní dojem  
 ne, tento přístup neovlivňuje můj pohled na firmu
- 13. V případě, že by firma nepodporovala region a nezajímala se o životní prostředí znečištěné výrobou, jaké emoce by to ve Vás vyvolalo?**
- negativní, firma by se měla zajímat o taková témata  
 žádné, nezajímám se o to
- 14. Myslíte si, že odpovědný přístup TDK k regionu, životnímu prostředí, zaměstnancům a etickému podnikání má vliv na dobrou pověst/reputaci firmy?**
- ano  ne
- 15. Víte, že má TDK vytvořený etický kodex (dokument, jak správně přistupovat v oblasti podnikání, místní komunity a ve vztahu k zaměstnancům) a kde jej naleznete?**
- ano, vím, že má firma sepsán tento dokument  
 ne, neslyšel/a jsem o něm
- 16. Je podle Vás koncept CSR uvnitř firmy dostatečně komunikován?**
- určitě ano  
 spíše ano  
 spíše ne  
 určitě ne
- 17. Je si, podle Vás, veřejnost vědoma společenské odpovědnosti TDK Šumperk?**
- není, firma by tento koncept měla veřejnosti lépe komunikovat  
 ano, veřejnost si určitě uvědomuje společensky odpovědné aktivity TDK
- 18. Na jaké pozici ve firmě TDK Electronics Šumperk, prosím, pracujete?**
- pracovník/pracovnice ve výrobě  THP/management
- 19. Jste**
- žena  muž

Dotazník je u konce. Ještě jednou Vám děkuji!

## **PŘÍLOHA P II: SCÉNÁŘ K ROZHOVORU S KOORDINÁTOREM**

### **Společenská odpovědnost firmy TDK Šumperk**

#### **A. Postoj k CSR**

1. Myslíte si, jako CSR koordinátor ve firmě TDK Šumperk, že je správné, že se firmy začínají více obracet na společnost a nesoustředí se pouze na vytváření zisku?
2. Jaké byly hlavní pohnutky firmy TDK Šumperk chovat se společensky odpovědně a adoptovat koncept CSR?
3. TDK Šumperk má centrálu v Japonsku. Přijímá tak pokyny ohledně CSR od centrály?
4. Je koncept CSR implementován do firemní strategie?
5. Myslíte si, že by bylo vhodné sestavit CSR tým?

#### **B. CSR aktivity podniku**

6. Ve které CSR oblasti si myslíte, že je firma TDK Šumperk nejvíce angažovaná a ve které oblasti dosahuje nejlepších výsledků?
7. Co se týče enviromentální oblasti, jaké odpovědné chování firmy v této oblasti byste rád zmínil?
8. Co se týče ekonomicko-etické? oblasti, jaké odpovědné chování firmy v této oblasti byste rád zmínil?
9. Co je podle Vás největší projev CSR ve firmě?
10. Ve firemním časopise z roku 2018 jste uveden jako firemní ombudsman, je tato Vaše kompetence stále aktuální? Co to obnáší?

#### **C. Komunikace CSR ve firmě**

11. Jak komunikuje firma model CSR ve firmě zaměstnancům?
12. Na koho se ve firmě mohou zaměstnanci obrátit s návrhy na zlepšení v oblastech pokrývající CSR?
13. Do jaké míry si myslíte, že si jsou zaměstnanci konceptu CSR vědomi?
14. Jak komunikuje firma model CSR veřejnosti?

#### **D. Firemní image a CSR**

15. Když se řekne firma TDK Šumperk, jaké asociace se Vám vybaví?
16. Kdybyste měl firmu TDK charakterizovat 3-4 slovy jaká by to byla? A proč právě taková?
17. Myslíte si, že je pro pozitivní image (vnímání) firmy dobré, aby byla firma držitelem certifikátů v oblasti CSR?
18. Myslíte si, že v dnešním době, je pro zaměstnance i veřejnost důležité, že se firma chová společensky odpovědně?

