

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Společenská odpovědnost firem ve vybraném  
podniku**

**Corporate Social Responsibility in the selected  
company**

Bc. Nikola Bednářová

Plzeň 2023

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Společenská odpovědnost firem ve vybraném podniku“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 12.4.2023

v. r. *Nikola Bednářová*

## **Zásady pro vypracování práce**

1. Charakterizujte pojem společenská odpovědnost firem.
2. Stručně představte vybranou organizaci se zaměřením na oblast využití CSR.
3. Popište a zhodnoťte vybrané projekty organizace související s CSR.
4. Porovnejte přístup organizace k CSR s teoretickými poznatky a navrhněte zlepšující opatření.



# Obsah

Úvod.....	6
<b>1 Charakteristika společenské odpovědnosti firem.....</b>	<b>8</b>
1.1 Definice pojmu Corporate Social Responsibility.....	8
1.2 Vznik a vývoj Corporate Social Responsibility.....	9
1.2.1 Historie Corporate Social Responsibility v ČR.....	10
1.3 Tři pilíře Corporate Social Responsibility.....	11
1.3.1 Ekonomická oblast.....	12
1.3.2 Sociální oblast.....	13
1.3.3 Environmentální oblast.....	14
1.4 Principy Corporate Social Responsibility.....	15
<b>2 Charakteristika konceptu Environmetal, Social a Governance.....</b>	<b>16</b>
2.1 Taxonomie EU.....	16
2.2 Směrnice CSRD.....	17
2.3 SDGs – Cíle udržitelného rozvoje.....	17
<b>3 Stakeholders.....</b>	<b>19</b>
<b>4 Zavádění Corporate Social Responsibility koncepce v organizacích.....</b>	<b>22</b>
4.1 Deset kroků implementace Corporate Social Responsibility do organizace...24	
<b>5 Komunikace a reportování Corporate Social Responsibility.....</b>	<b>27</b>
5.1 Komunikace Corporate Social Responsibility.....	27
5.1.1 Nástroje komunikace Corporate Social Responsibility.....	27
5.1.2 Corporate Social Responsibility report.....	28
5.2 Reportování Corporate Social Responsibility.....	29
<b>6 Charakteristika vybrané společnosti.....</b>	<b>33</b>
6.1 Mise a vize společnosti.....	34

6.2	Strategie společnosti.....	34
<b>7</b>	<b>Skupina ČEZ v rámci CSR – Corporate Social Responsibility .....</b>	<b>36</b>
7.1	Projekty Skupiny ČEZ a její Nadace ČEZ .....	36
<b>8</b>	<b>Skupina ČEZ v rámci ESG – Environmental, Social and Governance .....</b>	<b>43</b>
8.1	Environmental – Životní prostředí .....	43
8.2	Social – Sociální vztahy .....	50
8.3	Governance – Správa společnosti.....	56
<b>9</b>	<b>Analýza Corporate Social Responsibility v organizaci .....</b>	<b>59</b>
9.1	Analýza zainteresovaných stran .....	59
9.2	Analýza trendů a prognóz.....	61
<b>10</b>	<b>Dotazníkové šetření .....</b>	<b>64</b>
10.1	Respondenti.....	64
10.2	Výzkumné otázky.....	70
<b>11</b>	<b>SWOT analýza.....</b>	<b>73</b>
11.1	Matrice IFE a EFE .....	74
11.2	Zhodnocení SWOT analýzy .....	77
<b>12</b>	<b>Zhodnocení.....</b>	<b>79</b>
<b>13</b>	<b>Návrhy opatření pro zjištěné nedostatky .....</b>	<b>82</b>
	<b>Závěr.....</b>	<b>85</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>86</b>
	<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>88</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>89</b>
	<b>Abstrakt</b>	
	<b>Abstract</b>	

# Úvod

Společenská odpovědnost neboli CSR se stává v dnešní době stále diskutovanějším tématem pro firmy po celém světě. S narůstajícími požadavky zákazníků na kvalitu, bezpečnost a ekologii, se stává nevyhnutelným, aby organizace braly v úvahu tyto faktory při svém každodenním fungování. Tento trend je postupně vidět i v České republice, kde se stále více firem rozhoduje implementovat koncept společenské odpovědnosti do svého podnikání.

V rámci CSR se firmy snaží maximalizovat své ekonomické výsledky nejen prostřednictvím zisku, ale také prostřednictvím zahrnutí sociálních a environmentálních aspektů. Firmy, které se rozhodnou být společensky odpovědné, mohou získat konkurenční výhodu a zlepšit své postavení na trhu. Kromě toho zákazníci, investoři, dodavatelé a zaměstnanci obvykle oceňují společenskou odpovědnost firem, protože vědí, že se organizace snaží podnikat odpovědně a přispívá tak ke zlepšení a zachování zdravého životního prostředí.

Zavedení konceptu společenské odpovědnosti do podnikání v dnešní době není povinné pro všechny organizace. Nicméně, výhody, které implementace CSR do podniku přináší, jsou mnohé. Firmy, které jsou společensky odpovědné, mají obvykle lepší vztahy se svými zaměstnanci, což znamená, že mohou udržet kvalitní pracovníky a snížit míru fluktuace. Také mají větší šanci získat nové zákazníky, kteří hledají produkty a služby od firem, které se snaží být odpovědné a udržitelné.

Téma společenské odpovědnosti firem je v této práci zaměřeno na jednu z největších energetických společností v ČR, a to na Skupinu ČEZ.

Diplomová práce má za cíl definovat pojem společenské odpovědnosti firem, charakterizovat vybranou společnost v oblasti CSR a následně aplikovat získanou teorii při analýze společenské odpovědnosti ve zkoumané organizaci. Dalším cílem je provést dotazníkové šetření, které bude zaměřené na zaměstnance zkoumané společnosti a jejich povědomí a přístup k CSR. Posledním cílem práce je provést celkové zhodnocení CSR aktivit v organizace a navrhnout zlepšující opatření.

Práce je rozdělena do dvou hlavních částí, a to na část teoretickou a praktickou. V teoretické části bude provedena charakteristika společenské odpovědnosti firem, včetně historie a vzniku. V praktické části se práce soustředí na vybranou organizaci.

Organizace bude v praktické části představena včetně svých projektů a aktivit týkajících se oblasti CSR. Dále jsou provedeny analýzy společenské odpovědnosti v dané organizaci a bude proveden výzkum mezi zaměstnanci pomocí dotazníkového šetření. V závěru praktické části bude zhodnocení poznatků z teoretické práce z poznatků z praktické části práce a bude provedeno hodnocení aktivit organizace v rámci CSR s návrhy řešení pro zlepšení.

# 1 Charakteristika společenské odpovědnosti firem

## 1.1 Definice pojmu Corporate Social Responsibility

Koncept Corporate Social Responsibility dále jen CSR se vyvíjí dynamicky již několik desetiletí, má velice živelný vývoj a tím způsobuje velmi vysokou terminologickou nejednotnost. (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010)

V termínu Corporate Social Responsibility znamená „corporate“ korporátní formu byznysu. Přesto, že je termín stále používaný, samotný koncept CSR se již postupně rozšířil na všechny typy organizací podnikatelského sektoru, a to včetně malých a středních podniků a také do veřejného sektoru. Výraz „social“ je zaměřen, jak na komunitu, ve které daná organizace působí, tak i na celou společnost. „Responsibility“ znamená odpovědnost, kdy daná organizace odpovídá za veškeré své činnosti, které provádí. (Koudelková & kolektiv, 2022)

Pro pojem CSR v současné době neexistuje žádná jednotná celosvětová definice. Tím je způsobeno, že existuje celá řada definic a přístupů k vymezení CSR. Jednotným vymezením pro CSR se zabývá mnoho zahraničních ale i českých autorů, dále také řada mezinárodních i národních organizací a hnutí, které se snaží i o rozšiřování myšlenek CSR. (Kašparová & Kunz, 2013)

Tři nejznámější definice CSR dle Pavlík, Bělčík a kol. (2010) jsou:

- 1) Vymezení pro CSR od Evropské unie dle Zelené knihy zní: „*CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders*“. (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010, str. 19)
- 2) Ze strany World Business Council for Sustainable Development má vymezení CSR znění: „*CSR je kontinuální závazek podniků chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku*“. (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010, str. 19)
- 3) Business For Social Responsibility vymezuje CSR pomocí definice: „*CSR je způsob podnikání, který odpovídá či jde nad rámec etických, zákonných, komerčních a společenských očekávání*“. (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010, str. 19)



K nejzajímavějším poznatkům ohledně CSR do dnešní doby dospěl Alexander Dahlsrud, který ve své práci, ve které pomocí několika desítek analýz definic CSR vymezil pět základních oblastí CSR, které se ve všech definicích objevovaly nejčastěji. Jedná se o oblasti:

- environmentální,
- sociální,
- ekonomickou,
- stakeholders,
- dobrovolnost. (Kašparová & Kunz, 2013)

Dahlsrudovým zjištěním bylo, že čtyři z pěti těchto oblastí se vyskytují minimálně v 80 % definic a tři z oblastí pak až v 97 % definic. Dahlsrud se tedy domníval, že i přesto že existuje mnoho definic pro CSR, které jsou rozdílně formulovány, tak jsou souladné. (Kašparová & Kunz, 2013)

## 1.2 Vznik a vývoj Corporate Social Responsibility

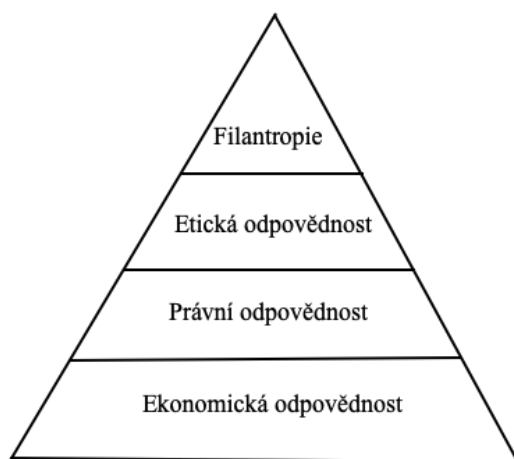
Kořeny CSR sahají až do doby antiky v souvislosti s výklady filozofů, které byly zaměřeny na etiku. Pojednávaly o smyslu poslání svého bytí na zemi a jeho naplňování. Následně se téma etiky začalo objevovat i mezi křesťany, které pro ně bylo velice důležité a bylo předmětem kázání. (Koudelková & kolektiv, 2022)

Počátek 70. let 20. století přinesl globalizaci, která se stala právě zlomovým okamžikem pro CSR. Globalizace s sebou přinesla všude přítomný konzumerismus, jedná se o jev, který s sebou nesl a stále nese značné poškozování přírodních zdrojů. Tímto jevem vznikla větší potřeba pečovat o přírodu a respektovat své okolí. (Koudelková & kolektiv, 2022)

Mezi odborníky se o CSR začalo diskutovat v 50. letech minulého století. Za prvního významného teoretika CSR byl v padesátých letech 20. století považován Howard R. Bowen, který ve své knize *Social Responsibilities of the Businessman* popsal CSR následovně: „*Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí*“. (Kunz, 2012)

Nejčastěji je však CSR spojováno se jménem Archie B. Carroll, který je autorem mnoha knih, týkajících se této problematiky. Carroll je považován za otce společenské odpovědnosti, sestavil také pyramidu CSR, která se stala stavebním kamenem pro mnoho teoretických přístupů k CSR. (Koudelková & kolektiv, 2022)

Obrázek 1 – Carrollova pyramida



Zdroj: Vlastní zpracování 2023, dle (Bohatá, 2020)

V Carrollově pyramidě jsou zachyceny 4 oblasti společenské odpovědnosti firem. Nejníže v pyramidě je položena oblast ekonomická a to proto, že je pro podnik velice důležitá, a to z důvodu, že hlavním cílem je zisk. Etická oblast je zaměřena na etické chování. Právní oblast je zaměřená na zabezpečení protikorupčního jednání naslouchání právu, etická oblast slouží k dodržování etického chování a jeho pravidel. Nejvýše je postavena filantropie, která je chápána jako „Být dobrým firemním občanem“. (Koudelková & kolektiv, 2022)

### 1.2.1 Historie Corporate Social Responsibility v ČR

První prvky CSR se v českém podnikatelském prostředí začaly objevovat již v meziválečném období v první polovině 20. století. Nejčastěji spojovanou osobou se začátkem CSR v ČR je Tomáš Baťa, který byl zakladatelem obuvnického podniku, který je známý dodnes. Hlavními charakteristickými znaky jeho firmy byla vysoká výkonost, orientace na zákazníka a neustálé zlepšování. Tomáš Baťa prosazoval myšlenku společenské odpovědnosti firem nejen ve své firmě, ale měl snahu seznámit se společensky odpovědným podnikáním i širokou veřejnost, a to pomocí svých děl, jako je například „Zámožnost všem“, které bylo poprvé vydané již v roce 1926. Baťa stál za názorem, že podnikání by mělo člověku sloužit k jeho rozvoji a zdokonalování a že musí

být založeno na morálních principech. Vývoj společensky odpovědného podnikání na našem území bylo přerušeno druhou světovou válkou a následně komunistickým režimem. Další vývoj CSR v ČR byl po roce 1989, kdy postupně docházelo u některých představitelů podnikatelského sektoru k pochopení, že by společensky odpovědné chování mělo být postaveno na všech třech pilířích, kdy se budou integrovat jak sociální, environmentální tak i ekonomické aspekty do všech činností organizace. (Kašparová & Kunz, 2013)

### 1.3 Tři pilíře Corporate Social Responsibility

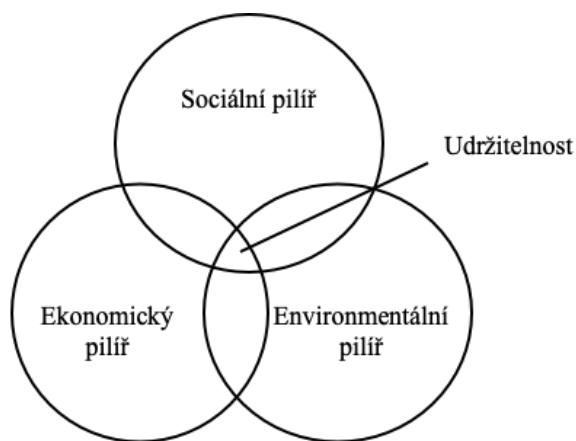
Ve firemní praxi je více než Carrollova CSR pyramida využíván princip Triple Bottom Line, který byl definován Johnem Elkingtonem. V překladu Triple Bottom Line znamená trojí zodpovědnost, nebo také tři pilíře CSR. (Koudelková & kolektiv, 2022)

Dle Tetřevová a kol. (2017) se jedná o pilíře:

- ekonomický (profit),
- sociální (people),
- environmentální (planet).

První pilíř představuje ekonomickou odpovědnost podniku, do kterého spadá transparentní podnikání, rozvíjení dobrých vztahů se stakeholdery a držení se principů dobrého řízení. V druhém pilíři je vytvářena sociální odpovědnost, která je založena na odpovědném chování vůči zaměstnancům, ale i veřejnosti. Poslední environmentální pilíř představuje snahu o minimalizaci negativních dopadů na životní prostředí. (Tetřevová & kolektiv, 2017)

Obrázek 2 - Vennův diagram tří pilířů CSR



Zdroj: Vlastní zpracování 2023, dle (Koudelková & kolektiv, 2022)

Snahou firmy, která přijme koncept společenské odpovědnosti firem, je dosažení zisku s ohledem na všechny tzv. 3P (profit, people, planet), kam spadají právě tři pilíře CSR.

### 1.3.1 Ekonomická oblast

Nejdůležitějším cílem podnikání je dosahování zisku a růstu cen akcií firmy, splněním těchto cílů má organizace možnost financovat společensky odpovědné aktivity, aniž by byl ohrožen vlastnický zájem nebo dlouhodobá existence podniku. V případě CSR do těchto aktivit spadají dle Kunze (2012) např.:

- **Organizace a všichni její zaměstnanci se vyhýbají korupci a dodržují etické chování** – nejčastějším tzv. manuálem, který upravuje chování organizace je etický kodex, který má většina organizací vypracovaný.
- **Způsob správy a řízení organizace** – organizace přijímají principy dobrého řízení. To znamená zavedení souboru pravidel, které zajistí nejefektivnější řízení a správu podniku. V případě správy podniku se upravují vlastnické vztahy a systémy, kterými vlastníci uplatňují svá práva na řízení podniku.
- **Organizace jsou věrohodné a transparentní** – organizace jsou ochotné poskytovat stakeholderům o sobě informace, ať už se jedná o pozitivní či negativní.
- **Vztahy se zákazníky a dodavateli** – organizace se snaží vytvářet si dlouhodobé vztahy se zákazníky a dodavateli. Hlavním cílem je spokojenost zákazníků, kterým jsou nabízeny kvalitní výrobky za přijatelnou cenu. Pro dosažení tohoto cíle je důležité, aby se organizace snažila dodržovat ujednané podmínky, které se týkají dodání výrobků a služeb. V případě dodržování tohoto marketingového pojetí řízení kvality si organizace napomůže k realizaci přiměřených zisků a velké loajality zákazníků.
- **Chování k vlastníkům a akcionářům** – organizace dbají o informovanost všech svých hlavních vlastníků, ale zároveň i investorů.
- **Respektování ochrany duševního vlastnictví.**
- **Inovace a udržitelnost.**
- **Respektování pravidel čestného konkurenčního boje.**

Hlavním přínosem ekonomické odpovědnosti firem je dosažení dlouhodobého zisku, čímž vzrůstá zájem vlastníků o ochranu majetku a rozšíření. (Kunz, 2012)

### 1.3.2 Sociální oblast

Oblast sociální se zaměřuje na lidi a dá se rozdělit na interní a externí. Do interní oblasti spadají především zaměstnanci a do externí místní komunita a společnost obecně. Z důvodu tohoto dělení, některé z publikací namísto tří základních oblastí uvádějí čtyři.

Aktivít pro interní oblast je v publikacích uváděno mnoho, nejčastější a nejhlavnější činnosti se však ve většině případů shodují. Jsou to aktivity zaměřené na bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců a také péče o jejich vzdělání a zajištění rovných příležitostí. Dle Tetřevové a kol. (2017) mezi hlavní aktivity sociální oblasti patří:

- **Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci** – Společensky odpovědná organizace se snaží svým zaměstnancům poskytovat nadstandardní zdravotní péči a co nejbezpečnější pracovní prostředí. Je důležité si uvědomit, že neexistuje naprosto bezpečné pracoviště ani bezpečná práce, a to z důvodu, že je spjato s lidským faktorem. Pro zajištění této oblasti je využíváno tzv. BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci.
- **Péče o vzdělání a rozvoj zaměstnanců** – Díky vzdělání a rozvoji zaměstnanců prohlubujeme jejich odborné znalosti a dovednosti, což může organizaci přinést zvýšení produktivity, kvality práce a udržení si kvalitních zaměstnanců. Člověk by měl být chápán nejen jako pracovní síla, ale také jako osobnost se svými zájmy.
- **Zákaz diskriminace** – Diskriminace je porušení práv jedince z hlediska rovného přístupu, chování anebo příležitostí. V České republice je diskriminace ošetřena Listinou základních práv a svobod. Sociálně odpovědný zaměstnavatel by měl zajistit, aby v jeho organizaci k žádnému diskriminačnímu chování nedocházelo a pokud by projevy tohoto chování nastaly, měl by je urgentně vyřešit a udělit trest.

**Mezi ostatní aktivity sociální oblasti můžou patřit:** zákaz nucené práce, odstranění dětské práce, péče o zaměstnance, dodržování pracovní doby atd.

Mezi aktivity externí oblasti, které jsou směřované na místní komunity, patří dle Tetřevové a kol. (2017) např.:

- **dárcovství,**
- **dobrovolnictví,**
- **sociální integrace,**

- **vzdělávání,**
- **podpora života občanů,**
- **atd.**

Společensky odpovědné chování organizací v sociální oblasti má přínosy jak pro zaměstnance, tak i pro organizace.

