

Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost



Příručka pro malé a střední podniky



Tato příručka vznikla v rámci projektu „Program společenské odpovědnosti firem pro malé a střední podniky, který realizují občanské sdružení Centrum inovací a rozvoje a nizozemská konzultační společnost BECO Groep. Cílem projektu je seznámit malé a střední podniky v regionu Praha s principy společensky odpovědného podnikání a jeho přínosy pro rozvoj podniků a organizací.

Podrobné informace o projektu je možné získat na www.cir.cz/projekty.

Autoři příručky: Klára Koubská, koubska@cir.cz; Eva Hralová, hralova@cir.cz



OBSAH

1	Společenská odpovědnost firem	4
1.1	Co je společenská odpovědnost?.....	4
1.2	Vznik konceptu společenské odpovědnosti.....	7
1.3	Základní prvky společenské odpovědnosti.....	9
1.3.1	Snižování environmentálních dopadů a péče o životní prostředí.....	10
1.3.2	Firemní filantropie a dobrovolnictví.....	11
1.3.3	Sociální oblast – vztahy se zaměstnanci.....	12
1.4	Společenská odpovědnost a malé a střední podniky.....	13
1.5	Co nelze považovat za společensky odpovědné podnikání.....	15
2	Motivace firem ke společensky odpovědnému chování	16
3	Přínosy společensky odpovědného podnikání	22
4	Informování o společensky odpovědném podnikání	24
5	Příklady společensky odpovědného podnikání	26
3.1	MEBLO JOGI.....	27
3.2	KOFFIE KÂN.....	29
3.3	Lippemeier Gebäudereinigungsdienst GmbH.....	31
3.4	S. C Galfinband S.A.....	33
3.5	Hanley Economic Building Society.....	35
3.6	Matusewicz Budowa Maszyn s.j.....	37
3.7	GOMA.....	39
6	Zdroje informací o společenské odpovědnosti	41



Společenská odpovědnost firem

1.1. Co je společenská odpovědnost?

Společenská odpovědnost v podnikání (v anglickém znění **Corporate Social Responsibility - CSR**) je dobrovolný přístup organizací a podniků k otázkám stavu společenského prostředí, včetně životního prostředí a udržitelného rozvoje.

Společensky odpovědná firma nepovažuje za svou jedinou prioritu zisk, ale řídí své aktivity s ohledem na jejich sociální a environmentální dopad na okolní prostředí. Takové jednání vede dlouhodobě k posílení konkurenceschopnosti firmy, získání lepší pozice na domácích i zahraničních trzích a také k zajištění dlouhodobější perspektivy pro vlastní podnikatelskou činnost naplněním očekávání obchodních partnerů, dodavatelů, investorů či místní komunity.

Úspěšnost podnikání ovlivňují stejnou měrou interní strategická rozhodnutí a nastavení procesů, jakož i stav okolního prostředí, zejména trhu, a vztahy se zainteresovanými subjekty¹. Ty jsou důležitou součástí uvažování o společensky odpovědném podnikání. Z běžného podnikatelského cíle dosáhnout maximálního zisku se společensky odpovědné organizace orientují na optimální zisk, čímž je možné vytvořit prostor také pro řešení otázek společenských či environmentálních².