# PŘÍLOHA P III: SCÉNÁŘ K INDIVIDUÁLNÍM ROZHOVORŮM

## Společenská odpovědnost firmy TDK Šumperk a její vliv na firemní image

### A. Firemní image ve firmě TDK Electronics Šumperk

1. Když se řekne firma TDK Šumperk, jaké jsou Vaše asociace, co se Vám vybaví?
2. Kdybyste měl/a firmu TDK charakterizovat 3-4 slovy jaká by to byla? A proč právě taková?
3. Jaké jsou podle Vás kritéria, podle kterých si zaměstnanci/veřejnost utváří obrázek o určité firmě?
4. Jak si myslíte, že vnímají firmu TDK Šumperk zaměstnanci obecně/místní komunita v regionu?
5. Čím si myslíte, že by firma mohla dosáhnout lepšího vnímání od svých zaměstnanců a veřejnosti?

### B. Společenská odpovědnost firmy TDK Electronics Šumperk

6. Když se řekne pojem společenská odpovědnost firmy, co si pod tímto termínem představíte? Setkal/a jste se s termínem CSR ve firmě?
7. Co očekáváte od firmy, která se prezentuje jako společensky odpovědná?
8. Dokázal/a byste vyjmenovat nějaké odpovědné aktivity firmy TDK?
9. Účastníte se těchto aktivit? Proč ano/ne?
10. Dokážete si spojit tyto aktivity s konceptem CSR?
11. Co nejvíce považujete za projev společenské odpovědnosti? Seřad'te, prosím, dané oblasti podle Vaší preference (1 – nejzásadnější, 3 – nejméně zásadní)
12. Víte o tom, že má firma etický kodex? A co tento dokument obsahuje?
13. Víte o nějakých certifikátech v souvislosti s CSR?
14. V dotazníku se často objevoval názor, že by se firma měla zaměřit na rozvoj a vzdělávání svých zaměstnanců, jakou oblast vzdělání považujete za největší přínos pro zaměstnance firmy TDK?
15. V dotazníku se také často objevoval názor, že by se firma měla více zaměřit na rovnováhu mezi osobním a pracovním životem. Co by firma, podle Vás, měla pro zlepšení work-life balance měla podniknout?
16. V dotazníku se nejvíce pro oblast životního prostředí objevuje názor, že by se firma měla zaměřit na úsporu zdrojů. Jak by tento názor mohla firma uchopit?
17. Jaké aktivity CSR ve firmě postrádáte/byste uvítal/a? Myslíte si, že je nabídka dostatečná/nedostatečná?
18. Víte, kdo je ve firmě hlavním koordinátorem CSR aktivit?

**C. Vliv CSR na firemni image**

19. Bylo pro Vás důležité při výběru zaměstnavatele, zda je firma společensky odpovědná?
20. Myslíte si, že na vnímání firmy (zaměstnanci, místní komunitou i širší veřejností) má vliv koncept CSR?
21. Když se řeknou příklady CSR aktivit – filantropie, ochrana životního prostředí, rovnováha mezi profesním a osobním životem, firemní benefity – které z těchto aktivit firmy mají podle Vás největší vliv na firemní image?
22. Myslíte si, že certifikace firmy v oblasti CSR aktivit, má vliv na vnímání této firmy?

**D. Komunikace konceptu CSR**

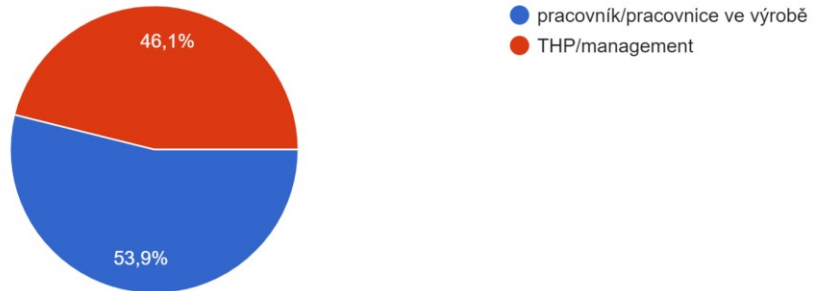
23. Jak se nejčastěji dozvídáte o aktivitách firmy v sociální oblasti?
24. Jak se nejčastěji dozvídáte o různých certifikátech firmy TDK?
25. Jak byste celkově ohodnotil/a na škále 1-5 (hodnocení jako ve škole) komunikaci CSR aktivit firmy?