### 1.3.3 Environmentální oblast

Poslední oblastí je oblast ekologická nebo také environmentální. Zahrnuje tzv. odpovědné chování vůči přírodě a životnímu prostředí. Jedná se tedy o působení ne na lidské bytosti, ale na atmosféru, půdu, faunu a floru a další části životního prostředí. Téma o odpovědnosti vůči životnímu prostředí je významné především v posledních desetiletích, kdy se lidská činnost rozvinula natolik, že významně narušuje přírodní rovnováhu. Je to dané především nadměrnou výrobou, která následně podporuje nadměrnou spotřebu a vznik odpadů. (Tetřevová & kolektiv, 2017)

Mezi aktivity environmentální odpovědnosti organizace dle Tetřevové a kol. (2017) patří:

- **Zajištění souladu s environmentální legislativou** – Česká legislativa upravující environmentální podnikání je vytvářena Parlamentem ČR, Ministerstvem životního prostředí, Českou inspekcí životního prostředí, Státním fondem životního prostředí ČR a dalšími. Environmentální odpovědností organizací je dodržovat body této legislativy.
- **Prosazování odpovědné vnitřní environmentální kultury** – Environmentální kultura by měla být prosazována systematickým managementem procesů a aktivit. Organizace by měly z environmentálního hlediska nejdříve vyřešit své interní záležitosti a následně se orientovat na záležitosti v rámci dodavatelsko-odběratelského řetěze mimo podnik.
- Dalšími aktivitami environmentální odpovědnosti je např. **prosazování odpovědných vnějších environmentálních opatření a zajištění souladu s principy udržitelného rozvoje, výroby a spotřeby.**

Největším přínosem environmentální odpovědnosti organizace je zdravé životní prostředí, které zajistí trvalé podmínky k životu. (Tetřevová & kolektiv, 2017)

## 1.4 Principy Corporate Social Responsibility

Přesto, že CSR nemá jasně danou definici a její interpretace je rozdílná mezi jednotlivými zájmovými skupinami, je i tak možné vymezit její základní principy dle (Kašparová & Kunz, 2013):

- **dobrovolnost** – organizace dobrovolně realizuje projekty CSR nad rámec povinností, které jsou dány legislativou,
- **aktivní spolupráce se všemi zainteresovanými skupinami** – organizace umožňuje nastání situace „win-win“,
- **transparentnost a otevřený dialog se stakeholdery** – stakeholderům organizace umožňuje přístup ke všem potřebným informacím,
- **komplexnost a fungování podniku ohledem na Triple botttom line** – organizace dodržuje všechny tři pilíře CSR pro trvalou udržitelnost,
- **systematičnost a dlouhodobý časový horizont** – CSR je dlouhodobě zahrnuta do všech úrovní podniku,
- **odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvalit života** – organizace pomocí CSR pracuje ve prospěch společnosti.

## 2 Charakteristika konceptu Environmental, Social a Governance

S pojmem společenská odpovědnost firem úzce souvisí i pojem EGS (Environmental, Social a Governance).

ESG je celosvětově chápáno jako metrika, která slouží jako forma nefinančního výkaznictví a zároveň vypovídá o tom, jaká je z dlouhodobého hlediska udržitelnost podniku. ESG metrikou firma vyhodnocuje dopady ve třech oblastech:

1. **Životní prostředí (Environmental)** – snižování negativního dopadu činností společnosti na životní prostředí.
2. **Společnost (Social)** – organizace se soustředí na odpovědný přístup ke společnosti, komunitě a stakeholderům.
3. **Správa společnosti (Governance)** – odpovědné a transparentní řízení společnosti. (ESGRating, 2022)

Koncept ESG byl poprvé představen v roce 2005 a s rostoucím požadavkem na odpovědné chování firem se EGS dostává až do legislativních rámců jednotlivých států. Investice do ESG v ČR roste z důvodu zájmu o životní prostředí, prosperitu komunit a společnosti. Společnosti s EGS se nejčastěji zaměřují na spotřebu elektrické energie, recyklaci, spotřebu vody. Investoři, zaměstnanci ale i veřejnost se stále více zajímá o společnost od které nakupují výrobky a služby, nebo kam investují. Nejčastěji je jejich zájem zaměřen na chování společnosti ke svým zaměstnancům a zákazníkům, zda je firma odpovědná k přírodě a svému okolí a také zda věnuje své prostředky na veřejně prospěšné projekty. (ESGRating, 2022)

Jednoduše řečeno CSR se zaměřuje na to „co organizace dělá“ pro společnost a životní prostředí, zatím co ESG se zaměřuje na to „jak to dělá“ a jak bude daná organizace udržitelná v budoucnu.

### 2.1 Taxonomie EU

Taxonomie EU je jeden z nástrojů Evropské Zelené dohody. Jedná se o klasifikační systém udržitelnosti, který udává jasná kritéria pro dosažení cílů EU v oblasti klimatu a



životního prostředí. Aby byl projekt či činnost dané společnosti v souladu s Taxonomií EU musí přispívat k splnění alespoň jednoho z následujících 6 enviromentálních cílů:

- zmírnění změny klimatu,
- přizpůsobení se změně klimatu,
- ochrana mořských a vodních zdrojů,
- přechod na cirkulární hospodářství,
- kontrola znečištění
- a ochrana biologické rozmanitosti ekosystému. (YIT, 2022)

Zároveň nesmí společnost způsobovat špatný dopad na ostatních 5 cílů.

## **2.2 Směrnice CSRD**

V roce 2022 Evropský parlament finalizoval pravidla ESG reportingu v EU, jedná se o schválení nové směrnice CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), která nastane v platnost 1.ledna 2024. Směrnice CSRD rozšíří povinnost nefinančního reportingu na více firem, je náhradou za směrnici NFRD (Non-financial Reporting Directive). CSRD směrnice udělí povinnost nefinančního reportování na cca 1000 tuzemských podniků. V rámci původní směrnice NFRD se nefinanční reportování týkalo pouze 25 tuzemských podniků. Povinnost zveřejňování nefinančního reportování budou mít největší korporace, které už nyní reportují dle NFDR a dále společnosti, které splňují alespoň jednu z následujících podmínek: mají více než 250 zaměstnanců, čistý obrat minimálně 1 miliarda Kč, aktiva v rozvaze převyšují 500 milionů Kč. (Heuerova, 2022)

## **2.3 SDGs – Cíle udržitelného rozvoje**

S konceptem ESG úzce souvisí pojem SDGs, kterým rozumíme cíle udržitelného rozvoje pro roky 2015-2030. Jedná se celkem o 17 cílů, kterých dle OSN je do roku 2030 potřeba dosáhnout pro naplnění udržitelného rozvoje. Každý cíl má přiřazené jedno z čísel 1–17. Seznam všech 17 cílů je na obrázku níže.

Obrázek 3 - Sustainable Development Goals



Zdroj: Peytonlegal.cz (online) (8.3.2022)

### 3 Stakeholders

Za formulaci stakeholderské koncepce, která byla významným impulsem pro rozvoj společenské odpovědnosti se zasloužil v 80. letech 20. století americký profesor R. Edward Freeman. (Kunz, 2012)

Stakeholders se do češtiny ve většině případů překládá jako zájmová, zainteresovaná strana či skupina, která představuje skupinu či jednotlivce, který může mít vliv na dosahování záměrů organizace anebo je jejími záměry ovlivňován. Jedná se o osoby, které mají určitý zájem, kdy mohou v důsledku aktivit organizace něco získat nebo ztratit. (Tetřevová & kolektiv, 2017)

Prvním krokem organizace před výběrem hlavního zaměření své CSR koncepce by mělo být zmapování hlavních stakeholderů, kteří budou ovlivňovat její činnost a úspěšnost. Cílem je zapojit všechny klíčové stakeholdery do všech fází implementace CSR. (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010)

Organizace pro určení svých klíčových stakeholderů by měla dle Pavlík, Bělčík a kol (2010) využívat dvě základní otázky:

- Které osoby či skupiny ovlivňují podnik?
- Které osoby či skupiny podnik ovlivňuje?

Vliv stakeholderů na organizaci může mít pozitivní i negativní dopad. Po zodpovězení otázek výše vznikne seznam všech stakeholderů, které zajímají rozdílné aspekty podnikání, což může zapříčinit protichůdné zájmy. Proto je nutné si dále položit otázku, které vztahy se stakeholdery jsou pro organizaci klíčové. Nejčastěji je pro určení klíčových stakeholderů využívána tzv. matice stakeholderů, kdy se na stakeholdery nahlíží ze dvoustran a to, jaký mají vliv na organizaci (malý nebo velký) a velikost jejich zájmu o organizaci (nízký nebo vysoký). Rozdělení stakeholderů v matici slouží k zjištění formy jednání s jednotlivými stakeholders (viz tab. níže). (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010)

Tabulka 1- Matice stakeholderů

Zájem		
Vysoký	Průběžně informovat	Vést dialog a zapojit
Nízký	Odpovídat na otázky	Zjišťovat spokojenost
Vliv	Malý	Velký

Zdroj: Vlastní zpracování 2023 dle (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010)

Přístup organizace ke stakeholderům se odvíjí právě dle jejich zájmu a vlivu. Stakeholdery po vyhodnocení matice můžeme rozdělit dle Pavlík, Bělčík a kol (2010) na 4 typy, a to na stakeholdery, kteří mají:

1. **Velký vliv a zároveň vysoký zájem o organizaci** – osoby, které tvoří skupinu klíčových stakeholderů, je důležité, aby je firma pomocí dialogu soustavně zapojovala do rozhodování, a to nejen v otázkách, které jsou spojeny s konceptem CSR.
2. **Velký vliv, ale nízký zájem o organizaci** – cílem organizace u této skupiny stakeholderů je jejich spokojenost, je však důležité, aby si je organizace nezahltila přílišným množstvím informací.
3. **Malý vliv, ale vysoký zájem o organizaci** – dle matice je doporučováno stakeholdery této skupiny průběžně informovat, tato skupina bývá často nápomocná při doladování detailů u jednotlivých CSR aktivit a projektů.
4. **Malý vliv a zároveň i nízký zájem o organizaci** – s touto skupinou stakeholderů by měla organizace komunikovat přiměřeně k jejich zájmu a spíše odpovídat na jejich otázky.

Zapojení klíčových stakeholderů přináší firmě dle Steinerová (2008) mnohé výhody:

- **Inovativní prostředí** – předpovídání nových trendů a témat pomocí soustavného dialogu se stakeholdery může přinést porozumění složitému podnikatelskému prostředí.

- **Řízení rizika** – pomocí dialogu s externími stranami může organizace včas odhalit možná rizika.
- **Vzájemně výhodný vztah** – schopnost organizace rozvíjet individuální vztahy s klíčovými stakeholdery může být nejlepší cestou pro vybudování vzájemné důvěry mezi organizací a stakeholdery.
- **Nastavení cílů a monitorování výkonu** – vnější pohled stakeholderů často pomůže ke stanovení smysluplných cílů a hodnocení výkonu.
- **Informační hodnota** – zdrojem cenných informací pro organizaci jsou často pevné a důvěrné vztahy se stakeholdery.

## 4 Zavádění Corporate Social Responsibility koncepce v organizacích

Zavádění CSR koncepce do organizace je komplexní, dlouhodobý a složitý úkol. Organizace často musí udělat posun ve způsobu vykonávání činností, které jsou spojené se zaváděním dalších inovativních nástrojů pro řízení podniku. Cílem implementace CSR v organizaci je úspěšná integrace jednotlivých oblastí CSR aktivit, kterými jsou klienti, sociální a environmentální oblast, do vize a hodnot podniku, kultury, operativních rozhodnutí nacházejících se ve všech úrovních řízení. (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010)

Čtyři fáze procesu implementace CSR v organizaci dle Pavlík, Bělčík a kol. (2010) včetně cílů a aktivit pro jednotlivé fáze jsou shrnuty v následující tabulce.

Tabulka 2 - Čtyři fáze implementace CSR

<b>Fáze 1</b>	<b>Tvorba vize CSR v organizaci aneb jaké CSR v organizaci chcete?</b>
Cíl	Ovlivňovat a vzdělávat různé cílové skupiny uvnitř organizace s cílem vytvořit širokou základnu podpory CSR v organizaci.
Aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stanovit odpovědnou osobu za oblast CSR,</li> <li>• vzdělávat v oblasti CSR představenstvo firmy, ředitele a výkonný tým CSR,</li> <li>• přitahovat vedení společnosti k myšlence CSR,</li> <li>• podporovat zájem podniku od SSR.</li> </ul>
<b>Fáze 2</b>	<b>Zhodnocení přístupu k CSR aneb Jaké CSR v organizaci máte?</b>
Cíl	Posoudit obraz existující CSR politiky, programů a aktivit v organizaci s cílem stanovit silné stránky a případně rozvojová místa.
Aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posoudit současný přístup organizace k CSR,</li> <li>• vyhodnotit existující CSR politiku, normy, hodnoty, prohlášení nebo obchodní principy,</li> <li>• identifikovat osoby v organizaci, které se CSR věnují,</li> <li>• definovat stávající CSR témata,</li> <li>• zmapovat vztahy organizace s klíčovými stakeholdery,</li> <li>• zhodnotit současné CSR programy a aktivity,</li> </ul>

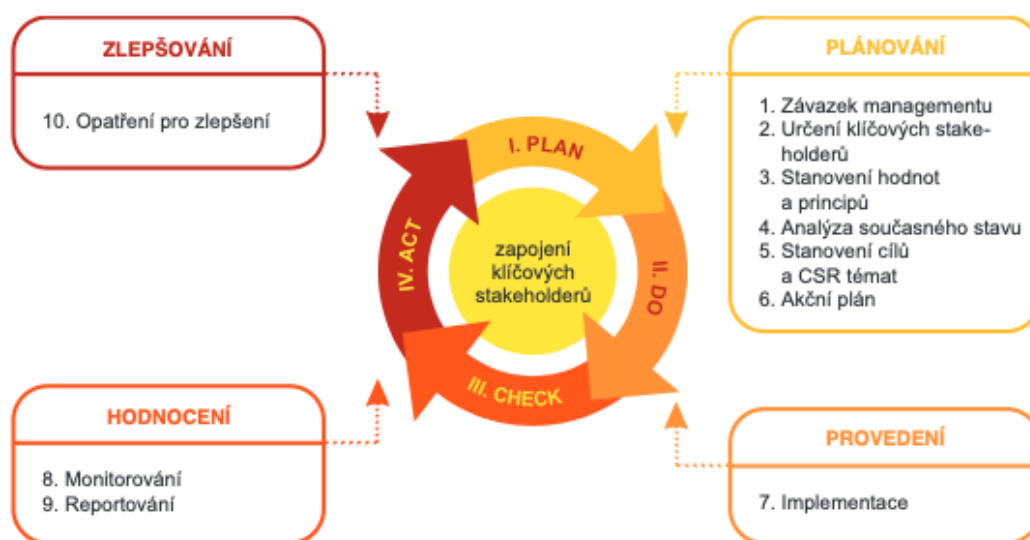
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vyhodnotit způsob měření efektivity CSR a jeho reportování.</li> </ul>
<b>Fáze 3</b>	<b>Tvorba CSR v organizaci aneb Jaké kroky vedou k jejímu zpracování?</b>
Cíl	Citlivě zaimplementovat CSR aktivity do praxe organizace.
Aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CSR závazky, stanovení cílů CSR,</li> <li>• rozvoj CSR politik,</li> <li>• zapojení cílových skupin,</li> <li>• řešení globálních problémů,</li> <li>• integrace do dodavatelského řetězce,</li> <li>• vazba na plánování a strategii,</li> <li>• měření a reporting CSR,</li> <li>• řízení rizik,</li> <li>• vzdělávání a odborná příprava,</li> <li>• odpovědnost a hodnocení výkonu zaměstnanců v oblasti CSR,</li> <li>• komunikace,</li> <li>• trvalé zlepšování procesu poskytování CSR aktivit.</li> </ul>
<b>Fáze 4</b>	<b>Implementace CSR do organizace aneb Jak do ní zavést CSR?</b>
Cíl	Vytvořit podniku nejvhodnější koncepci CSR vzhledem k jeho předmětu podnikání, poslání, strategii, velikosti a firemní kultuře.
Aktivity	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zjistit hlavní důvody pro angažovanost organizace v CSR,</li> <li>• identifikovat klíčové CSR vize organizace,</li> <li>• zhodnotit současný stav v oblasti CSR v organizaci,</li> <li>• identifikovat hlavní stakeholdery a zhodnotit vztahy s nimi,</li> <li>• identifikovat hlavní CSR cíle a témata,</li> <li>• vytvořit akční plán CSR aktivit,</li> <li>• zpracovat způsob monitorování výsledků v realizovaných CSR aktivitách,</li> <li>• vytvořit způsob reportování CSR aktivit.</li> </ul>

Zdroj Vlastní zpracování 2023, dle (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010)

## 4.1 Deset kroků implementace Corporate Social Responsibility do organizace

Dle Steinerové (2008) lze vymezit deset kroků implementace CSR do organizace, dle této autorky je zpracována celá podkapitola. Na následujícím obrázku je graficky znázorněn návod na implementaci pomocí rámce PDCA, který má 4 fáze a to „Plan“ = plánujte, „Do“ = dělejte, provádějte, „Check“ = kontrolujte, hodnotěte a „Act“ = zlepšujte. V těchto 4 fázích je následně promítnuto 10 kroků implementace CSR.

Obrázek 4 - Deset kroků implementace v rámci PDCA



Zdroj: (Steinerová, 2008, str. 18)

### 1. Krok – Závazek managementu

Úspěch CSR v organizaci je podmíněn záštitou vrcholového vedení. Vedení organizace by mělo veřejně prohlásit podporu vůči odpovědnému podnikání a zavázat se tak k zavedení opatření, které zlepší firemní dopad na trh, pracovní prostřední, místní komunitu a životní prostředí. Management dále rozšiřuje hodnoty odpovědného podnikání mezi své zaměstnance a zapojuje je do rozhodování o volbě odpovědných aktivit.

### 2. Krok – Určení klíčových stakeholderů

Jak bylo již výše zmíněno v kapitole 2. Stakeholders, organizace by měla identifikovat své klíčové stakeholdery a následně je zapojit do všech fází implementace CSR. Více v kapitole 2. Stakeholders.



### **3. Krok – Stanovení hodnot a principů**

Většina organizací má tzv. etický kodex, který dává předpis pro firemní aktivity a jednání zaměstnanců tak, aby odpovídalo stanoveným zásadám. Jedná se soubor pravidel, která vznikla na základě hodnot a principů organizace. Firemní hodnoty bývají obsaženy především ve formulaci poslání firmy, které je dostupné pro všechny zaměstnance i veřejnosti. Etický kodex podporuje manažerské řízení a usnadňuje rozhodování zaměstnanců v nestandardních situacích.

### **4. Krok – Analýza současného stavu**

Do analýzy současného stavu spadá jak vnitřní analýza, tak i analýza okolí.

Pomocí vnitřní analýzy firma hodnotí svoji pozici, ve které se v nynějším stavu nachází v rámci koncepce CSR. V rámci vnitřní analýzy se organizace soustředí například na zákonné požadavky v oblasti životního prostředí či zaměstnanců, jaké současné CSR činnosti se v podniku nacházejí a jakým způsobem jsou měřeny, očekávané přínosy odpovědného chování pro organizaci atd.

V rámci analýzy okolí, která probíhá po vnitřní analýze, se provádí například určení možných externích podnětů, mezi které mohou spadat např. nové zákony, dále průzkum CSR aktivit a nástrojů u konkurence a srovnání výkonnosti s nejlepší konkurencí (tzv. benchmarking).

### **5. Krok – Stanovení cílů a CSR témat**

V pátém kroku si organizace stanoví směr, kterým se bude chtít v rámci koncepce CSR ubírat. Organizace určí cíle pro jednotlivé oblasti CSR tak, aby byly úzce spjaty s principy a hodnotami, které organizace vyznává. Cíle jsou nejčastěji stanovovány na jeden rok a poté se měří jejich úspěšnost.

### **6. Krok – Akční plán**

Vytvoření akčního plánu znamená určit CSR aktivity, které následně povedou k naplnění stanovených cílů. Upřesňují se zde také informace o alokaci zdrojů, odpovědnosti a časový harmonogram.

### **7. Krok – Implementace**

V rámci implementace se organizace řídí pomocí vytvořeného akčního plánu a zavádí CSR koncepci do každodenního fungování organizace.

## **8. Krok – Monitorování**

V tomto kroku organizace provádí hodnocení výkonu, a to pomocí jak kvantitativních, tak i kvalitativních indikátorů, kdy při jejich výběru i hodnocení jsou zapojeni stakeholderi. Výsledky hodnocení napomáhají managementu při dalším rozhodování.

## **9. Krok – Reportování**

V rámci reportování organizace poskytuje celkové hodnocení CSR buď pomocí CSR reportu anebo prezentací na webových stránkách. V reportu by měly být obsaženy informace o naplnění stanovených cílů v předchozím roce a určení nových cílů pro následující rok. Více se na reportování zaměřím v kapitole dále.

## **10. Krok – Opatření pro zlepšení**

V posledním kroku implementace konceptu CSR do organizace se organizace zaměřuje na opatření, která povedou ke zlepšení výkonu právě v této oblasti. Dochází k rozšíření odpovědné aktivity nebo se mění strategie. Podklady pro zlepšení vychází z vyhodnocení měření od stakeholderů.

# 5 Komunikace a reportování Corporate Social Responsibility

## 5.1 Komunikace Corporate Social Responsibility

Komunikací CSR aktivit je důležité se zabývat již při vytváření strategie CSR, a to z důvodu zefektivnění CSR firemní politiky. Komunikace CSR by měla být směřována jak na vnitřní, tak i vnější okolí. Důležité je pečlivě vysvětlit zaměstnancům a spolupracovníkům, proč co a jak se v podniku v souvislosti s CSR děje. Pokud se firma dostane do podvědomí stakeholderům a široké veřejnosti se svými CSR aktivitami, stane se pro ně odlišná od svých konkurentů a bude to mít vliv na její image. (Kunz, 2012)

Pravidelná komunikace CSR může organizaci přinést mnohé výhody. Dle Steinerové (2008) se jedná o:

- transparentnost,
- dohled nad CSR aktivitami,
- zapojení stakeholderů,
- mezisektorová spolupráce (partnerství mezi podniky, státními institucemi a neziskovými organizacemi).