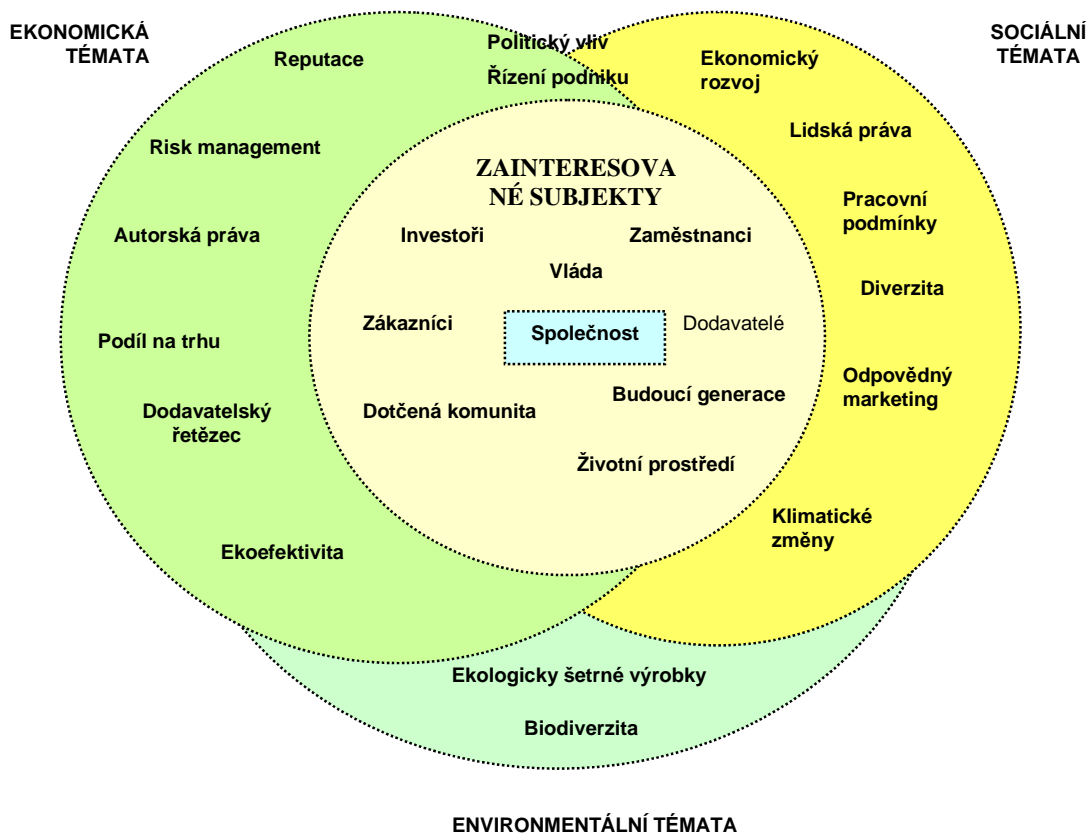
Koncept společensky odpovědného podnikání není v oblasti sladování veřejných zájmů se soukromými podnikatelskými aktivitami novinkou. Velké nadnárodní společnosti řídí své vztahy se zainteresovanými subjekty a také dopady svých činností na životní prostředí a/nebo zdraví zaměstnanců, resp. lidské zdraví obecně, již tři desetiletí. Zpočátku se jednalo především o firmy, které se zabývají společensky kontroverzními obchodními činnostmi (výroba tabáku, chemická výroba, farmacie atp.). V současnosti můžeme najít odkaz na firemní politiku v oblasti společensky odpovědného podnikání na webových stránkách téměř všech významných velkých společností a organizací.

¹ Jako zainteresované subjekty jsou v souvislosti s konceptem společensky odpovědného podnikání označovány všechny osoby, instituce a organizace, které mají vliv či zájem na činnostech firmy - např. zaměstnanci, zákazníci, akcionáři, obchodní partneři, dodavatelé, instituce veřejné správy, neziskové organizace atd.

² Teorie společenské odpovědnosti hovoří o posunu z úrovně „*profit only*“ (pouze zisk) do úrovně tzv. „3P: *People – Planet – Profit*“ (lidé, planeta, zisk).



Firemních činností, které můžeme označit jako projevy společensky odpovědného podnikání, je celá řada. Na následujícím obrázku jsou uvedeny pro každou ze tří oblastí tvořících koncept společenské odpovědnosti, tj. sociální, ekonomickou a environmentální, vybrané příklady:



Skutečnost, že společensky odpovědné podnikání je dobrovolné přijetí určitých závazků k dodržování chování, které je vymezeno spíše principiálně, než výčtem „předepsaných“ činností, dává prostor k individuálnímu přístupu jednotlivých organizací a k uplatnění širokého spektra témat.

Společensky odpovědné podnikání vychází z některých mezinárodně uznávaných standardů a iniciativ, např. z norem SA 8000³, ISO 9000 a 14001, či Global Reporting

³ Certifikát SA 8000 vydaný akreditovanou certifikační společností prokazuje, že systém řízení sociální odpovědnosti firmy byl v rámci auditu provedeného třetí nezávislou stranou posouzen podle požadavků standardu SA 8000 a shledán vyhovujícím. Vydaný certifikát poskytuje zákazníkům a



Initiative. V současné době vzniká také mezinárodní norma *ISO 26000 – návod pro společenskou odpovědnost*. Cílem této normy určené pro všechny typy organizací je zvýšit důvěryhodnost organizací, jejich konkurenceschopnost, a zároveň pozitivně ovlivnit spokojenost a důvěru zákazníků. Norma také stanoví jednotnou terminologii pro společenskou odpovědnost. Norma nebude určena k certifikaci třetí stranou.