## PŘÍLOHA P IV: GRAFY K OTÁZKÁM Č. 18 A Č. 19

(grafy k identifikačním otázkám z dotazníkového šetření vygenerované přes Google Forms)

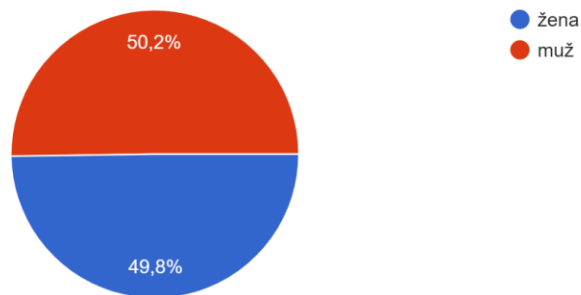
Na jaké pozici ve firmě TDK Electronics Šumperk, prosím, pracujete?

219 odpovědí



Jste

219 odpovědí





# PŘÍLOHA P V: CSR AUDIT V TDK ELECTRONICS ŠUMPERK

DNV·GL

## CERTIFICATE OF CONFORMITY

Certificate of conformity No.:  
206194-2016-CSR-GER-DNV

Audit date:  
03.-04.05.2018

This is to certify that

### **EPCOS s.r.o.**

Ferltová 1  
78715 Šumperk  
Czech Republic

has successfully completed the  
**CSR Assessment Audit 2018**

The CSR Assessment covering the topics:

**Labour**  
**Occupational Health and Safety**  
**Environmental Protection**

performed in conformance with **Responsible Business Alliance (RBA) Code of Conduct, the TDK Code of Conduct and the 10 Principles of the UN Global Compact** as published in the EPCOS Corporate Responsibility documents on [www.epcos.com](http://www.epcos.com)

Place and date:  
Braun, June 24<sup>th</sup> 2018

The audit has been performed under  
the supervision of  
Biritta Mockenberg Arandta  
Lead Auditor

For the Issuing Office:  
DNV GL Business Assurance Zertifizierung  
und Umweltgutachter GmbH



Thomas Beck  
Technical Manager

# S VĚTREM O ZÁVOD A TDK ŠUMPERK V PATÁCH

Vyhecujte se s kolegy! Na kdy?


ZÁŘÍ 2022

...provětrejte své běžecké kecky,  
oblékněte TDK tričko a  
vzhůru na trať zdolávat kilometry...

...je jen na vás jestli v sobě probudíte týmového ducha  
(štafeta) nebo si stříhnete individuální závod...

Přijďte nás informovat o Vaší účasti na HR.

## PŘÍLOHA P VII: #PRSAKOULE (FIREMNÍ POZVÁNKA)



# #PRSAKOULE

WORKSHOP POD VEDENÍM  
ODBORNÍKŮ Z PROJEKTU LOONO.

PŘIJĎTE SI VYZKOUŠET SPRÁVNOU  
TECHNIKU SAMOVYŠETŘENÍ POD  
ODBORNÝM DOHLEDEM.


TÉMATEM WORKSHOPU JE  
RAKOVINA PRSU A VARLAT.

STARTUJEME V 10:00 11. ŘÍJNA 2022  
KONFERENČNÍ MÍSTNOST

...PROTOŽE OSVĚTA A PREVENCE  
RAKOVINY BY NEMĚLA BÝT ANI NA  
POLI ELEKTROTECHNICKÉ FIRMY  
TABU!