### 5.1.1 Nástroje komunikace Corporate Social Responsibility

Ke komunikaci CSR je možno využít mnoho komunikačních prostředků Steinerová (2008) uvádí následující komunikační prostředky:

- CSR report,
- internet,
- interní či externí zpravodaj,
- školení zaměstnanců,
- informační tabule (v podniku),
- projev a prezentace,
- den otevřených dveří,
- tisková zpráva,
- standardy a normy (např. SA 8000)
- získané ocenění,

- aktivní komunikace s médii.

V současnosti není v ČR velký zájem organizací o pravidelné zveřejňování výročních zpráv o CSR, zatím je především zveřejňují velké podniky. Očekává se však, že zájem o zveřejňování pravidelných výročních zpráv do budoucna poroste. (Kunz, 2012)

### 5.1.2 Corporate Social Responsibility report

Jiný název pro CSR report je tzv. výroční veřejně publikovaná firemní zpráva, která detailně přibližuje dopad společnosti na ekonomickou, sociální a environmentální oblast. Zpráva slouží organizaci jako komunikační a manažerský nástroj. Komunikační nástroj je určený ke komunikaci CSR aktivit organizace s interními a externími stakeholdery. Manažerský nástroj zajišťuje systematický přístup k CSR a slouží k měření výkonosti a určení nových strategických cílů. (Steinerová, 2008)

Při tvorbě zprávy by se měla organizace soustředit na obsahovou správnost, důvěryhodnost a formální stránku dokumentu. Dále by zpráva měla obsahovat dle Steinerová (2008) čtyři následující bloky:

- 1) **Firemní souvislosti** – V prvním bloku se uvádí zejména závazek vrcholového managementu a firemní profil. V závazku vrcholového managementu organizace je uvedeno slovo ředitele, definice CSR, firemní souvislosti, souhrn zprávy a cíle pro další rok. Ve firemní profilu jsou zveřejněny základní informace o produktech, službách, umístění odvětví atd, finanční výsledky (výnosy z prodej, zisk,...) a lidské zdroje, jako např. počet zaměstnanců.
- 2) **Řízení společenské odpovědnosti** – Správně zvolená strategie, efektivní podnikové řízení a správná míra zapojení stakeholderů vede k dosažení cílů v oblasti CSR. V dalším bloku je uvedena CSR strategie ve vztahu k celkové obchodní strategii. Určení prioritních témat odpovědného podnikání a aktivit s ním spojených. Výhody, které odpovědné podnikání firmě přináší. Zodpovědnosti v rámci naplňování CSR konceptu. Klíčoví stakeholdeři a informace o aktuálním partnerství podniku s nekomerčními subjekty.
- 3) **Výkonnost podniku** – Jedná se o nejdůležitější část zprávy, kde se nachází popis výkonu organizace v oblasti CSR. Organizace zde uvádí kvantitativní a kvalitativní informace o dopadu jejího podnikání na společnost v oblasti trhu, pracovního prostředí, místní komunity a životního prostředí. Naměřené hodnoty

začnou dávat smysl až po srovnání s konkurencí ze stejného oboru nebo v porovnání se současnými trendy.

#### 4) Postup tvorby reportu

- **Rozsah zprávy** – uvedení časového období, pro které je zpráva zpracována.
- **Metodologie** – popis standardů a metriky, které byly využity při tvorbě zprávy.
- **Ověření** – ověření od třetí nezávislé strany.
- **Seznam indikátorů** – rejstřík zveřejněných indikátorů a zdůvodnění proč si je organizace vybrala.
- **Zpětná vazba** – uvedení způsobu, jak mohou čtenáři sdělit organizaci názor na CSR zprávu či její výkon.
- **Další informace** – uvedení zdroje pro další informace o činnostech podniku, např. webové stránky. (Steinerová, 2008)

## 5.2 Reportování Corporate Social Responsibility

S příchodem zpráv o společenské odpovědnosti se společnosti snaží demonstrovat svou širší odpovědnost vůči společnosti a informovat zúčastněné strany o tom, do jaké míry a jak mohou přispět k udržitelnému rozvoji. Obecněji řečeno, poptávka po transparentnosti a spolehlivých a odpovědných formách společensky odpovědného podnikání se v posledních desetiletích výrazně a celosvětově zvýšila v důsledku zvýšeného aktivismu zainteresovaných stran, rostoucího mediálního pokrytí, četných obchodních skandálů v řízení společností. Velké a nadnárodní společnosti se staly obzvláště zranitelné vůči tlaku veřejnosti ze strany spotřebitelů, sociálních a ekologických aktivistů a dalších skupin, které mají zájem o odpovědné a udržitelné podnikání. Organizace se tedy zapojili do sdělování sociálních a environmentálních dopadů svých ekonomických činností konkrétním zájmovým skupinám ve společnosti a společnosti jako celku, čímž tvrdili, že v odpovědných zprávách podniků je vykreslen celkový obraz jejich ekologických, sociálních a ekonomických aktivit a výkonnosti. Zejména význam společenské odpovědnosti se může lišit podle kontextu, ve kterém podniky působí, a je dynamický v tom, že se jeho význam, aplikace a použití v průběhu času měnily. V současné době existuje velké množství označení pro nefinanční zprávy

(například zpráva o společenské odpovědnosti společnosti, zpráva o udržitelnosti, zpráva o firemním občanství, zpráva o udržitelném rozvoji a integrovaná zpráva). (Rasche, Morsing, & Moon, 2017)

Prostřednictvím certifikovaných nástrojů může podnik měřit svoji společenskou odpovědnost. Standardy pro měření CSR jsou k dispozici jak mezinárodní, tak i české. Pomocí vykazování těchto standardů může organizace posílit svoji důvěryhodnost, věrohodnost a transparentnost. Dále tako organizace dostává možnost porovnání s ostatními podniky na trhu. Pomocí CSR reportingu může daná organizace také definovat svá slabá místa a následně tak nastavit kroky k jejich zlepšení a měřit svůj pokrok v naplňování CSR aktivit. Při vhodné komunikaci CSR reportu veřejnosti může organizace zvýšit podvědomí o své společenské odpovědnosti a získat tak více zákazníků či vhodných zaměstnanců. (Legnerová & Dohnalová , 2018)

Reporty o CSR obsahují základní představení korporace, vztahy firmy jejím zaměstnancům, životnímu prostředí a okolní komunitě, potenciální rizika a enviromentální dopady, které mohou nastat s provozem podniku a dále také konkrétní SR aktivity a projekty podniku, které mohou být jak již realizované, tak i plánované. (Pavlík, Bělčík, & kolektiv, 2010)

Současné standardy CSR dle Sekničky a Putnové (2019):

#### **4. ISO 26000**

Mezinárodní organizace pro normalizaci ISO spolupracovala na ISO 26000 s mnoha dalšími organizacemi jako je např. Business Leaders Forum ČR již od roku 2005. Dokončení vypracování této normy se třikrát odložilo a byla tak publikována až v listopadu 2010. Norma je určena pro organizace v soukromém, veřejném i neziskovém sektoru. ISO 26000 dle Kunze (2012) obsahuje celkem sedm klíčových témat ve vztahu k CSR, které následně rozebírá:

- Organizace řízení a správa,
- lidská práva,
- pracovní podmínky v oblasti pracovních vztahů,
- životní prostředí,
- péče o spotřebitele,
- korektní podnikání,

- komunitní angažovanost a rozvoj.

Organizace by dle normy ISO 26000 měla dodržovat základní CSR principy a to: odpovědnost, transparentnost, etické chování, respektování zainteresovaných stran, respektování právního státu, respektování mezinárodních standardů a dodržování lidských práv. (Kunz, 2012)

### **5. Standard AA 1000**

Vznik normy AA 1000 byl v roce 1999 ve Velké Británii. „*Cílem normy je vytvořit systém pro politiku společenské odpovědnosti, který zahrnuje i dialog mezi stakeholdery, etické, sociální a environmentální aspekty v účetnictví, audit, reporting a profesionální výcvik. Přispívá k posilování důvěryhodnosti organizací.*“ (Seknička & Putnová, 2016, str. 179)

Jedná se o certifikovanou normu.

Norma AA 1000 zahrnuje dle Sekničky a Putnové (2019):

- Tvorbu společensky odpovědné strategie organizace a politiku CSR,
- způsoby komunikace se zainteresovanými stranami,
- sociální účetnictví, které zobrazuje sociálně ekonomická hlediska fungování organizace,
- environmentální účetnictví, které se orientuje na ekologické důsledky přijatých rozhodnutí,
- etický audit (systematické hodnocené etického programu a prověřování všech etických standardů v organizaci),
- reportování CSR a volbu indikátorů,
- profesionální výcvik.

### **6. SA 8000 (Social Accountability)**

Jedná se o jednu z prvních norem, která ovlivňuje způsoby chování organizací v oblasti lidských zdrojů. SA 8000 vychází ze zásad Mezinárodní organizace práce tzv. ILO, Všeobecné deklarace lidských práv OSN, a dalších. Standard je založen na základech, kdy na pracovištích musí být dodržována základní lidská práva a management organizace je připraven převzít odpovědnost za toto dodržování. Jako jedna z mála norem je norma SA 8000 certifikována. (Kunz, 2012)

Norma se dle Sekničky a Putnové (2019) zaměřuje na dětskou práci, nucenou práci, bezpečnost práce, diskriminaci, dodržování pracovní doby, spravedlivé odměňování, právo na shromažďování a požadavky na systém managementu.

## **7. Global Reporting Initiative (GRI)**

GRI byla vytvořena v roce 1997 jako iniciativa mezinárodních odborníků, kteří byli napojeni na program UNEP OSN. V roce 2002 se pak GRI stala samostatnou a nezávislou institucí se sídlem v Amsterdamu. V době vzniku GRI byla norma využívána u obchodních organizací, v současnosti je využívána organizacemi všech velikostí, typů působících v odlišných oblastech, protože bere v úvahu praktická hlediska, která jsou společná pro široké spektrum organizací, a to od malých podniků až po velké korporace. (Kunz, 2012)

Základním rámcem metodiky směrnice GRI je všeobecně akceptovaný rámec, který je určený pro reporting výkonosti organizace v environmentální, ekonomické a sociální oblasti. GRI nemá jasně stanovené indikátory výkonosti, ale přináší seznam tzv. základních indikátorů, ze kterých si organizace může sama vhodně zvolit. V každé z oblastí (environmentální, ekonomická, sociální) jsou indikátory rozlišeny na hlavní a doplňkové. Indikátory jsou kvantitativní i kvalitativní. (Kunz, 2012) (Seknička & Putnová, 2016)

Ve směrnici GRI Guidelines v aplikační úrovni si dle kritérií může každá organizace sama ohodnotit úroveň své zprávy nebo pokud chtějí mít jistotu, zda je zpráva opravdu dle pravidel, mohou ji nechat ověřit přímo i GRI. (Seknička & Putnová, 2016)



## 6 Charakteristika vybrané společnosti

Společnost, na kterou se zaměřuje praktická část práce, je Skupina ČEZ. Jedná se o stabilní energetickou skupinu patřící mezi největší ekonomické subjekty v České republice a střední Evropě. Pro Skupinu ČEZ pracuje v dnešní době více 28 tisíc zaměstnanců.

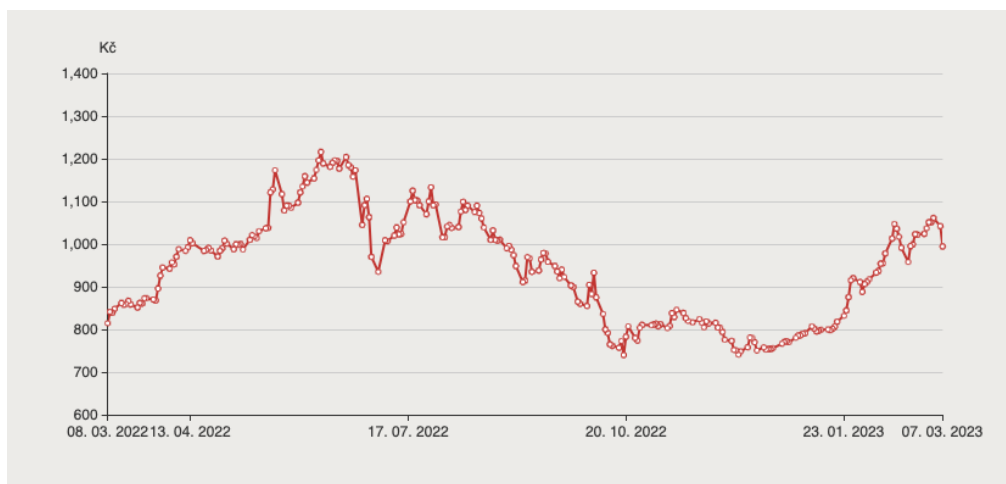
Obrázek 5 - Logo Skupina ČEZ



Zdroj: ČEZ.cz (online) (8.3.2023)

Hlavními předměty podnikání organizace jsou výroba, distribuce, obchod a prodej elektřiny a tepla. Mezi vedlejší činnosti patří obchodování s komoditami, obchod a prodej zemního plynu, těžba a poskytování komplexních energetických služeb. V ČR tvoří výrobní portfolio společnosti jaderné, uhelné, plynové, vodní, fotovoltaické a větrné zdroje. Organizace také nabízí svým zákazníkům z řad domácností a firem zařízení k výrobě a skladování elektřiny a komplexní energetické služby, například spojené s úsporami. Skupina ČEZ se mimo jiné zaměřuje na inovace a je součástí clean-tech společností v moderní energetice. Její dceřiné společnosti investují do vědy a výzkumu. Společnost je také členem Svazu průmyslu a dopravy v ČR. Mimo Českou republiku dále společnost působí v Německu, v Polsku, na Slovensku, ve Francii a v Itálii. Při naplňování svých činností se společnost zaměřuje na splňování globálních klimatických cílů, dekarbonizaci a na dopady jejího podnikání na životní prostředí. Základem je vytváření bezemisní výroby, distribuce a prodeje elektřiny. Nejvýznamnějším akcionářem společnosti je Česká republika, která vlastní téměř 70% podílu na základním kapitálu. S akcemi ČEZ je obchodováno na pražské a varšavské burze cenných papírů. K roku 2021 odvedl ČEZ na dividendách svým akcionářům 343 mld. Kč.

Obrázek 6 - Vývoj cen akcií ČEZ za poslední rok (období 8.3.2022 - 8.3.2023)



Zdroj: ČEZ.cz (online) (8.3.2023)

## 6.1 Mise a vize společnosti

**Misí společnosti je „zajišťovat bezpečnou, spolehlivou a pozitivní energii zákazníkům i celé společnosti“.** (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021, str. 12)

**„Vizi skupiny ČEZ je přinášet nové inovace a řešení energetických potřeb a přispívat k vyšší kvalitě života.“** (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021, str. 12)

## 6.2 Strategie společnosti

Svoji strategii společnost definovala v roce 2019 ve vazbě na aktualizovanou koncepci podnikatelské činnosti společnosti. V květnu roku 2021 v rámci své strategie VIZE 2030 – „Čistá Energie Zítřka“ definovala společnost strategické cíle do roku 2023, které zohledňují dekarbonizační vizi EU (Zelená dohoda pro Evropu) a stanovují konkrétní cíle v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje s cílem maximalizace hodnoty pro akcionáře.

Hlavními strategickými prioritami v rámci strategie VIZE 2030 – „Čistá Energie Zítřka“ jsou:

- 1. „přeměnit výrobní portfolio na nízkoemisní a dosáhnout uhlíkové neutrality,**
- 2. poskytovat nejvýhodnější energetická řešení a nejlepší zákaznickou zkušenost na trhu,**

**3. rozvíjet Skupinu ČEZ odpovědně a v souladu s principy ESG.**“ (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021, str. 12)

Předpokladem pro splnění priorit je průběžné přizpůsobování struktury společnosti tak, aby odpovídala požadavkům investorů, věřitelů, zaměstnanců a komunit a zároveň aby byl maximální růst hodnoty pro akcionáře.

## **7 Skupina ČEZ v rámci CSR – Corporate Social Responsibility**

CSR projekty v rámci Skupiny ČEZ probíhají pomocí její Nadace ČEZ, která byla společností založena v roce 2002 právě za účelem podpory CSR. Cílem organizace je podporovat společensky prospěšné a charitativní aktivity v oblastech jako jsou vzdělávání, kultura, ochrana přírody a životního prostředí, sport a sociální oblast. Nadace ČEZ patří k největším nadačním organizacím v České republice. V roce 2022 Nadace ČEZ oslavila 20 let své existence. (ČEZ N. , 2021)

Od svého vzniku podpořila Nadace společnosti více než 8 500 projektů, na které vynaložila více než 1,6 miliardy korun. Mezi projekty podporovanými Nadací ČEZ patří například renovace památek, výstavba sportovních zařízení, zlepšení vzdělávacích podmínek pro děti a mládež, podpora neziskových organizací v oblasti životního prostředí a mnoho dalších. Nadace ČEZ podporuje také projekty v zahraničí. Například v roce 2013 Nadace ČEZ podpořila projekt v Etiopii, který pomáhal zlepšit zdravotní stav místních obyvatel tím, že zajišťovala přístup k pitné vodě a hygienickým podmínkám. (ČEZ N. , 2021)

V roce 2020 Nadace ČEZ rozšířila své aktivity v reakci na pandemii COVID-19 a poskytla finanční podporu organizacím, které se podílely na zajištění zdravotního materiálu pro nemocnice, na vzdělávání dětí a mládeže prostřednictvím online výuky, na podpoře seniorů a lidí s postižením a na dalších projektech v boji proti pandemii.

Nadace ČEZ se také zaměřuje na podporu inovativních projektů v oblasti energetiky a vědy. Každoročně pořádá soutěž Technologie pro život, která má za cíl podpořit výzkum a vývoj v oblasti energetiky a inovací. (ČEZ N. , 2021)

### **7.1 Projekty Skupiny ČEZ a její Nadace ČEZ**

Společnost se zabývá CSR aktivitami ve všech oblastech a to sociální, environmentální a ekonomické.

V rámci sociální oblasti CSR má společnost více než 50 projektů. Tyto projekty se zaměřují na různá témata, jako jsou například podpora vzdělávání, podpora zdraví, pomoc osobám se zdravotním postižením, podpora kultury, podpora sportu a další. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Environmentální oblast CSR aktivit společnosti se zabývá více než 30 projekty. Projekty environmentální oblasti zahrnují například podporu využití obnovitelných zdrojů energie, snižování emisí skleníkových plynů, ochranu přírodních zdrojů a vodních toků, zlepšování energetické efektivity a další aktivity s pozitivním dopadem na životní prostředí. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

V rámci ekonomické oblasti CSR má skupina okolo 40 projektů, které se zaměřují na podporu místních komunit, zlepšování podnikové kultury, podporu malých a středních podniků, rozvoj inovací a další aktivity, které přinášejí pozitivní přínos pro ekonomickou oblast. Je pravděpodobné, že se počet projektů v průběhu času mění a rozvíjí. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Z důvodu mnoha projektů Skupiny ČEZ v rámci CSR by uvést všechny z nich bylo velmi rozsáhlé, proto budou představeny pouze významné projekty anebo realizované v posledních letech.