Principy společenské odpovědnosti jsou podporovány řadou mezinárodních organizací a institucí, které se stanoví určitý rámec pro posuzování činností z hlediska společenské odpovědnosti⁴, případně také vytváří standardy pro porovnávání organizací a firem hlásících se ke společensky odpovědnému podnikání.

Koncept společenské odpovědnosti firem bývá v praxi někdy zaměňován s podobnými pojmy. Především v anglosaských zemích se používá pojem firemní občanství (*Corporate Citizenship*), který je se společenskou odpovědností volně zaměnitelný. Je možné setkat se také s pojmy firemní odpovědnost (*Corporate Responsibility*) nebo udržitelná firemní praxe (*Sustainable Business Practice*).

dalším zainteresovaným stranám informaci o tom, že společnost zavedla nezbytné interní procesy a postupy k zajištění základních lidských práv, dodržuje etické zásady a etické podmínky podnikání, tyto zásady zohledňuje také při výběru svých dodavatelů. Více informací na www.sa-intl.org

⁴ Společenská odpovědnost je kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšení kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako místní komunity a společnosti jako celku.

(World Business Council for Sustainable Development)

Společenská odpovědnost je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními zainteresovanými subjekty.

(Evropská unie, Zelená kniha 2001)

Být sociálně zodpovědný neznamena pouze naplňovat legislativní požadavky, ale jít za jejich hranice a investovat více do lidských zdrojů, životního prostředí a věnovat se vztahům se zainteresovanými subjekty.

(Evropská komise)



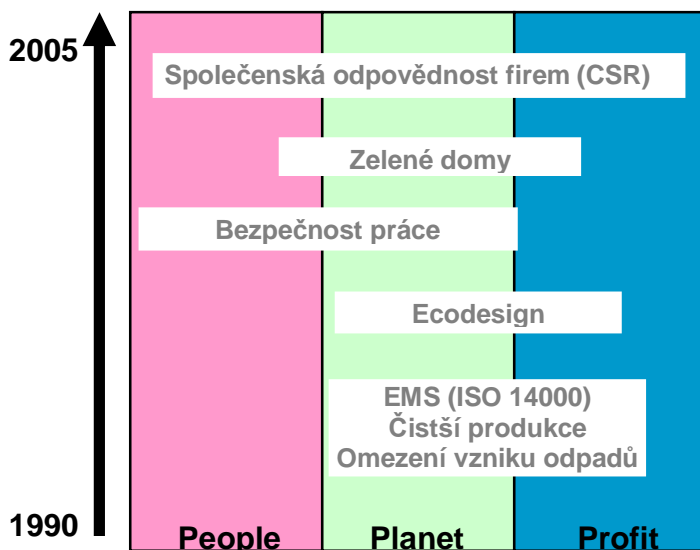
1.2 Vznik konceptu společenské odpovědnosti

Ve 2. polovině 20. století došlo k řadě podstatných událostí, které ovlivnily celou společnost a její současný vývoj. Po období rychlého ekonomického růstu a souvisejícího nárůstu materiální spotřeby se dnes většina obyvatel rozvinutých zemí ležících převážně na severní polokouli může považovat za bohaté, gramotné a zdravější než dříve.

Globální informovanost a zmenšování vzdáleností umožněné rozvojem informačních technologií ovšem ukázaly i druhou stranu mince: stále velký počet nezaměstnaných, obrovské rozdíly mezi chudými a bohatými zeměmi, pozvolná proměna zemského klimatu, celosvětový úbytek lesních porostů, mizení rostlinných a živočišných druhů a celkově se zhoršující stav životního prostředí.

Od 80. let 20. století poukazují environmentalisté i vědci z dalších oborů na neudržitelnost stávajícího ekonomického růstu a potřebu oddělit rozvoj světové ekonomiky od narůstající zátěže životního prostředí. Tento směr určuje koncepce tzv. udržitelného rozvoje, kterou se v současnosti snaží především rozvinuté země uplatňovat ve všech sférách lidské činnosti.