## PŘÍLOHA P VIII: DOJDI AŽ NA VRCHOL


(vlastní zpracování s využitím vlastních fotografií)



SEZÓNA 2022

DOJDI AŽ NA  
VRCHOL

*„Dosáhni vrcholu, projdi  
bránou Jeseníků a poznej  
okolí TDK Šumperk.“*



PRADĚD	MĚSTSKÉ SKÁLY	ŠERÁK	ROZHLEDNA BUKOVKA	RABŠTEJN
LESNÍ BAR	KEPRNÍK	SEVEROMORAVSKÁ CHATA	PAPRSEK	VOZKA
VŘESOVÁ STUDÁNKA	TŘI KAMENY	DLOUHÉ STRÁNĚ	SLAMNÍK	ZDRACENÉ KAMENY
ROZHLEDNA HÁJ	VODOPÁDY BÍLÉ OPAVY	RYSÍ SKÁLA	KAMENNÉ OKNO	ŠVÝCÁRNA

## PŘÍLOHA P IX: OVOCE-BRANÍ



# OVOCE-BRANÍ

"Ovoce dnes po ruce"

Ve středu 11.5. 2022 spouštíme pilotní projekt Ovoce-braní.

Objednali jsme pro Vás ovocné bedýnky od autorizovaného distributora jehož posláni nás oslovilo.

Ovocné bedýnky naleznete v prostorách před kantýnou, kam si můžete zajít pro svou dávku vitamínů.

A kam se zbylým ovocem? Abychom nepodporovali plýtvání, předáme toto ovoce do potravinové banky.

*ve zdravém těle  
zdravý duch*

*požívání jahod  
zvyšuje výkonnost  
(sexuální)*

*meloun  
není  
ovoce*

*ličí na lačno je  
jedovaté  
(proto ho v bedýnce  
nenajdete)*

*jablko  
se  
nepotopí*

*jablko je silnější  
než káva*

*zdravá  
svačinka*

*avokádo  
je ovoce*



## PŘÍLOHA P X: KDE UPLATNIT FLEXI PASS (ŠUMPERK A OKOLÍ)

<p><b>RELAX SPORT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ masáže a regenerační centra</li> <li>➤ fitcentra a posilovny (Korzo, Kotelna, Myší díra, H.E.A.T. ...)</li> <li>➤ plavecký areál a aquaparky (Zábřeh, Šumperk, Olomouc)</li> <li>➤ wellness (Bozeňov, ...)</li> <li>➤ atd.</li> </ul>
<p><b>ZÁŽITKY</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Laser aréna, Jump Aréna Olomouc</li> <li>➤ Zoo Olomouc, Hradec Králové, Liberec, Brno</li> <li>➤ tandemový seskok</li> <li>➤ Slevomat</li> <li>➤ atd.</li> </ul>
<p><b>ZDRAVÍ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ lékárny (například: Benu, Pilulka, AVE, Dr Max, ...)</li> <li>➤ výživové a nutriční poradenství Šumperk</li> <li>➤ oční optika (například: Optomedic, BP Optik, ...)</li> <li>➤ dermatologické centrum Šumperk</li> <li>➤ atd.</li> </ul>
<p><b>CESTOVÁNÍ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ CK a CA (Fischer, Invia, Atlas, Hornet Tour, ...)</li> <li>➤ ubytování</li> <li>➤ atd.</li> </ul>
<p><b>KULTURA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ vstupenky na veškerá představení Dům kultury Šumperk</li> <li>➤ kina (Šumperk, Uničov, Olomouc – CineStar, Premiere Cinemas Šantovka, ...), divadla (Moravské divadlo Olomouc, ...)</li> <li>➤ atd.</li> </ul>
<p><b>OSTATNÍ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ knihkupectví (Kosmas Šumperk, Dobrovský, ...)</li> <li>➤ atd.</li> </ul>

## PŘÍLOHA P XI: TÝDEN V DUCHU AUTOBUSU

UŽ TAM BUD(S)EM?