### **1. Projekt: Grantový program podpora regionů – sociální, ekonomická a environmentální oblast CSR**

Projekt Grantový program Podpora regionů Nadace ČEZ založený roku 2007 spadá do oblasti sociální odpovědnosti firem (CSR - Corporate Social Responsibility), konkrétně do oblasti podpory a rozvoje regionů, ve které společnost působí. Cílem tohoto projektu je podporovat neziskové organizace, které aktivně přispívají k rozvoji regionů, vzdělávání, kultury a ochrany životního prostředí. Tento projekt je součástí širšího CSR programu skupiny ČEZ, který má za cíl aktivně přispívat ke zlepšování životních podmínek v regionech, kde skupina ČEZ působí, a podporovat udržitelný rozvoj. V roce 2021 bylo v rámci grantového programu Podpora regionů přiděleno celkem 13,5 milionu korun na podporu 91 projektů v oblasti kultury, vzdělání, životního prostředí a sociální oblasti. (ČEZ N. , 2021)

Pět konkrétních nejzajímavějších podpořených projektů v roce 2021 v rámci tohoto grantového programu dle Výroční zprávy Nadace ČEZ (2021) jsou představeny v následující tabulce:

Tabulka 3 - Vybrané projekty grantového programu podpora regionů

<b>Organizace, které byl udělen příspěvek</b>	<b>Výše příspěvku</b>	<b>Na co byl příspěvek použit</b>	<b>Popis projektu</b>
<b>Zajiček na koni, o.p.s</b>	150 000 Kč	Naši kavárníci	Společnost zaměstnává ve své kavárně Café AdAstra dospělé a mládež s Downovým syndromem a příspěvek od nadace použila na podporu a udržení jejich pracovních pozic.
<b>SH ČMS – Sbor dobrovolných hasičů Běšiny</b>	53 972 Kč	Klubovna mladých hasičů	Příspěvek Nadace ČEZ byl použit na rekonstrukci prostorů klubovny a nákup potřebného nábytku a elektronického vybavení pro vzdělávání mladých dobrovolných hasičů.
<b>Azylový dům pro ženy a matky s dětmi o.p.s.</b>	70 000 Kč	Rekonstrukce azylového domu	Organizace zajišťuje ubytování pro maminky a děti s dalšími sociálními službami. Budova azylového domu potřebuje postupnou rekonstrukci, peníze od nadace byly použity na výměnu podlahové krytiny a malování chodeb.
<b>Obec Stachy</b>	249 6060 Kč	Výdejna stravy MŠ	Výdejna stravy MŠ byla zastaralá a neodpovídala současným hygienickým standardům. Díky příspěvku nadace byla výdejna stravy zrekonstruována

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

V roce 2021 bylo grantovým programem Podpora regionů celkem podpořeno 737 žádostí za 130,6 mil. Kč. (ČEZ N. , 2021)

## **2. Projekt: Oranžové hřiště – sociální oblast CSR**

Projekt Oranžové hřiště je společensky prospěšný projekt Nadace ČEZ, který vznikl v roce 2003 a zaměřuje se na vytváření kvalitních a bezpečných sportovních ploch pro děti a mládež v České republice. Cílem projektu je podpořit zdraví a fyzickou aktivitu dětí a mládeže a přispět k rozvoji sportovních aktivit v obcích a městech. Projekt funguje na principu grantového řízení, kdy si obce a města mohou zažádat o finanční podporu na výstavbu sportovního hřiště. Nadace ČEZ pak vyhodnotí přihlášky a rozhodne o přidělení grantu. (ČEZ N. , 2021)

V rámci projektu byla již v minulosti postavena a opravena řada sportovních ploch, například hřiště na plážový volejbal, streetballová hřiště, multifunkční hřiště pro basketbal, fotbal, hokej a další sporty. Výstavba sportovních ploch probíhá nejen v městech, ale i v menších obcích a vesnicích po celé České republice. (ČEZ N. , 2021)

V roce 2021 Nadace ČEZ pomocí tohoto projektu podpořila vznik 33 nových hřišť v rámci celé ČR a dotace byla celkem ve výši 13,6 mil. Kč. Od roku 2003 byla nadací podpořena výstavba celkem 644 hřišť za 401,8 mil. Kč. (ČEZ N. , 2021)

Nejvyšší poskytnutá částka v roce 2021 v rámci tohoto grantového řízení byla 700 000 Kč a byla na projekt Lesní park Klimkovice – dětské hřiště a za částku od Nadace ČEZ se pořídily kolotoče, šplhací sestavy, houpačky a trampolíny. (ČEZ N. , 2021)

## **3. Projekt: Zaměstnanecké granty – sociální oblast CSR**

Devět let už nadace ČEZ podporuje neziskové organizace, kde se zaměstnanci Skupiny ČEZ angažují jako dobrovolníci. Tito zaměstnanci jsou ambasadory své organizace, propagují její aktivity, podporují její dobré jméno a mohou získat až 30 tisíc Kč pro svou organizaci. V roce 2021 se zapojilo celkem 213 organizací a 6 024 zaměstnanců podpořilo projekty svých kolegů hlasováním. Podpořeno bylo celkem 103 projektů v hodnotě 3 milionů Kč. Od vzniku grantového programu v roce 2013 bylo již podpořeno 929 projektů celkovou částkou 27 milionů Kč. (ČEZ N. , 2021)

#### **4. Projekt: Oranžový přechod – sociální oblast CSR**

Grantový program Oranžový přechod podporuje vznik dobře osvětlených přechodů pro chodce, které jsou důležitou součástí bezpečnosti silničního provozu v městech a obcích. Vytvářením těchto osvětlených přechodů se společnost snaží zajistit bezpečné podmínky pro všechny účastníky silničního provozu. V roce 2021 organizace přispěla částkou 3 miliony korun na osvětlení 27 přechodů pro chodce, a od roku 2013 již zajistila osvětlení celkem 199 přechodů za 28,3 milionu korun. (ČEZ N. , 2021)

#### **5. Projekt: Stromy – environmentální a sociální oblast CSR**

Projekt Stromy je jedním z dlouhodobých programů Nadace ČEZ, který se zaměřuje na podporu ochrany a obnovy lesů a dalších zelených ploch v České republice. Cílem projektu je přispět k ochraně přírody a zlepšení životního prostředí, a to nejen pro budoucí generace, ale také pro současné obyvatele České republiky. Projekt je realizován pomocí grantového řízení, v rámci kterého se neziskové organizace, obce a další subjekty mohou ucházet o finanční podporu na realizaci konkrétních projektů zaměřených na ochranu přírody. Podpořené projekty se zaměřují na výsadbu nových stromů, obnovu lesů po kůrovcových kalamitách, zlepšení biotopů pro zvířata a další aktivity, které přispívají k ochraně přírody a zelených ploch. Projekt Stromy byl založen v roce 2001 a od té doby podpořil 601 projektů a 107 241 vysázených stromů. V roce 2021 bylo podpořeno 51 projektů částkou 5 mil. Kč. (ČEZ N. , 2021)

#### **6. Projekt: Snížení emisí – environmentální oblast CSR**

Projekt snižování emisí je komplexní a zaměřuje se na různé činnosti společnosti, které mají vliv na produkci emisí. Cílem projektu je dosáhnout snížení emisí a zlepšení životního prostředí.

Jedním z hlavních cílů projektu je nahrazování starších uhelných zdrojů novými zdroji s nižšími emisemi, jako jsou například moderní plynové a vodní elektrárny nebo obnovitelné zdroje energie. Dalším cílem projektu je zavádění moderních technologií do stávajících uhelných elektráren, aby se zvýšila jejich účinnost a snížila produkce emisí. Kromě toho se společnost také snaží o snižování emisí v ostatních oblastech své činnosti, jako je například provozování tepelných a jaderných elektráren. Jedním z příkladů je



projekt zaměřený na využití odpadního tepla z jaderných elektráren pro vytápění městských domů, což snižuje množství fosilních paliv, které by jinak byla potřebná k vytápění těchto domů. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Projekt byl zahájen současně s představením nové vize společnosti v roce 2019. Celková částka investovaná do projektu snížení emisí za rok 2021 ani za roky předtím nebyla firmou poskytnuta a v dostupných zdrojích nebyla nalezena.

### **7. Projekt: Ochrana přírody – environmentální oblast CSR**

Projekt Ochrana přírody se zaměřuje na snížení negativního dopadu činností společnosti na přírodu a ochranu biodiverzity. V rámci tohoto projektu Skupina ČEZ spolupracuje s odborníky na ochranu přírody a podporuje zachování a ochranu ohrožených druhů zvířat a rostlin. Dále se také společnost zaměřuje na ochranu vodních zdrojů a přírody v okolí výkonu její činnosti. Součástí projektu ochrana přírody je ochrana ptactva před elektrickým proudem, a to pomocí připevnění izolátorů na elektrické vedení, dále také obnova území postižených těžbou a rekultivace dolů. Do projektu bylo za rok 2021 investováno celkem 45 mil. Kč (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

### **8. Projekt: Využívání obnovitelných zdrojů energie – environmentální a ekonomická oblast CSR**

Cílem projektu je snižování emisí skleníkových plynů a omezení závislosti výroby energie na fosilních palivech.

V rámci projektu společnost nabízí svým zákazníkům, kteří mají vlastní domy možnost nainstalovat si fotovoltaické panely na své střechy a využívat tak obnovitelnou energii pro své potřeby. Pro tento účel Skupina ČEZ poskytuje komplexní služby, včetně poradenství, návrhu a instalace systému, údržby a servisu. Dále společnost provádí výstavbu nových větrných, solárních a vodních elektráren, nebo bioplynových stanic. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Díky tomuto projektu organizace přispívá k ochraně životního prostředí a podpoře udržitelného rozvoje. Vydaná investice do roku 2021 není známá, ale organizace má v plánu v příštích letech do projektu investovat až 40 mld. Kč.

## **9. Projekt: Elektromobilita – environmentální a ekonomická oblast CSR**

Cílem projektu je podpořit rozvoj elektromobility v České republice a na Slovensku a zlepšit tak kvalitu ovzduší a snížit emise skleníkových plynů. Společnost se podílí na výstavbě a instalaci nabíjecích stanic, snaží se co nejvíce rozšiřovat síť nabíjecích stanic pro elektromobily jak v ČR, tak i na Slovensku. Rozšiřování nabíjecí sítě má za následek vyšší poptávku po elektromobilech. Další součástí projektu Elektromobilita je výzkum a vývoj nových technologií, které umožní zvýšit využití obnovitelných zdrojů energie v elektromobilech a zároveň snížit jejich náklady. Do tohoto projektu hodlá organizace investovat více než 7 mld. Kč. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

## **10. Projekt: Podpora malých a středních podniků – ekonomická oblast CSR**

Snahou organizace v rámci projektu je podpora růstu a rozvoj malých a středních podniků. Projekt podpora malých a středních podniků byl zahájen v roce 2016. Společnost spolupracuje s ostatními organizacemi, které se zabývají podporou malých a středních podniků. S pomocí těchto organizací poskytuje podnikatelům služby jako například mentoring, školení, financování, konzultační služby a propojení s potenciálními investory. Celkově projekt Podpora malých a středních podniků ukazuje angažovanost společnosti v oblasti podpory ekonomického růstu a rozvoje malých a středních podniků, které jsou klíčové pro udržení a posílení ekonomiky ve všech regionech. Celkový objem finančních prostředků, který věnuje společnost na podporu malých a středních podniků se pohybuje okolo 100 mil. Kč ročně. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

## 8 Skupina ČEZ v rámci ESG – Environmental, Social and Governance

Skupina ČEZ přijala závazek k transparentnímu a efektivnímu řízení udržitelnosti a ESG (Environmental, Social, Governance), proto v červenci roku 2021 zřídila ve své organizaci vlastní útvar ESG, který je zodpovědný za každodenní agendu udržitelnosti, tvorbu nefinančních reportů, koordinaci ESG iniciativ a řízení pracovních skupin v rámci ESG. Útvar ESG je odpovědný za soulad podnikání společnosti s mezinárodními standardy, a navíc také za soulad s požadavky EU na taxonomické vykazování. (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

Organizace propojila svoji cestu k udržitelnému podnikání s jádrem podnikání a korporátní strategií, a to pomocí VIZE 2030 – „Čistá Energie Zítřka“, kde jsou jasně definovány konkrétní a měřitelné cíle, které byly veřejně sdíleny a organizace se zavazuje k jejich plnění v daném termínu. V jádru vize se podnikání organizace opírá o principy ESG. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

V rámci Environmentálního pilíře se organizace soustředí na urychlenou dekarbonizaci, kdy se společnost zavázala k transformaci výrobního portfolia na nízkoemisní a zároveň dosažení uhlíkové neutrality. Sociální pilíř se zabývá zainteresovanými stranami společnosti, jako jsou zákazníci, zaměstnanci a komunita. Poslední pilíř Governance nebo řízení firmy se snaží o rozmanitost, inkluzi, a především o etické chování. Všechny tři pilíře jsou ve společnosti navzájem provázané. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Organizace již dlouhodobě vydává zprávy o udržitelném rozvoji, kde vytyčuje svoji strategii udržitelnosti a nefinanční informace. S příchodem VIZE 2030 – „Čistá Energie Zítřka“ prošly tyto zprávy změnou, kdy je zpráva zpracována v souladu s celosvětově uznávanými reportovými standardy a obsahuje například klíčové ukazatele výkonosti, které jsou definovány Taxonomií udržitelných činností EU. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

### 8.1 Environmental – Životní prostředí

Dlouhodobým cílem organizace je snižování dopadů energetiky na životní prostředí, a proto společnost s předstihem realizuje kroky k naplnění veškerých emisních

a ekologických požadavků a limitů. Organizace již vynaložila na odsíření, denitrifikaci, snižování emisí CO<sub>2</sub> a modernizaci desítky miliard korun. Hlavními prioritami v rámci této oblasti jsou dekarbonizace, rozvoj obnovitelných zdrojů energie a zvyšování energetické účinnosti.

Obrázek 7 - Cíle udržitelného rozvoje – Environmental



Zdroj: (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Na obrázku výše jsou zobrazeny cíle udržitelného rozvoje, které splňuje organizace v rámci environmentální oblasti. Jsou zobrazeny i s čísly, která jsou jim v rámci cílů udržitelného rozvoje přidělena (viz kapitola 2.3).

## 1. Dekarbonizace

Společnost podporuje závazek Pařížské dohody OSN o změně klimatu (2015), která udává závazek k omezení globálního oteplování. V květnu roku 2022 uvedli cíl dosáhnout klimatické neutrality do roku 2040. Vykazování emisí společnosti probíhá pomocí metodiky Greenhouse Gas Protocol: Corporate Accounting and Reporting Standard. Dle zmíněné metodiky jsou emise reportovány pomocí tří oblastí a to Scope 1, 2 a 3. Emise skleníkových plynů jsou měřeny přímo ve výrobě a ve výkazu jsou zahrnuty všechny skleníkové plyny, které jsou uvedeny v Kjótském protokolu. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021) (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

Aby společnost naplňovala svou VIZI 2030, má v plánu dekarbonizaci výrobního portfolia pomocí postupného vyřazení uhelných elektráren. Ukončení provozu všech uhelných elektráren by mělo být nejdéle do roku 2038, společnost se však domnívá, že ukončení proběhne dříve. Společnost si pro postupné ukončování uhelných elektráren

sestavila plán střednědobých a dlouhodobých závazků dle Zprávy o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ (2021):

1. Snížení podílu výroby elektřiny z uhlí v roce 2025 na 25 % a v roce 2030 na 12,5 %.
2. Transformace uhelné lokality na nová paliva s menším podílem skleníkových plynů, jako je např. vodík či biomasa.
3. Provedení modernizace všech zbývajících uhelných elektráren tak, aby odpovídaly Plánu spravedlivé uzemní transformace.

V současné době více než 60 % výroby energie společnosti tvoří bezemisní zdroje. Na obrázku můžeme vidět, že společnost každý rok elektřinu vyrobenou za pomoci uhlí snižuje.

Obrázek 8 - Celková vyrobená elektřina pomocí uhlí v %

<b>Environmental - Životní prostředí</b>	<b>Jednotka</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Celková vyrobená elektřina	GWh	64 635	60 946	55 989
Celková vyrobená elektřina - uhlí	%	39,3	35,5	32,1

Zdroj: ČEZ.cz (online) (9.3.2023)

Transformace energetického sektoru má mnoho pozitivních dopadů, a to například příležitost pro udržitelný rozvoj, energetickou bezpečnost, zlepšení zdraví, ale také tvorbu nových pracovních míst. Společnost také realizuje a dál plánuje výstavbu fotovoltaických elektráren. (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

## **2. Odpad, emise a znečištění**

Organizace se v rámci ochrany životního prostředí řídí tzv. Systémem environmentálního managementu (ESM) dle normy ISO 14001 a Systémem hospodaření s energií dle ISO 50001. Pomocí tohoto systému probíhá v organizaci identifikace environmentálních rizik a vytváří se podmínky pro eliminaci a prevenci těchto rizik. Procesy ESM jsou pravidelně přezkoumávány pomocí interních a externích auditů, dále jsou zde zohledňovány i zainteresované strany, u kterých se zjišťují jejich potřeby a očekávání, které jsou následně vyhodnocovány a řešeny. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Emise vypouštěné do ovzduší během činností organizace jsou monitorovány právě pomocí systému environmentálního managementu a dále také aktuálními předpisy pro emisní a imisní monitoring. Ve velkých zařízeních nepřetržitě probíhá i měření emisí, v menších zařízeních pak diskontinuálně v souladu s legislativou. Společnost se snaží emise snižovat několika způsoby pomocí inovativních technologií. Stanovení cíle pro snížení emisí v rámci VIZE 2030 jsou dle Zprávy o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ (2021):

- snížit množství skupiny oxidů dusíku z 23 kt v roce 2019 na 13 kt do roku 2025 a na 7 kt do 2030,
- snížení množství oxidu siřičitého z 21 kt z roku 2019 na 6.5 kt pro rok 2025 a 3 kt do roku 2030.

Snížení emisí oxidu siřičitého probíhá pomocí technologií s vápencem, kdy ve velkých zařízeních se používá tzv. vápencová vypírka spalin. Emise jsou dále snižovány pomocí postupného přechodu z fosilních paliv na biomasu. Oxidy dusíku jsou snižovány redukčními technikami pomocí čpavkové vody či močoviny.

Dosahování cílů mohou potvrdit již dostupné výsledky organizace, kdy od roku 2019 do roku 2021 snížila emise v tunách oxidu siřičitého o 63 % a u oxidu dusíku o 38 %.

Nakládání s odpady vzniklými činností organizace probíhá také pomocí ESM, společnost se při nakládání s odpadem drží principu oběhového hospodářství. Oběhové hospodářství je model pro udržitelnou výrobu a spotřebu, který napomáhá k optimalizaci využití zdrojů, prodloužení životního cyklu výrobků a snížení množství odpadu na minimum. Hierarchie nakládání s odpadem je v organizaci stanovená od prevence až po likvidaci, všechny kroky nakládání s odpadem jsou zobrazeny na obrázku níže.

Obrázek 9 - Hierarchie způsobu nakládání s odpady



Zdroj: ČEZ.cz (online) (14.3.2023)

Společnost pravidelně také monitoruje znečištění ovzduší okolo velkých spaloven. Od roku 1994 monitoruje kvalitu ovzduší nad rámec zákonných povinností pomocí akreditovaného monitoringu kvality ovzduší. Monitorování probíhá pomocí nezávislé akreditované laboratoře, která monitoruje navíc k znečištění ovzduší také obce dotčené provozem hnědouhelných dolů organizace. Výsledky laboratoře jsou předávány dotčeným oblastem a orgánům státní správy.

### **3. Ochrana životního prostředí**

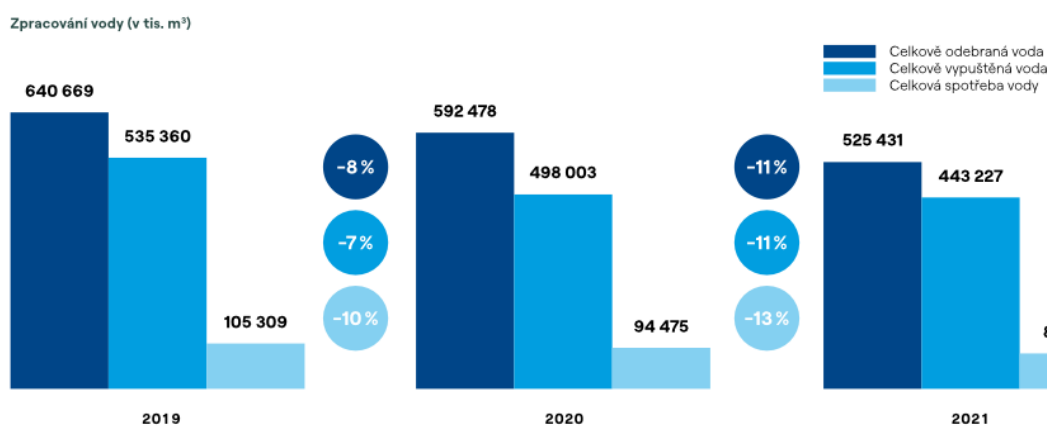
V rámci ochrany životního prostředí se organizace zaměřuje především na vodní hospodářství a biodiverzitu. Organizace dodržuje požadavky na bezpečnost, ochranu životního prostředí a udržitelnost během všech fází životního cyklu její činnosti, tento přístup vyžaduje společnost i od svých dodavatelů. Požadavky na dodavatele jsou uvedeny v Závazku etického chování společnosti.

- **Vodní hospodářství**

Voda je po palivu nejdůležitějším výrobním zdrojem pro výrobu elektrické energie, kdy se využívá pro chlazení. U všech výrobních zařízeních organizace je dbáno na dodržování pravidel a podmínek, které jsou uvedeny v povoleních k provozu, které se týkají ochrany vod. Všechny oblasti provozu jsou přizpůsobeny k využívání vody zodpovědným způsobem a eliminaci dopadu na její kvalitu. Část využitě vody v zařízeních je recyklována, aby se zajistilo co nejmenší množství odebrané povrchové vody, odběry

nepřesahují 4% vodnosti toku v místě odběru. Povrchová voda je využívána k chlazení. Podzemní vodu společnost využívá pouze minimálně a pro zadržení této vody v regionu jsou retenční nádrže v jaderné elektrárně Dukovany, které pomalu vsakují dešťovou vodu. Průmyslové odpadní vody, které jsou tvořeny při výrobě tepla a elektřiny se dělí na splaškové odpadní vody a odpadní vody. Splaškové odpadní vody prochází procesem čištění a sledování jejich kvality a po splnění podmínek se vypouštějí zpátky do vodního toku. Odpadní vody, které mohou být znečištěny ropnými látkami, se vypouštějí přes odlučovače ropných látek. Vypuštění všech odpadních vod probíhá v souladu s podmínkami stanovenými příslušnými orgány.