Následující schéma ukazuje posun od jednostranně zaměřených opatření k ochraně životního prostředí a zlepšení jeho stavu ke komplexním řešením typu společensky odpovědného podnikání.



Z udržitelného rozvoje a udržitelných způsobů podnikání vychází také myšlenka společensky odpovědného podnikání.

Firmy podnikající v souladu s principy společenské odpovědnosti hledají cesty, jak si primárně zajistit dlouhodobé fungování a profit, nikoliv jen krátkodobé zisky. Dlouhodobý prospěch firmy je pak mimo jiné podmíněn udržováním pozitivních vztahů se zainteresovanými subjekty a aktivní péčí o okolní prostředí.

Společensky odpovědné podnikání je výzvou především pro ty firmy a organizace, které uvažují v dlouhodobých výhledech a vidí své činnosti v širším úhlu celospolečenského dění.

Zavádění principů společenské odpovědnosti do praxe v současnosti napomáhá situace na trhu i společenské trendy. Ty posouvají hranice pro úlohu státu a soukromého sektoru ve sféře obecně prospěšných činností a celkové odpovědnosti za stav společnosti. Jako hybné mechanismy v tomto směru působí např.:

- Globalizace a s ní související větší konkurence
- Převaha velkých společností na trhu a jejich vzrůstající vliv
- Vzrůstající hodnota vzdělané a kvalifikované pracovní síly
- Působení občanských sdružení a jiných aktivistických organizací a spolků
- Vzrůstající hodnota nehmotných aktiv ve společnosti a na trhu



1.3 Základní prvky společenské odpovědnosti

Společenská odpovědnost firem je v podstatě projekcí principů udržitelného rozvoje do podnikatelské sféry. Proto je postavena na stejných základních pilířích, jako udržitelný rozvoj:

Ekonomická oblast

Environmentální oblast

Sociální oblast

Příklady témat v jednotlivých oblastech společenské odpovědnosti:

ENVIRONMENTÁLNÍ	SOCIÁLNÍ	EKONOMICKÁ
<ul style="list-style-type: none"> • Materiálová spotřeba • Spotřeba vody • Spotřeba energie • Zábor půdy • Emise a odpady • Hluk • Biologická rozmanitost • Doprava 	<ul style="list-style-type: none"> • Zdraví a bezpečnost práce • Rozmanitost práce • Soulad pracovního a osobního života • Pracovní podmínky • Dětská práce • Vzdělávání a profesní růst • Bezpečnost a zdraví spotřebitelů • Dopad na místní komunitu • Firemní filantropie 	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomická výkonnost • Investiční politika • Řízení firmy • Odměňování managementu a zaměstnanců • Odvody daní • Státní podpora • Korupce a úplatkářství • Střety zájmů • Ochrana autorských práv • Politické působení a lobbying

Sestavit vyčerpávající seznam témat, která zahrnuje společenská odpovědnost, je obtížné a také nepodstatné. Liší se pro každou společnost, sektor i prostředí, ve kterém firma podniká. Témata CSR se také budou v čase obměňovat s tím, jak se budou měnit legislativní požadavky jednotlivých států či etická a morální pravidla celé společnosti.



V jednotlivých oblastech se nejčastěji jedná o následující společensky odpovědné aktivity organizací:

1.3.1 Snižování environmentálních dopadů a péče o životní prostředí

Tradičně se hovoří o environmentálních dopadech činností firem především v souvislosti s výrobními odvětvími a se stavebnictvím. Tyto sektory jsou hlavními producenty emisí, prашných částic, toxických látek, hluku, odpadních vod atd.

Tlak veřejného mínění ale začíná v posledních letech působit i na ostatní podnikatelské sektory. Především administrativní a provozní budovy společností poskytují obrovský prostor pro energetické úspory, třídění a recyklaci odpadů a preferenci environmentálně příznivých výrobků a materiálů. Vzhledem k velkému a neustále narůstajícímu počtu administrativních a provozních budov může i malé snížení jejich negativního environmentálního dopadu představovat velké snížení zátěže na životní prostředí.