# TÝDEN V DUCHU AUTOBUSU

TDK Electronics Šumperk  
duben  
18.4. - 24.4. 2022

**Pojďme týden nechat auta zaparkovaná v  
garáži!**

**Jak meziměstská doprava, tak MHD  
spojení přímo do firmy je na jedničku.  
Začátky směn jízdou BUSEM zaručeně  
stihnete.**

**V tento týden dostanete od firmy  
příspěvek na cestu do práce ve výši 50 %.  
Ale POZOR! Opravdu jen AUTOBUSEM.**

**Dejte nám vědět, že se zúčastníte a  
přijďte se zaregistrovat na personální  
oddělení.**

Týden autobusem  
zvládneme a trochu  
ulevíme životnému  
prostředí.

Proč pouze týden? Nějak se  
začít musí. Vyzkoušíme  
„zkušební provoz“ tohoto  
projektu – pojdte to začít s  
námi!



# BUDU EKOLOG



# BUDU SE STARAT O BOZP

#prednaskyzpraxe

Přijď s námi najít společnou řeč, rozšířit si obzory v oblasti, která Tě zajímá!

Naši kolegové jsou připraveni Ti předat **poznatky z praxe**, které Ti pomůžou se **profilovat**. Zvol si jednu z nabízených přednášek.



**Zajímá Tě ekologie?** Zaregistruj se na přednášku našeho firemního ekologa.

**Zajímá Tě BOZP?** Tak i na Tebe jsme **ready!**

K našemu setkání jsme vybrali tohle **magické** datum:  
**středa 22.02.2022 od 9hod.**



**My tam budeme, přijď i Ty a vezmi s sebou svoje kámoše!**



ekolog@kariera.cz  
bozp@kariera.cz



# SPOLEČNĚ VYPUCUJEME ŠUMPERK

Dohodli jsme se s Tvojí školou, že  
spojíme síly a uklidíme Šumperk!

A jak to provedeme?

- Rozdělit se do týmů, dostanete potřebné pomůcky a jde se na věc!
- Neuniklo Tvému oku místo, které potřebuje pořádně vypulírovat?
- Neboj se podávat návrhy. Vhodnou lokalitu úklidu společně ve třídě prodiskutujete.

Věříme, že pomoc životnímu prostředí je **tou největší hnací silou Tvé motivace**, každopádně po skončení úklidu na **Tebe a ostatní environment-friendly kolegy** čeká menší hostina!

**#environmentfriendlysTDK**



Dotazy?  
dekujizauklid@tvojepriroda.cz



## PŘÍLOHA P XIV: HARMONOGRAM AKTIVIT CSR

# PLÁN NAVRŽENÝCH CSR AKTIVIT

2022

### LEDEN

- Dojdi až na vrchol
  - TDK mazlíčci (doproděj a finanční dar útulku)

### ÚNOR

- Budu ekolog
- Budu se starat o BOZP

### BŘEZEN

- Společně vypucujeme Šumperk
- Revitalizace firemního areálu

### DUBEN

- Týden v duchu autobusu
- První meeting CSR týmu v novém obchodním roce

### KVĚTEN

- Ovoce-braní

### ČERVEN

- Sodexo Flexi Pass

### ČERVENEC

- Zahájení příprav na vzdělávací kafeeria systém

### SRPEN

- Příprava na implementaci ISO 9000

### ZÁŘÍ

- S větrem o závod a TDK Šumperk v patách

### ŘÍJEN

- #prsakoule

### LISTOPAD

### PROSINEC

## **PŘÍLOHA P XV: ODKAZ NA AUDIO ZÁZNAM ROZHovorŮ**

<https://drive.google.com/drive/folders/1kDYNnJIXWPs1QdQmXIHKq6jz6fnmx88w?usp=sharing>