Obrázek 10 - Zpracování vody při činnostech organizace 2019 - 2021



Zdroj: ČEZ.cz (online) (14.3.2023)

- **Biodiverzita**

Za ochranu biodiverzity je ve společnosti zodpovědné Představenstvo ČEZ, a.s.. Pro podporu ochrany biologické rozmanitosti společnost omezuje spalování fosilních paliv a s tím souvisí omezení těžby hnědého uhlí, což napomáhá k rekultivaci postiženého území. Před zahájením investičního zásahu či změny provozu zařízení, které by mohly mít dopad na biodiverzitu, vždy daná oblast prochází posouzením vlivu daného záměru na životní prostředí, dále se provádí biologický monitoring, který monitoruje chráněné druhy. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

#### 4. Přechod na nové zdroje energie

Energetická transformace ve společnosti probíhá pomocí udržitelného přístupu a potřeb jednotlivých zákazníků. Skupina ČEZ se snaží zvyšovat zájem o výrobu elektřiny pomocí



obnovitelných zdrojů přímo v místě spotřeby. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

V souladu s VIZE 2030 se organizace snaží zvyšovat efektivitu provozu a objem výroby ve stávajících vodních elektrárnách, výstavbou dalších fotovoltaických elektráren a větrných parků. Zvýšení objemu výroby pomocí vodních elektráren má vliv na komplexní modernizaci elektráren, díky které dojde ke snížení olejové náplně do hydraulického ovládání bloků. Organizace má dále v plánu transformaci teplárenství, kam chce investovat 30 až 40 mld. Kč. Prvním krokem transformace bylo odstavení největšího uhelného bloku elektrárny Energotrans III, v současné době se začíná připravovat výstavba paroplynových zdrojů, které do budoucna zajistí náhradu elektrárny Energotrans II a I. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Cílem organizace je také rozvíjení čisté technologie v dopravě a e-mobilitě, a to pomocí neustálé instalace více dobíjecích stanic pro elektromobily, které zajišťují nízkoemisní způsob dopravy. Na konci roku 2021 provozovala společnost 385 dobíjecích stanic a dle akčního plánu čisté mobility by do roku 2030 měla mít společnost v provozu 19-35 tisíc dobíjecích stanic, a to převážně rychlodobíjecích. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

## **5. Report klíčových ukazatelů (KPI) EU taxonomie**

Report klíčových ukazatelů ve společnosti probíhá dle Nařízení EU 2020/852 o Taxonomii. V roce 2021 organizace vykazovala v rámci Taxonomie 2 environmentální cíle, a to zmírňování změny klimatu a přizpůsobování se změna klimatu. V rámci regulace reportování pro rok 2023 bude již organizace vykazovat všechny dodatečné informace v souladu s nově uvedenými kritérii. Report v roce 2023 již bude obsahovat další 4 environmentální cíle, a to udržitelná spotřeba a ochrana vod a moří, přechod na oběhové hospodářství, prevence a omezení znečištění a ochrana a obnova biodiverzity a ekosystémů. V tuto chvíli se již tedy bude firma zabývat všemi 6 environmentálními cíli Taxonomie EU. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

## 8.2 Social – Sociální vztahy

Organizace ve své VIZI 2030 deklaruje ve strategii: „Skupina ČEZ se zavazuje být zodpovědným korporátním občanem. Cílem Skupiny ČEZ v oblasti vztahů s veřejností je pěstovat dobré vztahy s komunitami“ (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021, str. 47).

Obrázek 11 - Cíle udržitelného rozvoje – Social



Zdroj: (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021) (14.3.2023)

Obrázek výše zobrazuje splněné cíle udržitelného rozvoje v sociální oblasti organizace.

Společnost se zaměřuje na podporu projektů v několika oblastech, a to včetně vzdělání, sportu, kultury, zlepšování místní infrastruktury a zdravotní péče.

Cíle organizace v oblasti sociálních vztahů dle (ČEZ, Skupina ČEZ, 2021):

- Skupina ČEZ bude nadále dobrým korporátním občanem, který se snaží rozvíjet dobré vztahy s komunitami.
- Udržení nejvyššího NPS (Net Promoter Score) mezi velkými dodavateli elektřiny.
- Všechny klíčové zákaznické procesy budou do roku 2025 online.
- Zůstat na pozici nejatraktivnějšího zaměstnavatele jak pro stávající zaměstnance, tak i pro budoucí talenty.
- Všichni zaměstnanci, kteří budou dotčeni odchodem od uhlí, budou mít jisté přesunutí na jinou pozici nebo dostanou kompenzaci, či budou proškoleni a rekvalifikováni.

## **1. Vztahy s komunitami**

V rámci vztahu s komunitami se organizace zaměřuje na korporátní odpovědnost, kam spadá komunikace, dary, dobrovolnictví, charitativní akce, ocenění a dále také na lidské zdroje.

### **• Komunikace**

Organizace prosazuje otevřenou a transparentní komunikaci o svých aktivitách. Pravidelně jsou organizovaná setkání zástupců organizace s různými organizacemi a místními komunitami pro poskytnutí komplexních informací o aktivitách a činnostech, stavu distribuční sítě a investicích s dopadem na místní komunity. Vedení společnosti také pravidelně informuje a komunikuje se svými zaměstnanci pomocí emailu, společných porad či meetingů a reportů, pomocí kterých jim udává informace o změnách, vývoji a celkovém směřování společnosti. Zaměstnanci mají navíc přístup k informacím online, ve firemních katalozích, nebo mají možnost online rozhovoru s vedením společnosti. (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

### **• Dary**

Skupina ČEZ společně se svojí Nadací ČEZ spadá mezi největší firemní dárcce v ČR. Pravidelně je oceňována za přístup k dárcovským aktivitám v žebříčku TOP Odpovědná firma a Fórum dárců. V roce 2021 společnost darovala v rámci finančních darů celkem 318,6 mil. Kč. Společnost také rozdává nefinanční dary neziskovým organizacím a obcím. Do firemního dárcovství jsou zapojeni i samotní zaměstnanci organizace, kteří mají možnost vybírat komu, bude pomoc přidělena a sami také mohou poskytovat finanční dary. Potvrzením tohoto přístupu mohou být například dvě zaměstnanecké sbírky v roce 2021 a to sbírka na pomoci Moravě po ničivém tornádu, kdy se vybralo přes 2,7 mil. Kč a sbírka „Plníme přání“, která směřovala na lidi v těžkých životních situacích, při níž se vybralo více než 3,4 mil. Kč. (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

### **• Dobrovolnictví**

Každoročně organizace vyhlašuje ve všech regionech ČR tzv. program firemního dobrovolnictví „Čas pro dobrou věc“, kdy může každý zaměstnanec využít dva pracovní dny k dobrovolnictví. Od počátku zahájení tohoto programu v roce 2007 se zúčastnilo dobrovolnictví téměř 7700 zaměstnanců. V roce 2021 společnost splnila svůj závazek na vysazení stromu za každého zaměstnance v ČR, závazek byl vyhlášen v roce 2019 jako

doplněk ke strategii postupné dekarbonizace. Samotní zaměstnanci v rámci dobrovolnictví vysadili okolo 27 tis. stromků. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

- **Charitativní akce**

Skupina ČEZ pravidelně pořádá charitativní akce, mezi které patří například zaměstnanecké granty, snídaně pro zaměstnance, velikonoční a vánoční trhy, charitativní sbírka oblečení a recyklace mobilních telefonů na podporu zaměstnání osob se zdravotním postižením. (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

- **Ocenění**

Organizace získala v roce 2021 mnohé ocenění za přístup k udržitelnému podnikání, za společenskou odpovědnost a řízení zaměstnanců. Dvě ocenění získala v soutěži Sodexo Zaměstnavatel roku, dále jedno ocenění v soutěži TOP Odpovědná firma a v neposlední řadě získala 2. místo v Ceny SDG od Asociace společenské odpovědnosti v rámci ČR za reporting udržitelného rozvoje. (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

- **Nadace ČEZ**

V roce 2002 se organizace rozhodla založit svoji vlastní nadaci, nadace v dnešní době působí na území celé ČR. Za dobu svého působení již poskytla 13 764 příspěvků v celkové výši 3,1 mld. Kč. Nadace ČEZ má v dnešní době spousty aktivit a programů jako jsou například: Oranžové hřiště, Oranžový přechod, Stromy, Oranžová učebna, Oranžové kolo a Aplikace pro mobilní telefony EPP. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

- **Lidská práva**

Organizace se zavázala k respektování a dodržování lidských práv v celé společnosti. Tento závazek společnost požaduje i od všech svých dodavatelů, u kterých požadují navíc podepsání dodržování Závazku etického chování, ve kterém jsou zahrnuty zásady chování s ohledem na lidská práva, pracovní postupy atd. Společnost se řídí například Všeobecnou deklarací lidských práv a je účastníkem UN Global Compact. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

## 2. Lidské zdroje

V rámci své VIZE 2030 se společnost chce udržet v žebříčku oblíbeného zaměstnavatele, proto se neustále věnují péči o jejich současné zaměstnance a zároveň o získávání budoucích talentů.

### • **Odpovědný zaměstnavatel**

Pro naplnění stanovené vize organizace vytváří takové pracovní podmínky, které podporují spokojenost a loajalitu zaměstnanců. Zajímavými pracovními podmínkami se snaží přitahovat také vhodné kandidáty s potřebnými dovednostmi. Společnost prosazuje rovné příležitosti, správné zacházení a otevřenou komunikaci pro spokojenost svých zaměstnanců. Dlouhodobou jistotu práv zaměstnanců poskytuje firma pomocí tzv. kolektivní smlouvy, která je podepsána až do roku 2027, což je v rámci standardu energetického odvětví výjimečné. Pro udržení příčky preferovaného zaměstnavatele se organizace zaměřuje na zaměstnávání osob se zdravotním postižením a na rodiče, kteří se vracejí z mateřské či rodičovské dovolené. Organizace se také snaží plně rozvíjet potenciál a pracovní růst zaměstnanců. (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

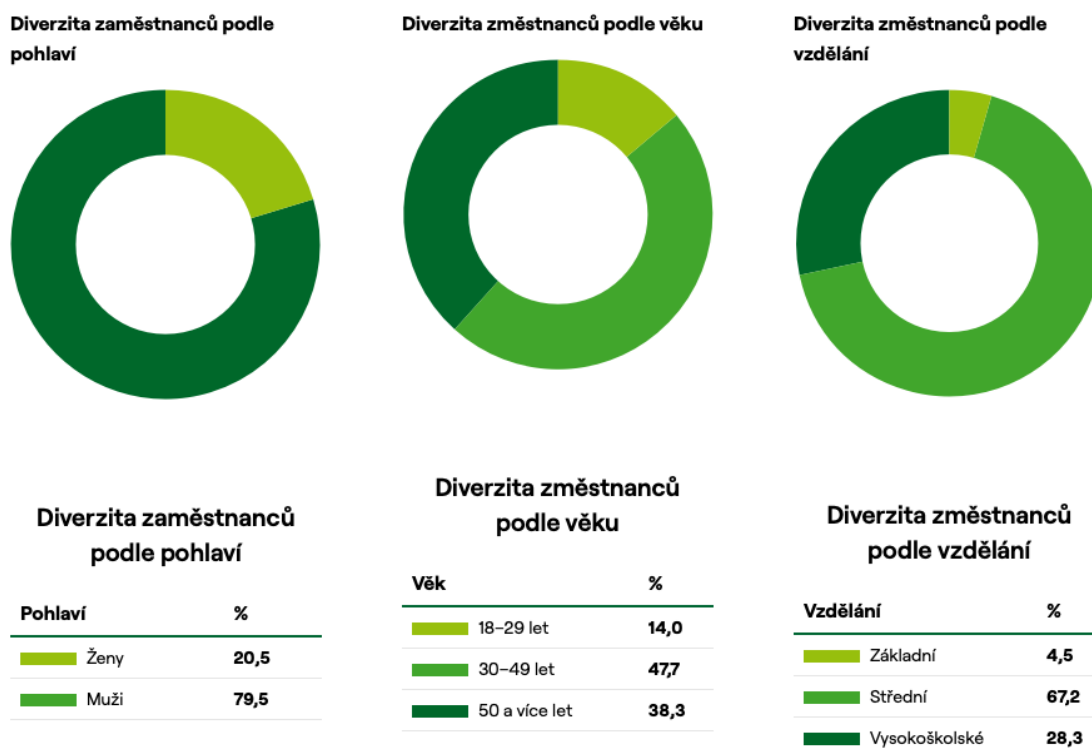
Svým zaměstnancům společnost poskytuje řadu finančních i nefinančních výhod a to například:

- **Zdravotní péči**, v rámci, které si zaměstnanci mohou vybrat dny sickday, nebo jít na nadstandartní zdravotní prohlídku.
- **Sociální péči**, při které dostávají odstupné při odchodu do důchodu či sociální pomoc.
- **Konto příspěvků na stravování, akce pro zaměstnance, příměstské tábory pro děti atd.**

Již potřetí v řadě se společnost stala vítězem ankety TOP zaměstnavatelé, kterou vyplňovalo 12 000 českých vysokoškoláků. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Na konci roku 2021 pro společnost pracovalo 28 043 zaměstnanců, z nichž 21 % byly ženy a 2 % zaměstnanců se zdravotním postižením. Organizace chce každý rok podíl pracujících žen v organizaci navýšit a z dlouhodobé hlediska chce mít v managementu firmy alespoň 30 % žen. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Obrázek 12 - Zaměstnanci organizace za rok 2021



Zdroj: (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021) (15.3.2023)

- **Školení a rozvoj zaměstnanců**

Pro organizaci znamená rozvoj a školení zaměstnanců investice do budoucna, proto zaměstnanci pravidelně procházejí školením, aby měli odborné know-how. Největší prioritou při školení zaměstnanců je bezpečnost. Společnost nabízí svým zaměstnancům nad rámec zákonného školení také mnoho volitelných aktivit, které mohou zaměstnanci využít ke svému rozvoji. Školení jsou rozdělena do 3 kategorií, a to pro manažery, pro týmy a pro jednotlivce. Všichni zaměstnanci jsou povinně školeni na témata zákonných požadavků, certifikace ISO a interních směrnic (např. Etický kodex společnosti). (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

### **3. Orientace na zákazníky**

Skupina ČEZ nabízí komplexní poradenství a služby v oblasti energií, které jsou přizpůsobeny potřebám zákazníků. Organizace poskytuje energetická řešení pro širokou

škálu klientů, včetně domácností, průmyslových podniků, malých a středních firem, obcí, veřejných i soukromých organizací, nemocnic, škol, sportovišť a společností spravujících budovy a areály. Řešení společnosti se zaměřují na snižování spotřeby energie a zlepšování kvality života zákazníků pomocí využití moderních technologií pro výrobu elektřiny a tepla, světelného komfortu a mobility. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

Společnost investuje velké množství peněz do modernizace distribuční soustavy, aby zajistila bezpečné a spolehlivé dodávky elektřiny. Pomocí nových moderních prvků dokáže organizace rychleji lokalizovat poruchy a rychle obnovit dodávky v případě potřeby. Spolehlivost dodávek a rychlost jejich obnovení jsou důležitými faktory pro spokojenost zákazníků společnosti. V roce 2021 spustila společnost ČEZ program Spolupracující partneři, který umožňuje spolupráci mezi revizními techniky a energetickými společnostmi. Tento program pomáhá zákazníkům zjednodušit a urychlit proces administrace související s revizními zprávami a snižuje riziko chybných údajů. Revizní technici mohou přistupovat k distribučnímu portálu, kde mohou ověřovat technické údaje odběrných míst a potvrzovat revizní zprávy online. O tento program je velký zájem, a momentálně pomocí programu spolupracuje 276 revizních techniků. (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021)

- **Net Promoter Score**

V rámci své VIZE 2030 si organizace klade za cíl udržet nejvyšší Net Promoter Score mezi velkými dodavateli energií. V roce 2021 se společnosti povedlo být již po popáté vyhlášena jako nejdůvěryhodnější dodavatel energií. Skupina ČEZ se zaměřuje na zlepšení zákaznické zkušenosti a usiluje o minimalizaci úsilí, které musí zákazníci vynaložit při řešení svých požadavků. Cílem je poskytnout zákazníkům co nejvíce příjemnou a jednoduchou zkušenost. Skupina si dlouhodobě stanovila cíl udržet ukazatel CX (zákaznická zkušenost) nad 85 % a do roku 2022 dosáhnout výrazného pokroku v oblasti CX, aby zákazníci mohli své požadavky rychle a snadno vyřídit bez jakýchkoliv problémů. Pro větší spokojenost zákazníků si společnost stanovila tři zásady v péči o zákazníky: jednoduchost, pohodlí a odpovědnost. (ČEZ, Skupina ČEZ, 2021)

- **Digitalizace**

Organizace si ve svých cílech stanovila průběžnou modernizaci a digitalizaci distribuční sítě a důležitých zákaznických služeb. V rámci své VIZE 2030 si společnost stanovila tři cíle. Prvním cílem je zvýšit podíl využívání inteligentních měřičů na 80 % celkové spotřeby elektřiny, druhým pak dálkově měřit 80 % trafostanic. V rámci třetího cíle je ambice nainstalovat optické sítě v délce 11 000 km, což znamená nárůst o více než dvojnásobek oproti současné délce 4 200 km. Do roku 2025 má také společnost za cíl digitalizovat 100 % klíčových zákaznických procesů. (ČEZ, Skupina ČEZ, 2021)

- **Ombudsman**

V roce 2009 se společnost stala jednou z prvních energetických společností v Evropě, která zřídila kancelář ombudsmana. Kancelář ombudsmana je přímo podřízena představenstvu společnosti a je nezávislá na dceřiných společnostech. Ombudsman má za úkol vyšetřovat stížnosti od zákazníků a připravovat návrhy na zlepšení služeb a na systémové změny. Ombudsman posuzuje každý případ na základě individuální situace zákazníka a jeho případných potíží. Od svého vzniku v roce 2009 bylo kanceláři ombudsmana vyřešeno 8 600 stížností. (ČEZ S. , Skupina ČEZ, 2021)

### **8.3 Governance – Správa společnosti**

Základem firemní kultury Skupiny ČEZ jsou hodnoty, které se rozvíjely v průběhu let. Tyto hodnoty představují společné přesvědčení a očekávané chování pro všechny zaměstnance, jsou zakotveny v klíčových řídicích principech a jsou přirozeně zapojeny do společnosti. Tyto hodnoty pozitivně ovlivňují interní atmosféru, vnější vnímání společnosti, spokojenost zákazníků a hospodářské výsledky Skupiny ČEZ. (ČEZ S. , Řízení Skupiny ČEZ, 2021)

Na obrázku níže jsou zobrazeny cíle udržitelného rozvoje, které společnost splňuje v oblasti Governance.



Obrázek 13 - Cíle udržitelného rozvoje – Governance



Zdroj: (ČEZ S. , Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ, 2021) (14.3.2023)

### 1. Řízení organizace

Do řízení organizace spadá valná hromada, představenstvo a dozorčí rada.

- **Valná hromada**

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti a musí se konat minimálně jednou za každé účetní období, nejpozději do šesti měsíců po skončení posledního dne předcházejícího období. Poslední známé datum valné hromady je 28.6.2021, je tedy předpoklad, že v roce 2022 probíhala také někdy v měsíci červnu. (ČEZ S. , Řízení Skupiny ČEZ, 2021)

- **Představenstvo**

Představenstvo je orgánem, který má na starosti řízení společnosti. Má pravomoc rozhodovat o všech záležitostech, které nejsou vyhrazeny jiným orgánům společnosti. Představenstvo může delegovat určité rozhodování jednotlivým členům nebo zaměstnancům společnosti, avšak stále musí dohlížet na správné řízení společnosti. Je řízeno zásadami a pokyny schválenými valnou hromadou. Představenstvo se skládá ze sedmi členů, kteří jsou voleni dozorčí radou. Předsedu a místopředsedy představenstva volí samo představenstvo. Členové představenstva mají čtyřleté funkční období s možností opětovné volby a pracují na adrese sídla společnosti v Praze. (ČEZ S. , Řízení Skupiny ČEZ, 2021)

- **Dozorčí rada**

Dozorčí rada je kontrolním orgánem společnosti, který dohlíží na činnost představenstva a celkovou činnost společnosti a informuje o své činnosti valnou hromadu. Dozorčí rada má 12 členů, z nichž dvě třetiny jsou voleny a odvolávány valnou hromadou a jednu

třetinu volí a odvolávají zaměstnanci společnosti. Dozorčí rada volí a odvolává svého předsedu a dva místopředsedy. Funkční období člena dozorčí rady je čtyřleté a může být opakované. Pokud dozorčí rada ztratí členy zvolené valnou hromadou, mohou být jmenováni náhradní členové do doby dalšího zasedání valné hromady. (ČEZ S. , Řízení Skupiny ČEZ, 2021)

## **2. Závazek vedení společnosti**

Vedení společnosti Skupiny ČEZ se zavázalo k prosazování etických principů v podnikání a jednání jejích zaměstnanců a obchodních partnerů. To je zakotveno ve dvou hlavních dokumentech: Etickém kodexu, který stanoví pravidla pro chování zaměstnanců a členů statutárních orgánů, a Politice compliance management systému, který stanovuje odpovědnosti a nástroje v oblasti řízení rizik, porušení právních povinností, etických a interních pravidel chování. V obou dokumentech představenstvo ČEZ přijímá odpovědnost za dodržování etických norem a zavazuje se vytvářet k tomu odpovídající podmínky. Další řídicí dokumenty konkrétně upřesňují postupy v oblastech jako jsou školení, prevence střetu zájmů, prověřování zaměstnanců a obchodních partnerů, poskytování a přijímání darů a etické linky. (ČEZ S. , Řízení Skupiny ČEZ, 2021)

## 9 Analýza Corporate Social Responsibility v organizaci

V této části práce jsou v úvodu v tabulce shrnuty nejvýznamnější projekty organizace v rámci CSR, dále jsou provedeny tři vybrané analýzy, a to SWOT analýza, analýza zainteresovaných stran a analýza trendů a prognóz. Analýzy jsou zaměřeny na oblast CSR v společnosti Skupina ČEZ.