Environmentální politikou a vlivy na ŽP se začínají zabývat také společnosti, které mají pouze zprostředkovaný dopad na životní prostředí. Jedná se např. o bankovní sektor, který svou investiční politikou může ovlivnit úspěšnost konkrétních projektů. V budoucnu budou finanční instituce pravděpodobně morálně zodpovědné za projekty, které podpoří úvěrem či jiným typem pomoci. Proto budou prověřovat mimo jiné environmentální dopady jednotlivých projektů. Také konzultantské firmy ovlivňující fúze či privatizace jsou v tomto ohledu sledovány a hodnoceny médii a veřejností.

Odpovědné chování k životnímu prostředí je třeba uplatňovat na dvou úrovních. Uvnitř firmy jde především o zajištění zdravého pracovního prostředí zaměstnanců, snižování spotřeby energií a vody, důsledné třídění a recyklování odpadů, dodržování zásad při manipulaci s nebezpečnými látkami atd. Aby bylo těchto výsledků dosaženo, musí společnost reorganizovat stávající výrobní cykly a často i zavést modernější technologie. Velmi výchovně působí i důsledné dodržování ekologicky odpovědného chování zaměstnanců na všech firemních úrovních.

Pro vztah s veřejností a místní samosprávou je důležitější snižování negativních dopadů činnosti firmy na okolní prostředí a místní komunitu. Každá výroba či provoz by měly zaujmout otevřený a proaktivní postoj k problémům, které s jejich činností souvisejí (např. hluk, využívání zdrojů pitné vody, dopravní přetížení atd.). V tomto ohledu je podstatný především kvalitní monitoring, flexibilita řešení problémů a otevřená komunikace a spolupráce s občany, jejich sdruženími a místní samosprávou. Pokud se společnost uzavírá vztahům se zainteresovanými subjekty,



vytváří dojem nedůvěryhodného partnera pro jednání, ať je její chování ve vztahu k životnímu prostředí jakékoliv.

1.3.2 Firemní filantropie a dobrovolnictví

Firmy stále častěji přijímají roli tzv. *firemních občanů*, kteří působí na dění ve společnosti a ovlivňují kvalitu a úroveň společenských vztahů a hodnot.

Možnosti firem závisí nejen na množství prostředků investovaných do programů firemní filantropie. Správně zvolená podpora přináší výhody nejen pro podpořený subjekt, ale i pro samotnou firmu. Firma angažovaná ve veřejně prospěšných projektech získává více loajálních zákazníků, posiluje značku firmy, zlepšuje svou reputaci v komunitě, získává konkurenční výhodu, zlepšuje vztah se svými zaměstnanci a v některých zemích získává i daňové úlevy. K dosažení těchto výhod je zapotřebí zvolit vhodnou strategii dárcovství zajišťující jeho systematickosti a transparentnosti.

Firemní filantropie má mnoho forem. Mezi ty nejběžnější patří:

Peněžní dárcovství

Peněžní dárcovství je jednou z nejčastějších forem firemní filantropie. Jedná se o přímou formu podpory, kdy firma věnuje finanční prostředky na podporu veřejně prospěšného projektu či organizace. Může mít podobu dlouhodobého sponzorství nebo jednorázového daru.

Firemní nadace/nadační fond

V tomto případě si společnost založí nadační fond či nadaci a jejím prostřednictvím financuje veřejně prospěšné projekty. Nadace získává prostředky buď přímo v podobě finančního daru, nebo v podobě každoročních výnosů z jmění, které firma nadaci darovala.

Cílený marketing

Firma daruje jistou částku z určitých prodaných produktů na dobročinné účely. Takové propojení komerčních aktivit firmy s dobročinnou činností může zvýšit důvěryhodnost firmy a posílit její vztah s klíčovými zainteresovanými subjekty.

Nepeněžní dárcovství

Nepeněžní dárcovství je široká oblast podpory veřejně prospěšných projektů či organizací. Firma může nabídnout svůj majetek či výrobky, své služby (např.



poradenství, poskytnutí reklamních ploch, účetní, právní či auditorské služby, nájem prostor atd.), nebo například dobrovolnou práci svých zaměstnanců. Správně zvolená forma nepeněžního dárcovství přináší benefity i firmě. Nejčastější výhodou je propagace vlastních výrobků či služeb, ale může se jednat i o uspokojení vlastních zaměstnanců spojené s pomocí potřebným.