Tabulka 4 – Vybrané projekty organizace

<b>Projekt</b>	<b>Začátek projektu</b>	<b>Investice za rok 2021</b>	<b>Celková investice</b>
<b>Grantový program podpora regionů</b>	2007	180 mil. Kč	Není známo
<b>Oranžové hřiště</b>	2003	13,6 mil. Kč	401,8 mil. Kč
<b>Zaměstnanecké granty</b>	2013	3 mil. Kč	27 mil. Kč
<b>Oranžový přechod</b>	2013	3 mil. Kč	28,3 mil. Kč
<b>Stromy</b>	2001	5 mil. Kč	Není známo
<b>Ochrana přírody</b>	2019	45 mil. Kč	Není známo
<b>Využívání obnovitelných zdrojů</b>	2001	Není známo	40 mld. Kč
<b>Elektromobilita</b>	2010	Není známo	7 mld. Kč
<b>Podpora malých a středních podniků</b>	2016	100 mil. Kč	Není známo

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

### 9.1 Analýza zainteresovaných stran

Stakeholder analýza je důležitým nástrojem pro získání přehledu o zainteresovaných stranách organizace a jejich potřebách, názorech a očekáváních. Pro Skupinu ČEZ je důležité identifikovat své stakeholdery v oblasti CSR, aby mohla společnost účinněji řídit své aktivity a strategie v této oblasti.

### **Zainteresoované strany organizace:**

- **Zákazníci** – Zákazníci očekávají od Skupiny ČEZ kvalitní a spolehlivou službu za přiměřenou cenu. Zároveň se stále více zvyšuje povědomí o ochraně životního prostředí, což znamená, že zákazníci budou pravděpodobně více upřednostňovat energetické společnosti s nižšími emisemi CO<sub>2</sub> a větším podílem obnovitelných zdrojů energie.
- **Akcionáři** – Akcionáři Skupiny ČEZ očekávají ziskovou a udržitelnou společnost. V dnešní době akcionáři často neřeší pouze finanční výsledky společnosti, ale také se zajímají o společenskou odpovědnost organizace.
- **Zaměstnanci** – Zaměstnanci jsou důležitými stakeholdery společnosti, kteří ovlivňují výkon organizace. Od organizace očekávají férové pracovní podmínky, možnost osobního rozvoje a vzdělávání, a také respektování svých základních práv.
- **Komunity** – Společnost má vliv na komunitu, ve které působí, a proto by měla dbát na to, aby své aktivity provozovala v souladu s místními zvyklostmi a potřebami a také by se měla zaměřit na ochranu životního prostředí v místech komunity.
- **Dodavatelé** – Pro organizaci jsou dodavatelé klíčovými partnery při dodávání surovin a služeb. Očekávají férové zacházení a dlouhodobé vztahy založené na vzájemné spolupráci.
- **Vládní orgány** – Společnost má povinnost dodržovat všechny právní předpisy a směrnice v oblasti životního prostředí a energetiky. Vláda a regulátory mají zájem na tom, aby Skupina ČEZ plnila své povinnosti a podílela se na řešení v současných standardů v oblasti životního prostředí.
- **Nevládní organizace** – Nevládní organizace sledují aktivity Skupiny ČEZ a poskytují zpětnou vazbu na její CSR programy. Konkrétní nevládní organizace v okolí Skupiny ČEZ závisí na konkrétním regionu a městě, kde Skupina ČEZ provozuje své aktivity. Nicméně, organizace uvádí na svých webových stránkách, že spolupracuje s mnoha nevládními organizacemi v oblasti životního prostředí, energetiky, vzdělávání, kultury a sociálního začleňování. Některé z nich jsou například Nadace Partnerství, Ekologický právní servis, Společnost pro trvale udržitelný život, Klub Za starou Prahu, a další.

- **Média** – Média mají vliv na veřejné mínění a vnímání Skupiny ČEZ a jejích aktivit. Je tedy důležité udržovat dobré vztahy s médii a vysvětlovat veřejnosti aktivity společnosti v oblasti CSR.

Po identifikaci zainteresovaných stran je potřeba sestavit matici stakeholderů a určit jejich míry vlivu a zájmu v organizaci.

Tabulka 5 - Matice Stakeholders

Stakeholder	Míra vlivu	Míra zájmu
Zákazníci	Střední	Vysoká
Akcionáři	Vysoká	Vysoká
Zaměstnanci	Střední	Vysoká
Komunita	Střední	Vysoká
Dodavatelé	Střední	Střední
Vládní orgány	Vysoká	Vysoká
Nevládní organizace	Střední	Střední
Média	Střední	Střední

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

### **Závěr analýzy:**

Matice zainteresovaných stran ukazuje, že pro organizaci jsou nejdůležitější zákazníci, akcionáři, zaměstnanci a komunita, protože mají vysokou míru zájmu o činnost společnosti a zároveň mají také střední až vysokou míru vlivu na společnost. Dodavatelé, nevládní organizace a média mají střední míru zájmu a střední míru vlivu. Vládní orgány mají také vysokou míru zájmu a vysokou míru vlivu, což ukazuje na důležitost dodržování právních předpisů a směrnic v oblasti životního prostředí a energetiky.

## **9.2 Analýza trendů a prognóz**

Analýza trendů a prognóz je důležitou součástí strategického plánování a rozhodování v mnoha oblastech, jako je například marketing, ekonomika, technologie nebo zdravotnictví. V dnešním rychle se měnícím světě je klíčové sledovat aktuální trendy a předvídat, jak se bude daná oblast vyvíjet v budoucnosti. Analyzovat trendy v oblasti

CSR může pomoci organizaci lépe porozumět očekáváním veřejnosti a plánovat své budoucí aktivity. (Global Reporting, 2022)

Skupina ČEZ se již mnoho let soustředí na udržitelnost a CSR jako klíčovou součást své strategie. V následující analýze budou popsány některé z nejvýznamnějších trendů a prognóz v této oblasti, které mohou ovlivnit budoucí aktivity Skupiny ČEZ.

### **Trendy:**

#### **1. Zelená energie a snižování emisí**

Jedním z největších trendů v oblasti CSR je posun k udržitelnému zdroji energie a snižování emisí skleníkových plynů. Skupina ČEZ již má v provozu mnoho obnovitelných zdrojů energie, jako jsou vodní elektrárny, větrné farmy a solární elektrárny. V budoucnu lze očekávat další rozvoj těchto zdrojů a snahy o snižování emisí pomocí ukončování provozu uhelných elektráren.

#### **2. Zákazníci chtějí viditelné výsledky**

Zákazníci jsou stále více zaměřeni na udržitelnost a očekávají, že společnosti jako Skupina ČEZ přijmou odpovědnost za své dopady na životní prostředí a budou viditelně pracovat na snižování svého špatného vlivu na životní prostředí a komunity. Pro organizaci to znamená více transparentnosti vůči svým zákazníkům a jasnější komunikaci o svých udržitelných cílech a aktivitách.

#### **3. Digitální inovace**

Digitální inovace se stávají stále důležitějšími v oblasti udržitelnosti a CSR. Nové technologie, jako umělá inteligence a internet věcí, mohou pomoci monitorovat a zaznamenávat výsledky v reálném čase a usnadnit komunikaci s různými zainteresovanými stranami. Skupina ČEZ by mohla využít tyto nové technologie ke zlepšení svého monitorování a komunikace v oblasti udržitelnosti a CSR.

#### **4. Spolupráce s místními komunitami**

Spolupráce s místními komunitami je stále důležitější součástí udržitelnosti a CSR. Organizace by měla spolupracovat s místními orgány a komunitami, aby pochopila místní potřeby a pomohla řešit problémy spojené s její činností v oblasti životního prostředí. Skupina ČEZ by měla také podporovat místní podnikání a vytvářet pracovní místa, která budou přínosem pro místní ekonomiku.

### **Prognózy:**

Prognózy ukazují, že trend k udržitelnosti a CSR bude nadále růst. Zákazníci budou stále více požadovat transparentnost a společenskou odpovědnost od firem, jako je Skupina ČEZ. Bude důležité nejen snižovat emise skleníkových plynů a podporovat obnovitelné zdroje energie, ale také budovat dlouhodobé a dobré vztahy s místními komunitami a přispívat k místním ekonomikám.

V souvislosti s prognózami je třeba také zmínit růst vlivu ESG faktorů (Environmentální, sociální a správní faktory) na rozhodování investorů. Investorům bude stále více záležet na tom, jak společnosti jako Skupina ČEZ přispívají ke zlepšení udržitelnosti a společenské odpovědnosti, což může mít vliv na celkovou hodnotu společnosti a investiční rozhodnutí.

### **Závěr analýzy:**

Vzhledem k těmto trendům a prognózám se Skupina ČEZ bude muset nadále zaměřovat na udržitelnost a CSR jako součást své strategie. Bude třeba neustále inovovat a přizpůsobovat se měnícím potřebám zákazníků a místních komunit a využívat nové technologie k monitorování výsledků a zlepšení komunikace. Organizace by také měla udržovat transparentnost a účinnou komunikaci se zainteresovanými stranami, jako jsou zákazníci, akcionáři, vládní organizace a nevládní organizace. Důležité je také investovat do vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v oblasti udržitelnosti a CSR, aby byli schopni efektivně pracovat v souladu s jejich cíli.

Kromě toho bude Skupina ČEZ muset řešit výzvy, jako jsou výkyvy v energetickém trhu, technologický pokrok a zvyšující se konkurence. Nicméně, s cílem udržet si konkurenční výhodu, bude nutné udržet si i vysoké standardy udržitelnosti a CSR a neustále hledat nové způsoby, jak být úspěšnější a současně přispět k udržitelnému rozvoji společnosti a životnímu prostředí.

## 10 Dotazníkové šetření

Této části diplomové práce je zkoumáno povědomí zaměstnanců o CSR aktivitách ve společnosti Skupina ČEZ. První část této kapitoly je zaměřena na strategii dotazníkového šetření, po kterém jsou vyhodnoceny výsledky šetření.

Dotazník byl sestaven celkem z 16 otázek, 1. – 3. otázka byla zaměřena na získání základních informací o respondentovi (pohlaví, věk, vykonávaná pozice), zbytek otázek byl již zaměřen na oblast CSR v organizaci. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit povědomí zaměstnanců organizace o CSR aktivitách. Výzkum pomocí dotazníkového šetření následně přispěl k zodpovězení stanovených výzkumných otázek.

Dotazníkové šetření bylo vytvořeno pomocí Google Forms a skládalo se jak z otevřených, tak z uzavřených otázek. Dotazník byl odeslán cca 200 zaměstnancům Skupiny ČEZ. Šetření pomocí dotazníku v organizaci probíhalo anonymně od 29.3.2023 – 13.4.2023

### 10.1 Respondenti

Pomocí první části dotazníku byly získány specifické informace o vzorku respondentů. Respondenty dotazníku tvořily různé věkové skupiny, pohlaví i vykonávané pracovní pozice. Dotazník byl vyplněn 54 respondenty, což představuje 27 % z celkového počtu oslovených respondentů.

**Otázka: Jste muž nebo žena?**

Z 54 respondentů bylo 34 žen (63 %) a 20 mužů (37 %).

**Otázka: Jaký je Váš věk?**

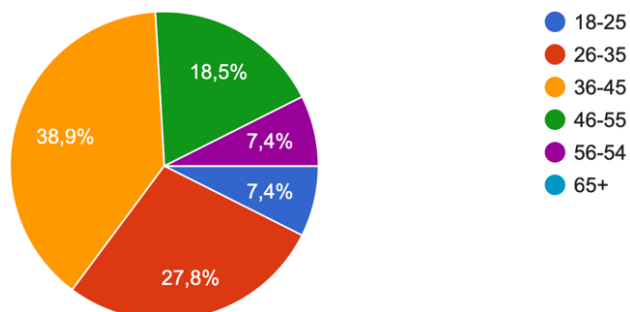
Dotázaní respondenti byli různého věku. Největší část respondentů, celkem 21 (38,9 %), spadala do věkové kategorie 36–45 let.



Obrázek 14 - Věk respondentů

Jaký je Váš věk?

54 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

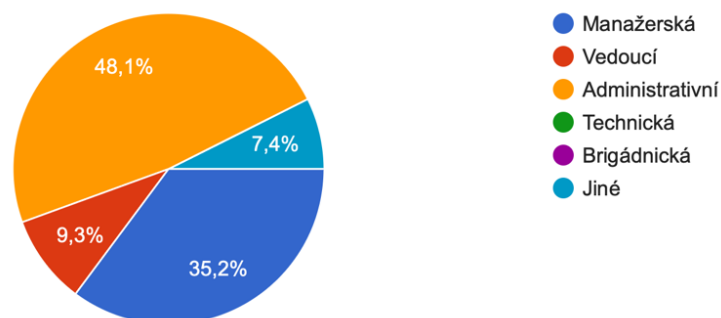
Otázka: **Jaká je Vaše pracovní pozice v organizaci?**

Nejvíce dotázaných respondentů pracuje v organizaci na administrativní pozici (48.1 %) a dále pak na manažerské pozici (35,2 %).

Obrázek 15 - Pracovní pozice respondentů

Jaká je Váš pracovní pozice v organizaci?

54 odpovědí



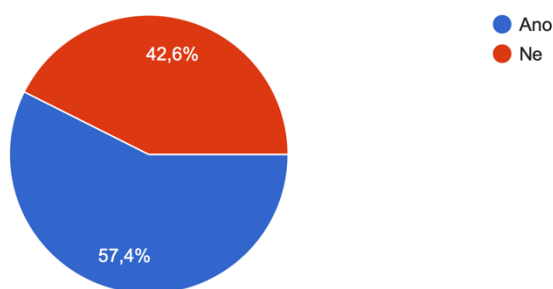
Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Otázka: **Znáte pojem CSR (Corporate Social Responsibility) neboli společenská odpovědnost firem?**

Z 54 dotázaných respondentů celkem 31 (57,4 %) znalo pojem CSR. Respondenti, kteří u této otázky zvolili odpověď „Ne“, byly přeměřováni na vysvětlení pojmu a následně na další otázku.

Obrázek 16 - Znalost pojmu CSR u respondentů

Znáte pojem CSR (Corporate Social Responsibility) neboli společenská odpovědnost firem?  
54 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Otázka: **Myslíte si, že se organizace ČEZ aktivně podílí na CSR aktivitách?**

Všech 54 respondentů si myslí, že se organizace aktivně podílí na CSR aktivitách.

Otázka: **Víte o nějakém konkrétním projektu, který organizace ČEZ realizovala s ohledem na CSR? Pokud ano, o jakém?**

V této otevřené otázce byla od všech respondentů (54) získána odpověď. Odpovědi byly různorodé, celkem 8 (14,8 %) respondentů odpovědělo že o žádném projektu neví. Ostatních 46 (85,2 %) respondentů napsalo konkrétní projekty které znají, celkem se sešly následující projekty: Snižování emisí, Podpora obnovitelných zdrojů, Zelená energie, Stromy, Plníme přání, Dobrovolnický den, elektromobilita, Zaměstnanecké granty, Pomáhej pohybem, EPP pomáhej pohybem, Oranžové kolo, Podpora diverzity, Zaměstnanecká sbírka.

**Otázka: Byl/a jste někdy zapojeni do nějakého projektu na podporu CSR v rámci organizace? Pokud ano, do jakého?**

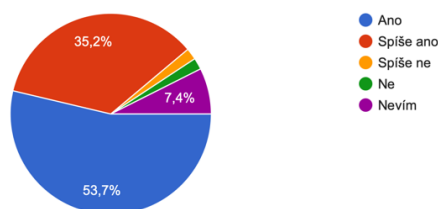
Otázka byla zodpovězena od všech 54 respondentů. Celkem 9 (17 %) respondentů napsalo, že nikdy do žádného projektu v organizaci nebyli zapojeni. Zbytek 45 (83 %) byli alespoň jednou zapojeni do projektu v oblasti CSR v rámci organizace. Odpovědi, do jakých projektů byli zapojeni se téměř shodují s předchozí otázkou.

**Otázka: Vnímáte organizaci jako transparentní organizaci, která informuje veřejnost o svých CSR aktivitách?**

Z 54 respondentů si 88,9% myslí, že je nebo spíše je organizace transparentní, 3,8 % si myslí že organizace spíše není nebo není vůbec transparentní, 7,4% respondentů se vyjádřilo odpovědí „nevím“.

Obrázek 17 - Transparentnost organizace

Vnímáte organizaci jako transparentní organizaci, která informuje veřejnost o svých CSR aktivitách?  
54 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

**Otázka: Myslíte si, že organizace má dostatek CSR aktivit ve všech pilířích (ekonomický, sociální, environmentální) CSR?**

Otázku zodpovědělo všech 54 respondentů. U otázky byla u každého pilíře nastavená stejná škála odpovědí – ano, spíše ano, spíše ne, ne a nevím.

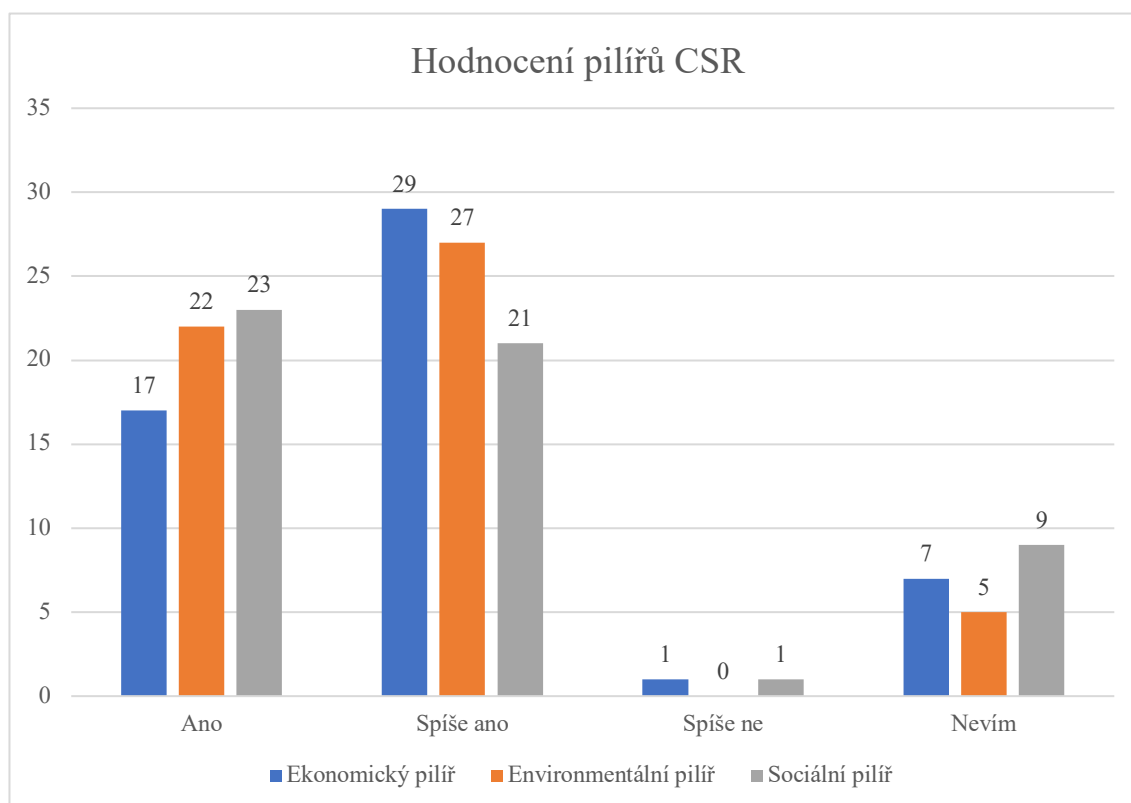
U Ekonomického pilíře 17 (31,4 %) respondentů odpovědělo ano, 29 (53,7 %) spíše ano, 1 (1,8 %) spíše ne a 7 (14,9 %) nevím.

U Sociálního pilíře 22 (40,74 %) respondentů odpovědělo ano, 27 (50 %) spíše ano a 5 (9,26 %) nevím.

U Environmentálního pilíře 23 (42,59 %) respondentů odpovědělo ano, 21 (38,89 %) spíše ano, 1 (1,85 %) spíše ne a 9 (16,67 %) nevím.

V grafu níže jsou zobrazeny všechny hodnocení všech pilířů CSR a je z něj zřejmé, že většina dotázaných respondentů si myslí, že společnost má dostatek aktivit v rámci všech třech pilířů CSR.

Obrázek 18 - Hodnocení pilířů CSR



Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

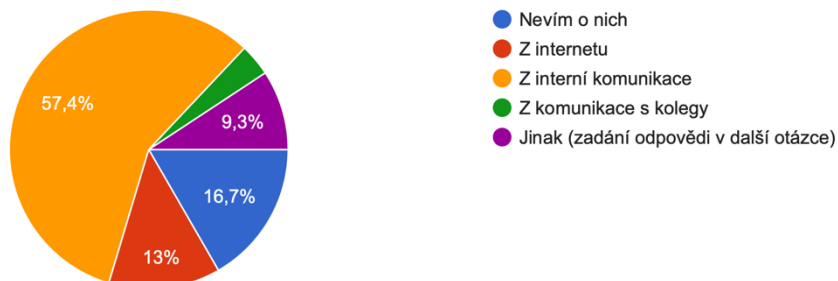
#### Otázka: Jak jste se o CSR aktivitách společnosti dozvěděl/a?

V tomto případě měli respondenti na výběr z několika možností odpovědí: Nevím o nich, Z internetu, Z interní komunikace, Z komunikace s kolegy, Jinak. Pokud respondent zvolil poslední možnost „Jinak“ byl přesměrován na další doplňující otázku, která zodpověděla odkud se o aktivitách společnosti dozvěděl. Více než polovina respondentů (57,4 %) tvrdí, že informace o CSR aktivitách společnosti získali z interní komunikace, 13 % z internetu, 3,7 % z komunikace s kolegy, 16,7 % se o aktivitách do nynější doby nedozvěděla a 9,3 % jinak. Respondenti s odpovědí jinak, kterých bylo celkem 5 odpověděli, že se o CSR aktivitách společnosti dozvěděli, protože byli do z CSR aktivit přímo zapojeni (celkem 2), další přes intranet, v tomto dotazníku a z vlastní iniciativy.

## Obrázek 19 - CSR aktivity

Jak jste se o CSR aktivitách společnosti dozvěděl/a?

54 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

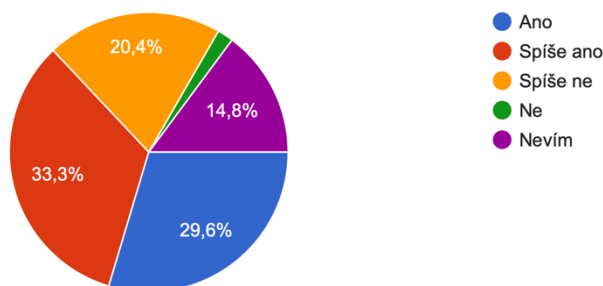
### Otázka: Chtěli byste se více dozvídat o CSR aktivitách společnosti?

U této otázky 16 (29,6 %) respondentů odpovědělo, že by se spíše chtěli více dozvídat, 18 (33,3 %) respondentů se chce více dozvídat, 11 (20,4 %) respondentů se spíše nechce dozvídat a zbytek (9) se nechce dozvídat více nebo neví, zda se chce dozvídat o CSR aktivitách společnost.

## Obrázek 20 - CSR aktivity 2

Chtěli byste se více dozvídat o CSR aktivitách společnosti?

54 odpovědí



Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

**Otázka: Jaké konkrétní iniciativy společnosti v rámci CSR jsou podle Vás prospěšné pro zaměstnance?**

Na otázku odpovědělo celkem 49 respondentů. Nejčastějšími odpověďmi byly: zlepšování životního prostředí, pracovní podmínky, bezpečnost práce, prestiž firmy, firma stojí za zaměstnanci, angažovanost zaměstnanců v projektech, zaměstnanecké granty, dobrovolnické dny pro zaměstnance (mohou využít dva pracovní dny na tento projekt), hezké pracovní prostředí.

**Otázka: Máte nějaké nápady na zlepšení aktivity společnosti ČEZ v rámci CSR pro zaměstnance, jaké?**

Otázku zodpovědělo celkem 48 respondentů. Celkem bylo 14 odpovědí, že zaměstnanec nemá žádný nápad na zlepšení. Dalšími nejčastějšími odpověďmi byly: více autonomie pro zaměstnance, větší propagace firemních CSR aktivit, více projektů na pomoc seniorům, větší výběr vzdělávacích kurzů pro zaměstnance, více zapojovat zaměstnance do projektů.

**Otázka: Jak byste zhodnotil/a celkový přínos CSR aktivit organizace pro společnost a zaměstnance?**

Stejně jako u předchozí otázky bylo získáno celkem 48 odpovědí. Celkově všichni respondenti hodnotí celkový přínos CSR aktivit pro společnost a zaměstnance velice kladně a myslí si, že u takto velké společnosti je důležité, aby přínos z CSR aktivit byl vysoký.

## **10.2 Výzkumné otázky**

**Otázka 1: Mají zaměstnanci organizace dostatečnou povědomost o společensky odpovědném podnikání a aktivitách spojených s ním ve zkoumané společnosti?**

V dnešní době se čím dál více mluví o společensky odpovědných firmách, na výše stanovenou výzkumnou otázku je třeba zjistit odpověď, zda zaměstnanci vybrané organizace mají o tomto pojmu a aktivitách spojených v jejich organizaci povědomí.

Z dotazníkového šetření, ve kterém byl zkoumaný vzorek 54 respondentů vychází že, větší polovina vzorku zná pojem CSR a 100 % vzorku po vysvětlení pojmu říká, že jejich organizace se aktivně podílí na CSR aktivitách.

V závěru lze říci, že přesto, že více než polovina zaměstnanců zná pojem CSR a ví o aktivitách společensky odpovědného podnikání firmy, měla by se organizace snažit o této oblasti více informovat i zbylé zaměstnance, aby se zvýšil počet zaměstnanců s povědomím o těchto aktivitách, aby bylo informováno co nejvíce zaměstnanců.

### **Otázka 2: Mají zaměstnanci organizace dostatečnou možnost se zapojovat do CSR aktivit zkoumané společnosti?**

Pro získání povědomí zaměstnanců o CSR aktivitách firmy je nejlepší zaměstnance přímo do toho procesu zapojit. Pomocí této výzkumné otázky je cílem zjistit, zda mají zaměstnanci organizace dostatečnou možnost se zapojovat do CSR aktivit projektu.

Dle informací ze Zprávy o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ z roku 2021 vychází, že zaměstnanci jsou o CSR aktivitách informováni a často jsou do nich i zapojováni. Z výsledků z dotazníkového šetření daného vzorku vychází, že většina dotázaných zaměstnanců byla alespoň do jednoho CSR projektu organizace zapojena.

V závěru se dá říci, že zaměstnanci firmy mají dostatečnou možnost zapojovat se do CSR aktivit společnosti a podílet se tak na společensky odpovědném podnikání zkoumané společnosti.

### **Otázka 3: Vnímají zaměstnanci společnosti svoji organizaci jako transparentní a jako dostatečně informující veřejnost o svých společensky odpovědných aktivitách?**

Transparentnost organizace je míra otevřenosti a průhlednosti, s jakou organizace komunikuje o svých činnostech, rozhodnutích a procesech svým zainteresovaným stranám. Zahrnuje poskytování informací o tom, jak organizace funguje, co dělá, jaké má cíle a jakým způsobem se snaží tyto cíle dosáhnout. Pokud organizace otevřeně komunikuje s veřejností, stává se pro ni důvěryhodnou a odpovědnou.

Pomocí této otázky je cílem zhodnotit, zda zaměstnanci zkoumané organizace si myslí, že firma tyto body splňuje.

Z dotazníkového šetření vyplívá, že většina dotázaných zaměstnanců si stojí zatím, že jejich organizace je transparentní a otevřeně komunikuje s veřejností. Z výsledků dotazníkového šetření a mnoha dostupných informací, které jsou jednoduše dohledatelné na internetu pro širokou veřejnost lze říci, že firma má velice dobrou úroveň transparentnosti a dostupných informací pro veřejnost.



## 11 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy identifikuje organizace své silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby v interním a externím prostředí. Analýza je uvedena v následující tabulce a je zaměřena na vybranou společnost ČEZ a hodnotí její přístup ke společenské odpovědnosti firem a shrnuje i výsledky z předchozích analýz a dotazníkového šetření.

Tabulka 6 - SWOT analýza CSR

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Silná angažovanost a podpora v oblasti energetické efektivity a obnovitelných zdrojů energie.</li> <li>• Aktivní přístup k ochraně životního prostředí, včetně snižování emisí skleníkových plynů a využívání ekologických technologií.</li> <li>• Velká angažovanost vůči místním komunitám, včetně poskytování finančních prostředků a podpory projektů v oblasti vzdělávání, kultury a sportu.</li> <li>• Dlouhodobé plány na snižování emisí oxidu uhličitého a využívání obnovitelných zdrojů energie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatečná komunikace s veřejností a propagace ohledně udržitelného rozvoje a aktivit v oblasti CSR.</li> <li>• Malá informovanost zaměstnanců o CSR aktivitách organizace.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozšiřování trhu s obnovitelnou energií a potenciál pro růst v této oblasti.</li> <li>• Stoupající tlak ze strany veřejnosti a vlád na snižování emisí skleníkových plynů a přechod k obnovitelným zdrojům energie.</li> <li>• Potenciál pro další rozvoj a financování projektů CSR v oblasti vzdělávání, kultury, sportu a dalších společensky prospěšných oblastech. A to z důvodu dostatečných finančních prostředků.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Růst konkurence v oblasti obnovitelných zdrojů energie a tlak na snižování cen.</li> <li>• Regulační rizika a změny legislativy v oblasti energetiky.</li> <li>• Negativní reakce veřejnosti v souvislosti s plány na výstavbu nových elektráren.</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

## 11.1 Matice IFE a EFE

Na SWOT analýzu navazují matice EFE (External Factor Evaluation) a IFE (Internal Factor Evaluation), které jsou nástrojem strategického plánování a analýzy podnikového prostředí. Matici EFE se používá k identifikaci a ohodnocení externích faktorů, které ovlivňují organizaci. Zahrnuje faktory jako jsou konkurence, legislativa, ekonomické faktory a tak dále. Matice IFE pomáhá organizaci posoudit interní faktory jako jsou zaměstnanci, vedení, finanční zdroje, procesy a další. Obě matice poskytují organizaci přehled o jejích silných a slabých stránkách a o příležitostech a hrozbách, které mohou ovlivnit její budoucí výkon. Na základě těchto informací organizace může plánovat a přizpůsobovat své strategie tak, aby využila své silné stránky, zvládla své slabiny a využila příležitosti, zatímco minimalizuje hrozby. (David & David, 2016)

Matici IFE a EFE se hodnotí na základě výsledného skóre, které se získá vynásobením hodnoty každého faktoru jeho váhou a následného sečtení všech výsledků. Každému faktoru se přiřadí váha v rozsahu 0,00 – 1,00 dle důležitosti (čím větší váha tím významnější faktor), součet všech vah se musí rovnat 1. Hodnocení faktoru se udává na škále od 1 do 4, kde 1 znamená slabou výkonnost a 4 znamená silnou výkonnost.

Pro matici IFE platí, že výsledné skóre by mělo být vyšší než hodnota 3,0. Pokud je skóre nad 3,0, znamená to silnou výkonnost organizace, pokud je skóre pod 3,0, znamená to slabou výkonnost. V případě, že je skóre rovno 3,0, znamená to průměrnou výkonnost.

Pro matici EFE, stejně jako u matice IFE platí, že by výsledné skóre mělo být vyšší než 3. Pokud je skóre pod 3,0, znamená to, že organizace je vystavena mnoha hrozbám a nepříznivým podmínkám na trhu. Pokud je skóre nad 3,0, znamená to, že organizace má výhodu na trhu. V případě, že je skóre rovno 3,0, znamená to neutrální situaci.

Tabulka 7 - Matice IFE – interní faktory

Faktor	Váha	Hodnocení	Vážené hodnocení
Silná angažovanost a podpora v oblasti energetické efektivity a obnovitelných zdrojů	0,2	4	0,8
Aktivní přístup k ochraně životního prostředí, včetně snižování emisí skleníkových plynů a využívání ekologických technologií	0,2	4	0,8

Velká angažovanost vůči místním komunitám, včetně poskytování finančních prostředků a podpory projektů v oblasti vzdělávání, kultury a sportu	0,2	4	0,8
Dlouhodobé plány na snižování emisí oxidu uhličitého a využívání obnovitelných zdrojů energie	0,2	4	0,8
Nedostatečná komunikace s veřejností a propagace ohledně udržitelného rozvoje a aktivit v oblasti CSR	0,1	2	0,2
Malá informovanost zaměstnanců o CSR aktivitách organizace	0,1	2	0,2
<b>Celkové vážené hodnocení</b>			<b>3,6</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

U matice IFE, kde byly zkoumány interní faktory. Výsledné celkové skóre je 3,6, které ukazuje, že organizace má silnou výkonnost.

Tabulka 8 - Matice EFE - Externí faktory

<b>Faktor</b>	<b>Váha</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Vážené hodnocení</b>
Rozšiřování trhu s obnovitelnou energií a potenciál pro růst v této oblasti	0,25	4	1
Stoupající tlak ze strany veřejnosti a vlády na snižování emisí skleníkových plynů a přechod k obnovitelným zdrojům energie	0,3	4	1,2
Potenciál pro další rozvoj a financování projektů CSR v oblasti vzdělávání, kultury, sportu a dalších společensky prospěšných oblastech	0,2	3	0,6
Růst konkurence v oblasti obnovitelných zdrojů energie a tlak na snižování cen	0,15	2	0,3
Regulační rizika a změny legislativy v oblasti energetiky	0,1	2	0,2
<b>Celkové vážené hodnocení</b>			<b>3,3</b>

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Pro matici EFE, kde byly zkoumány externí faktory vyšlo nižší skóre s hodnotou 3,3, přesto však je skóre stále vyšší než 3,00 a udává tedy, že společnost má výhodu na trhu a malé hrozby.

Pro získání komplexnějšího přehledu bude výsledek matice IFE a EFE zadán do matice IE, která slouží k hodnocení interních a externích faktorů tak, aby dle jejího výsledku byla

zvolena správná strategie. Matice IE je celkem sestavena z devíti polí, která jsou rozdělena do tří skupin, dle kterých je pak určena strategie. (Pošvář, Tomšík, & Žufan, 2004)

Skupiny matice IE dle Pošvář, Tomšík a Žufan (2004):

- I, II, IV kvadrant – strategie „Růst a rozvoj“;
- III, V, VII kvadrant – strategie „Udržení a posílení“;
- VI, VIII, IX kvadrant – strategie „Sklizeň nebo prodej“.

Tabulka 9 - Matice IE

E X T E R N Í EFE		4				
	<b>vysoké</b>	3	I	II	III	
	<b>střední</b>	2	IV	V	VI	
	<b>nízké</b>	1	VII	VIII	IX	
			4	3	2	1
			<b>silné</b>	<b>střední</b>	<b>slabé</b>	
<b>INTERNÍ</b> IFE						

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Z výsledků matice IE organizace spadá do druhé oblasti „Udržení a posílení“, protože má silnou výkonnost a výhodu na trhu. Organizaci v této skupině je doporučováno vývoj nových produktů a pronikání na trh.

Na základě analýzy matic IFE, EFE a IE lze pro organizaci navrhnout následující strategie:

1. Využít silné stránky, zejména silnou angažovanost v oblasti energetické efektivity a obnovitelných zdrojů energie, k aktivnímu rozšiřování portfolia obnovitelných zdrojů energie a zvýšit investice do vývoje nových technologií v této oblasti.
2. Zlepšit komunikaci s veřejností a propagovat úsilí Skupiny ČEZ v oblasti CSR a udržitelného rozvoje, aby zvýšila povědomí a uznání u zákazníků, investorů a ostatních zainteresovaných stran.
3. Zvýšit informovanost zaměstnanců o CSR aktivitách organizace, aby se vytvořila silná interní kultura a posílila věrnost zaměstnanců k organizaci.

4. Využít příležitosti rostoucího trhu s obnovitelnou energií a potenciálu pro další rozvoj a financování projektů CSR, zejména v oblasti vzdělávání, kultury, sportu a dalších společensky prospěšných oblastech.
5. Přijmout opatření k minimalizaci rizik spojených s růstem konkurence v oblasti obnovitelných zdrojů energie a změnami legislativy v oblasti energetiky, a současně se snažit udržet svou pozici na trhu.
6. Snažit se minimalizovat negativní reakce veřejnosti v souvislosti s plány na výstavbu nových elektráren prostřednictvím transparentní komunikace a informováním veřejnosti o opatřeních k minimalizaci negativních dopadů.

## **11.2 Zhodnocení SWOT analýzy**

Výše uvedená SWOT analýza ukazuje, že společnost má silné zázemí v oblasti energetiky a angažovanosti v oblasti CSR, zejména v oblasti snižování emisí a podpory komunit. Nicméně, stále existují některé oblasti, ve kterých by mohla společnost zlepšit své aktivity a komunikaci s veřejností. Proto má společnost ČEZ také příležitosti k dalšímu rozvoji v oblasti CSR, zejména v souvislosti s rostoucím zájmem veřejnosti a vlád o ochranu životního prostředí a podporu obnovitelných zdrojů energie. Společnost by mohla využít svých silných stránek v oblasti energetické efektivity a podpoře obnovitelných zdrojů energie k dalšímu rozvoji a rozšíření svého podnikání v této oblasti. Další příležitostí pro organizaci je zvýšení své podpory projektů v oblasti vzdělávání, kultury, sportu a dalších společensky prospěšných oblastech vůči místním komunitám. Zvýšení podpory projektů by mohlo vést k posílení vztahů s místními komunitami a také zlepšení pohledu na společnost veřejností. Mezi hrozby, které mohou ovlivnit organizaci patří rostoucí konkurence v oblasti obnovitelných zdrojů energie a tlak na snižování cen. Další hrozba může vyplývat z regulačních změn v oblasti energetiky a vlivu globalizace a mezinárodních standardů na podnikatelské aktivity v oblasti CSR.

Provedená analýza ukazuje, že společnost má silné zázemí a mnoho aktivit v oblasti CSR, ale existují i slabé stránky, kde by měla společnost zlepšit a pro zlepšení například využít některou z jejich příležitostí.

Slabou stránkou společnosti je nedostatečná komunikace s veřejností, proto by společnost měla najít způsob, jak jednoduše a efektivně předávat informace o jejich CSR aktivitách,

například pomocí větší aktivity na sociálních sítích a v médiích. Hrozbou pro společnost je růst konkurence v oblasti podnikání s obnovitelnými zdroji. Zamezení této hrozby může společnost dosáhnout pomocí její příležitosti v rozšiřování trhu s obnovitelnými zdroji nebo příležitosti a možnosti financování více CSR projektů Pro zmenšení hrozby, která může být spojena s regulačními riziky a změnami v legislativě může společnost dbát na neustálé monitorování vydaných změn a regulačních rizik.

Celkově lze říci, že Skupina ČEZ má potenciál pro další rozvoj a růst v oblasti obnovitelných zdrojů energie a projektů CSR, ale musí pracovat na zlepšení komunikace a propagace svých aktivit v této oblasti.

## 12 Zhodnocení

Skupina ČEZ je stabilní energetickou skupinou, která patří mezi největší ekonomické subjekty státu. V misi společnosti uvádějí, že chtějí zajišťovat bezpečnou, spolehlivou a pozitivní energii. Samotná mise již hovoří o společensky odpovědném podnikání z důvodu, že společnost dbá, aby dodávaná energie byla bezpečná a spolehlivá.

V roce 2019 si společnost definovala novou strategii tzv. VIZI 2030 - „Čistá energie zítřka“ a v rámci své nové strategie si také stanovila strategické cíle týkající se dekarbonizační vize EU.

Organizace v rámci společenské odpovědnosti firem podniká mnoho kroků, jedním z příkladů jsou její projekty, které se týkají všech třech pilířů CSR a to sociálního, ekonomického a environmentálního. Projekty v sociálním pilíři probíhají nejčastěji přes Nadaci ČEZ, která byla založena roku 2002, právě za účelem podpory sociálního pilíře CSR. Nejznámějšími projekty sociálního pilíře CSR organizace jsou Oranžové hřiště, Zaměstnanecké granty a Oranžový přechod. V rámci environmentálního pilíře stojí za zmínku například projekt Stromy, který byl založen již roku 2001 a od jeho vzniku bylo již vysázeno okolo 100 000 nových stromů. Ekonomický pilíř a zároveň environmentální pilíř se pyšní dvěma velkými projekty, a to Využívání obnovitelných zdrojů energie, při kterém se organizace snaží snížit emise skleníkových plynů, a projekt Elektromobilita. V rámci ekonomického pilíře má organizace ještě jeden významný projekt s názvem Podpora malých a středních podniků, díky kterému podporuje růst a rozvoj malých a středních podniků.

Pro řešení CSR aktivit a shromažďování informací o CSR zřídila společnost v roce 2021 vlastní útvar ESG (Environmental, Social, Governance), který je zároveň zodpovědný za každodenní agendu udržitelnosti a vydávání nefinančních reportů. V rámci ESG se organizace také snaží naplnit všech 17 cílů udržitelného rozvoje vydaných EU.

Pro analýzu CSR aktivit v organizaci Skupina ČEZ byly využity 3 analýzy a jedno dotazníkové šetření.

První provedenou analýzou byla analýza zainteresovaných stran. Bylo uvedeno celkem 7 stakeholderů, kterých se napřímo týká podnikání organizace v oblasti CSR. Společnost by se měla zaměřovat především na zákazníky a dodávat jim spolehlivou službu za přiměřenou cenu a zároveň zákazníky více informovat o CSR aktivitách. Dále by se měla

organizace zaměřovat na akcionáře, zaměstnance a komunitu, protože tito stakeholderi mají stejně jako zákazníci vysokou míru zájmu o činnost společnosti a zároveň mají vysokou míru vlivu na organizaci.

Další analýzou je analýza trendů a prognóz, která je důležitou částí strategického plánování a pomáhá při rozhodování. Za pomoci analýzy byly vyhodnoceny celkem 4 trendy a to: Zelená energie a snižování emisí, Zákazníci chtějí viditelné výsledky, Digitální inovace a Spolupráce s místními komunitami. Prognózou je neustálý růst trendu udržitelnosti a CSR, kdy čím dál víc zákazníků bude požadovat transparentnost a společenskou odpovědnost od firem jako je Skupina ČEZ. Další prognózu je růst vlivu ESG faktorů na rozhodování investorů.

Následně byla provedena analýza pomocí dotazníkového šetření, které bylo směřováno na zaměstnance organizace a cílem bylo zjistit povědomí zaměstnanců o CSR aktivitách zkoumané organizace. Bylo zjištěno, že povědomí o CSR aktivitách ve společnosti není dostačující a je třeba aby se zkoumaná organizace zaměřila na zvýšení povědomí zaměstnanců o pojmu společenská odpovědnost. Dle odpovědí od zaměstnanců bylo zjištěno, že mají dostatečnou možnost zapojovat se do CSR aktivit společnosti. V návaznosti na předchozí zjištění se dá vyhodnotit, že zaměstnanci se aktivně podílejí na CSR aktivitách, ale neví o tom, protože neznají pojem CSR a nejsou tak schopni si projekt na kterém se angažují do této oblasti zařadit. Pozitivní hodnocení zaměstnanců dostala organizace v oblasti její transparentnosti a otevřené komunikace s veřejností, kdy většina dotázaných zaměstnanců tuto oblast hodnotila velice kladně.

Pomocí SWOT analýzy byly zjištěny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. SWOT analýza shrnuje všechny důležité informace zjištěné z předchozích analýz. Z výsledků analýzy bylo zjištěno, že společnost má velmi silné zázemí v rámci energetiky, angažovanosti a dlouhodobého plánování v oblasti CSR. Nejslabší stránkou společnosti je nedostatečná komunikace s veřejností o jejích CSR aktivitách. Příležitostí pro organizaci může být rozšiřování trhu s obnovitelnou energií na kterou se již firma několik let zaměřuje. Hrozbou, která může pro organizaci nastat v oblasti CSR mohou být regulační rizika a změny legislativy v oblasti energetiky. Všechny interní i externí faktory zjištěné za pomoci SWOT analýzy byly vyhodnoceny pomocí matic IFE a EFE. Výsledky obou matic byly nad 3,0 z čehož vyplývá, že organizace má jak velkou výkonost, tak silnou pozici na trhu. Výsledné zhodnocení matic IFE a EFE byly zaneseny do matice IE, aby byla zjištěna vhodná strategie pro organizaci.



Po zhodnocení všech projektů a provedených analýz společnosti v oblasti CSR vyplývá, že firma se aktivně podílí na aktivitách v této oblasti, a to ve velkém rozsahu ve všech třech pilířích společenské odpovědnosti firem. Nejslabší stránkou společnosti, kterou by měla společnost do budoucna zlepšit je silnější a jasnější komunikace se zaměstnanci ohledně CSR aktivit a zároveň více propagovat tyto aktivity mezi širokou veřejností.

## 13 Návrhy opatření pro zjištěné nedostatky

Navrhovaná řešení pro zlepšení komunikace se zaměstnanci a zákazníky vedoucí ke zlepšení povědomí obou skupin o aktivitách organizace v oblasti společenské odpovědnosti:

**1. VYTVOŘENÍ INTERNÍHO TÝMU PRO KOMUNIKACI CSR:** Organizace by mohla vytvořit interní tým, který bude odpovědný za komunikaci CSR aktivit v rámci společnosti. Tento tým by mohl připravovat pravidelně prezentace, pořádat workshopy a školení pro zaměstnance, které by jim ukázaly, jakou roli hrají CSR aktivity pro společnost.

### **Předpokládané náklady na opatření 1:**

**Náklady na personál:** Vytvoření týmu by znamenalo najmutí nových pracovníků nebo přesunutí existujících zaměstnanců do nového týmu. Tyto náklady by zahrnovaly platy, sociální a zdravotní pojištění, bonusy, školení a další výdaje. Předpokládá se, že tým by se skládal z 2 lidí, a jejich náklady by byly zahrnuty v platových nákladech. Pokud by byli zaměstnání na plný úvazek, při průměrné hrubé měsíční mzdě 50 000 Kč by to představovalo náklady ve výši 100 000 Kč měsíčně, tedy zhruba 1,2 milionu korun ročně. K tomuto číslu je dále potřeba připočítat náklady na sociální a zdravotní pojištění, bonusy, školení a další výdaje, které by se mohly pohybovat kolem 20-30 % z hrubých mezd. Celkové náklady by se tedy mohly pohybovat kolem 1,6 milionů korun ročně. Nicméně, tato čísla jsou pouze odhadem a skutečné náklady by mohly být nižší nebo vyšší v závislosti na konkrétních podmínkách a platových standardech v ČR.

**Náklady na vybavení a technologie:** Nový tým by potřeboval kancelářské vybavení, jako jsou stoly, židle, počítače, tiskárny, telefony a další technologie, jako jsou prezentace a školicí nástroje. Tyto náklady by mohly být odhadnuty na zhruba 100 000 Kč.

**Náklady na školení:** Nový tým by potřeboval školení v oblasti CSR a komunikace, aby mohli plnit svou roli účinně. Tyto náklady by zahrnovaly náklady na školení samotné, cestovní náklady a náklady na ubytování. Tyto náklady by mohly být odhadnuty na zhruba 50 000 Kč ročně.

Celkové předběžné náklady spojené s vytvořením interního týmu pro komunikaci CSR pro Skupinu ČEZ by mohly činit zhruba 1,75 milionů korun ročně, v závislosti na počtu zaměstnanců v týmu a rozsahu jejich úkolů a odpovědností. Tyto náklady by však mohly

být kompenzovány zlepšením povědomí o CSR a zvýšením angažovanosti zaměstnanců v této oblasti, což by mohlo mít pozitivní vliv na výkonnost společnosti a pověst značky.

**2. ZLEPŠENÍ VIDITELNOSTI CSR AKTIVIT NA WEBOVÝCH STRÁNKÁCH SPOLEČNOSTI:** Skupina ČEZ by mohla vylepšit své webové stránky tak, aby byly více zaměřené na CSR aktivity společnosti. Měla by být vytvořena zvláštní sekce nebo stránka, která bude obsahovat přehled CSR aktivit společnosti, včetně detailů a výsledků těchto aktivit.

**Předpokládané náklady na opatření 2:**

Náklady na vytvoření zvláštní sekce nebo stránky na webových stránkách společnosti by zahrnovaly náklady na vývoj a design této stránky, náklady na případnou aktualizaci a údržbu této stránky a náklady na marketingové aktivity spojené s propagací této nové sekce. Předpokládá se, že tyto náklady by mohly být v řádu několika desítek tisíc v závislosti na rozsahu a komplexnosti projektu. Pokud by se jednalo pouze o stránku s přehledem projektů a například fotografiemi pořízených v průběhu daných projektů částka by se mohla pohybovat včetně aktualizací a propagace okolo 70–150 tisíci Kč za rok.

**3. VYUŽITÍ SOCIÁLNÍCH MÉDIÍ:** Společnost by mohla využít sociální média k propagaci svých CSR aktivit. Mohla by vytvořit zvláštní stránku nebo účet na sociálních sítích, který by obsahoval informace o CSR aktivitách společnosti, jako jsou fotky a videa z projektů a pořádaných akcí. Dále by se mohly vytvořit další speciální hashtagy, které by mohli zaměstnanci a veřejnost používat k propagaci CSR aktivit společnosti, jako je například nynější hashtag „pomáhejpohybem“ k aplikaci EPP vytvořenou organizací.

**Předpokládané náklady na opatření 3:**

Náklady na využití sociálních médií k propagaci CSR aktivit by zahrnovaly náklady na vytvoření zvláštní stránky nebo účtu na sociálních sítích, včetně grafického návrhu a obsahu. Dále by bylo třeba zabezpečit pravidelné aktualizace obsahu na této stránce či účtu a vytvořit strategii pro komunikaci s veřejností. K tomu by mohlo být třeba najmout nebo přidělit zaměstnance, kteří by byli zodpovědní za správu sociálních médií.

Předpokládá se, že celkové náklady by se mohly pohybovat ve stejné výši jako u opatření 2 a to v rozmezí 70–150 tisíci Kč za rok.

Tabulka 10 - Předběžné kompletní vyčíslení nákladů pro navržená opatření

<b>Opatření</b>	<b>Celková předběžná částka za rok (v Kč)</b>
Vytvoření interního týmu pro komunikaci CSR	1 750 000
Zlepšení viditelnosti CSR aktivit na webových stránkách společnosti	120 000
Využití sociálních médií	120 000
<b>Celkem</b>	<b>1 990 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování (2023)

Celkové náklady na všechna tři opatření by se měly pohybovat okolo 2 milionů Kč. Společnost by mohla nejdříve zavést méně nákladná opatření a pokud by stále nebyl dostatečný dosah pro informovanost o jejích CSR aktivitách mezi veřejností a zaměstnanci, mohla by přistoupit k prvnímu nákladnějšímu opatření.

## Závěr

V dnešní době je se společenská odpovědnost firem čím dál více řešené téma, kterým se zabývá více a více firem. CSR se považuje za skvělý prostředek strategie organizace, kterým se může odlišit od konkurence a získat pozornost svého okolí. V dnešním světě je snaha zlepšit a napravit dopady na životní prostředí a k tomu může pomoci právě společenská odpovědnost firem, kdy firmy kladou důraz na snížení dopadů z jejich podnikatelských činností.

Prvním cílem diplomové práce byla definice pojmu společenská odpovědnost firem v teoretické části této práce. Aby byl cíl splněn, byly vymezeny nejznámější definice CSR, dále popsán vznik a vývoj pojmu ve světě i v České republice. Byly vymezeny všechny pilíře společenské odpovědnosti, představeni stakeholders a také byl popsán i koncept ESG (Environmental, Social, Governanc), který úzce souvisí s CSR. Poslední kapitoly v teoretické části práce byly zaměřeny na zavedení konceptu CSR do organizace a jeho následné reportování.

Pro naplnění dalšího cíle bylo potřeba detailně popsat a analyzovat vybranou organizaci. Bylo potřeba dle teoretické části vymezit CSR aktivity v organizaci a následně provést vybrané analýzy, kterými byly SWOT analýza, analýza zainteresovaných stran a analýza trendů a prognóz. Následně byl ještě proveden výzkum pomocí dotazníkového šetření, který zkoumal povědomost zaměstnanců o CSR aktivitách vybrané společnosti. Na naplnění druhého cíle se soustředila praktická část této práce. Všechny provedené analýzy a dotazníkové šetření byly komplexně shrnuty s návrhy opatření v poslední části práce v kapitole zhodnocení.

V organizaci, po analýzách společenské odpovědnost organizace a dotazníkovém šetření, byly objeveny nedostatky v komunikaci, ohledně aktivit organizace v rámci této oblasti, se zaměstnanci a veřejností. Mnoho zaměstnanců nezná pojem CSR a nemá dostatečné povědomí o aktivitách Skupiny ČEZ v této oblasti. Veřejnosti nejsou jasným a jednoduchým způsobem podávány informace o těchto aktivitách, a proto ani veřejnost nemá dostatečný přehled o společensky odpovědných aktivitách organizace.

Pro zjištění nedostatků byla navržena tři řešení: Vytvoření interního týmu pro komunikaci o CSR, Zlepšení viditelnosti CSR aktivit na webových stránkách společnosti a Využití sociálních médií. Celkové náklady na opatření se pohybují okolo 2 milionů Kč.

## Seznam použitých zdrojů

- ČEZ, N. (2021). *Výroční zpráva Nadace ČEZ 2021*. ČEZ Foundation. <https://www.nadacecez.cz/webpublic/file/edee/2022/06/vyrocní-zprava-2021.pdf>
- ČEZ, S. (2021). *Řízení Skupiny ČEZ*. ČEZ Group. <https://www.cez.cz/udrzitelnost-a-etika/cs/governance>
- ČEZ, S. (2021). *Skupina ČEZ*. ČEZ Group. <https://www.cez.cz/udrzitelnost-a-etika/cs/governance/rizeni-esg-ve-skupine-cez>
- ČEZ, S. (2021). *Skupina ČEZ*. ČEZ Group. <https://www.cez.cz/udrzitelnost-a-etika/cs/social>
- ČEZ, S. (2021). *Skupina ČEZ*. ČEZ Group. <https://www.cez.cz/udrzitelnost-a-etika/cs/social/orientace-na-zakazniky>
- ČEZ, S. (2021). *Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ*. ČEZ Group. [https://www.cez.cz/webpublic/file/edee/esg/dokumenty/zpravy-o-udrzitelnem-rozvoji/zour-cz\\_link\\_2021.pdf](https://www.cez.cz/webpublic/file/edee/esg/dokumenty/zpravy-o-udrzitelnem-rozvoji/zour-cz_link_2021.pdf)
- Bohatá, M. (2020). *Česká cesta k podnikatelské etice*. Barrister & Principal.
- Dahlsrud, A. (2006). *How Corporate Social Responsibility is defined: an Analysis of 37 definitions*. WILEY INTERSCIENCE.
- David, F., & David, F. (2016). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts, Global Edition*. PEARSON Education Limited.
- ESGRating. (2022). *ESG Rating. Společenská odpovědnost*. [https://www.spolecenskaodpovednost.cz/pdf/ESG\\_Rating\\_informacni\\_letak-2.pdf](https://www.spolecenskaodpovednost.cz/pdf/ESG_Rating_informacni_letak-2.pdf)
- Global Reporting. (2022). *Global CSR Risk and Performance Index (GRI)*. <https://www.globalreporting.org>
- Heuerova, L. (2. 11 2022). *Slovníček udržitelných pojmů: co znamená ESG, CSRD a další zkratky*. FairVenture. <https://fairventure.cz/spolecenska-odpovednost/slovnicek-udrzitelných-pojmu-co-znamená-esg-csrd-a-dalsi-zkratky/>
- Kašparová, k., & Kunz, V. (2013). *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Grada Publishing a.s.

- Koudelková, P., & kolektiv. (2022). *Společenská odpovědnost firem a organizací: Udržitelně o udržitelnosti*. Ekopress s.r.o.
- Kunz, V. (2012). *Společenská odpovědnost firem*. Grada Publishing a.s.
- Legnerová, K., & Dohnalová, M. (2018). *Společensky odpovědné podnikání*. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s.
- Pavlík, M., Bělčík, M., & kolektiv. (2010). *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada Publishing a.s.
- Pošvář, Z., Tomšík, P., & Žufan, P. (2004). *Management II*. Brno: MZLU.
- Rasche, A., Morsing, M., & Moon, J. (2017). *Corporate Social Responsibility: Strategy, Communication, Governance*. Cambridge University Press.
- Seknička, P., & Putnová, A. (2016). *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada Publishing a.s.
- Steinerová, M. (2008). *Koncept CSR v praxi: průvodce odpovědným podnikáním*. ASPRA a.s. a 94 minutes. s.r.o.
- Tetřevová, L., & kolektiv. (2017). *Společenská odpovědnost citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing a.s.
- YIT. (2022, October 1). *YIT. Slyšeli jste už o taxonomii Evropské unie?*  
<https://www.yit.cz/aktuality-blog/aktuality/2022/taxonomie-eu>

## Seznam tabulek

Tabulka 1- Matice stakeholderů .....	20
Tabulka 2 - Čtyři fáze implementace CSR.....	22
Tabulka 3 - Vybrané projekty grantového programu podpora regionů.....	38
Tabulka 4 – Vybrané projekty organizace .....	59
Tabulka 5 - Matice Stakeholders .....	61
Tabulka 6 - SWOT analýza CSR .....	73
Tabulka 7 - Matice IFE – interní faktory .....	74
Tabulka 8 - Matice EFE - Externí faktory.....	75
Tabulka 9 - Matice IE.....	76
Tabulka 10 - Předběžné kompletní vyčíslení nákladů pro navržená opatření.....	84



## Seznam obrázků

Obrázek 1 – Carrollova pyramida .....	10
Obrázek 2 - Vennův diagram tří pilířů CSR.....	11
Obrázek 3 - Sustainable Development Goals .....	18
Obrázek 4 - Deset kroků implementace v rámci PDCA .....	24
Obrázek 5 - Logo Skupina ČEZ .....	33
Obrázek 6 - Vývoj cen akcií ČEZ za poslední rok (období 8.3.2022 - 8.3.2023).....	34
Obrázek 7 - Cíle udržitelného rozvoje – Environmental.....	44
Obrázek 8 - Celková vyrobená elektřina pomocí uhlí v % .....	45
Obrázek 9 - Hierarchie způsobu nakládání s odpady .....	47
Obrázek 10 - Zpracování vody při činnostech organizace 2019 - 2021 .....	48
Obrázek 11 - Cíle udržitelného rozvoje – Social .....	50
Obrázek 12 - Zaměstnanci organizace za rok 2021.....	54
Obrázek 13 - Cíle udržitelného rozvoje – Governance .....	57
Obrázek 14 - Věk respondentů .....	65
Obrázek 15 - Pracovní pozice respondentů .....	65
Obrázek 16 - Znalost pojmu CSR u respondentů.....	66
Obrázek 17 - Transparentnost organizace .....	67
Obrázek 18 - Hodnocení pilířů CSR .....	68
Obrázek 19 - CSR aktivity .....	69
Obrázek 20 - CSR aktivity 2 .....	69

## **Abstrakt**

Bednářová, N. (2022). *Společenská odpovědnost firem ve vybraném podniku* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

**Klíčová slova:** společenská odpovědnost firem, CSR, Skupina ČEZ, energetická společnost

Diplomová práce je zaměřena na společenskou odpovědnost firem ve vybraném podniku, konkrétně v organizaci Skupina ČEZ. Prvním cílem práce je charakteristika pojmu společenské odpovědnosti firem. Druhým cílem je představení vybrané společnosti se zaměřením na oblast CSR. Dalším cílem je popsat a zhodnotit vybrané projekty organizace související s CSR. Posledním cílem práce je zhodnotit přístup organizace k CSR a navrhnout zlepšující opatření. Analýza oblasti CSR v organizaci je provedena pomocí SWOT analýzy, analýzy zainteresovaných stran a analýzou trendů a prognóz. Další výzkum je proveden pomocí dotazníkového šetření mezi zaměstnanci, který zkoumá jejich povědomí a přístup k CSR. V závěru práce jsou navržena opatření vedoucí ke zlepšení povědomí zaměstnanců a veřejnosti o společenské odpovědnosti organizace.

## **Abstract**

Bednářová, N. (2022). *Corporate Social Responsibility in the selected company* [Master's Thesis, University of West Bohemia].

**Key words:** Corporate Social Responsibility, CSR, Skupina ČEZ, energetic company

The diploma thesis is focused on corporate social responsibility in a selected company, specifically in the ČEZ Group organization. The first objective of the thesis is to characterize the concept of corporate social responsibility. The second goal is the introduction of a selected company with a focus on CSR. Another goal is to describe and evaluate selected projects of the organization related to CSR. The last goal of the work is to evaluate the organization's approach to CSR and propose improvement measures. The analysis of CSR in the organization is carried out using SWOT analysis, stakeholder analysis and analysis of trends and forecasts. Further research is conducted using a questionnaire survey among employees that examines their awareness and attitude towards CSR. At the end of the thesis, measures leading to the improvement of employees' and the public's awareness of the organization's social responsibility are proposed.