1.3.3 Sociální oblast – vztahy se zaměstnanci

V konkurenčním prostředí nadnárodních společností a ekonomik založených na „know-how“ je výkonný a kvalifikovaný zaměstnanec důležitým faktorem úspěchu každé firmy. Potenciál, který zaměstnanec v práci využívá, je ovlivněn nejen zaměstnaneckou politikou, ale i jeho vztahem k zaměstnavateli. Zaměstnavatelsko-zaměstnanecké vztahy jsou často diskutovanou otázkou nejen v ČR, ale i na mezinárodní úrovni. Klíčovými tématy této oblasti jsou:

- Celoživotní vzdělávání zaměstnanců a jejich odborný růst
- Rovné příležitosti na pracovišti
- Pracovní podmínky na pracovišti
- Bezpečnost práce a zdraví zaměstnance
- Zapojení zaměstnance do procesu rozhodování
- Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem

Politika společensky odpovědné firmy ve vztahu k zaměstnancům by měla nejen splňovat zákonná kritéria, ale měla by obsahovat i péči nad tento legislativně stanovený rámec. Příkladem takových nadstandardních opatření jsou programy vzdělávání zaměstnanců, zapojení zaměstnanců do tvorby sponzoringové politiky a do její realizace, poskytování příspěvků na penzijní připojištění a jiné benefitní programy, zaměstnávání zdravotně postižených občanů, flexibilní pracovní doba pro ženy s dětmi atd.

Efektivní nadstandardní péče o zaměstnance často přináší firmě finanční úspory, a to nejen díky snížení fluktuace pracovníků. Firma získá loajálnější a výkonnější zaměstnance, stane se vyhledávaným zaměstnavatelem a zlepší své jméno i mezi místní komunitou.



1.4 Společenská odpovědnost a malé a střední podniky

Prvními podnikatelskými subjekty, které se začaly zabývat dopady svých činností na životní prostředí a sociálními aspekty svého působení, byly velké nadnárodní společnosti. Vzhledem k velkému rozsahu dopadů a nutnosti zveřejňovat některé ukazatele výkonnosti a vyčíslení vlivů na životní prostředí a společnost byl na tyto korporace vyvíjen velký tlak veřejnosti, spotřebitelů a médií. Za takové situace se stalo konkurenčně výhodným spojit image firmy s tématy udržitelného rozvoje. Veřejnost byla velmi vnímavá a obezřetná především v otázkách negativních dopadů činností na životní prostředí, zaměstnávání dětí, porušování lidských práv a nevhodných pracovních podmínek.

Dnes se společenská odpovědnost stále více týká i malých a středních podniků. Principy společensky odpovědného podnikání totiž přesahují hranice firmy, např. v tom smyslu, že každá společensky odpovědná společnost se snaží zajistit, aby žádný z jejích dodavatelů nevyužíval např. dětskou práci nebo neuplatňoval diskriminační politiku vůči zaměstnancům. Požadavky dnešních spotřebitelů a dalších skupin zainteresovaných subjektů jsou již tak vysoké, že i nedostatek v dodavatelském řetězci může výrazně poškodit jméno firmy. Proto se může zavedení principů společenské odpovědnosti do firemní praxe pro MSP stát předpokladem pro úspěšné získávání některých typů zakázek a tedy zajištění konkurenceschopnosti. Na rozvinutějších trzích přináší statut společensky odpovědné firmy malým a středním podnikům konkurenční výhodu i při prodeji výrobků či služeb koncovým zákazníkům, kteří se snaží prostřednictvím své spotřebitelské volby ovlivnit chování firem.

Malé a střední podniky v současné době tvoří 99% všech podniků v rámci EU a zaměstnávají 50% všech zaměstnaných osob. Tato čísla jsou dostatečným dokladem významu MSP na evropském trhu a jasně naznačují, že přijetí témat CSR malými a středními podniky je pro celou koncepci a její rozšíření zásadní. V současné době je problematika společenské odpovědnosti firem v souvislosti s MSP věnována velká pozornost a také podpora ze strany Evropské Unie i dalších mezinárodních institucí.

MSP jsou specifické svou úzkou vazbou na lokální prostředí. Většina jejich zaměstnanců bydlí v blízkém okolí svého pracoviště a také zákazníci obvykle přichází z bližšího okolí místa podnikání. Proto je pro ně zohledňování principů společensky odpovědného podnikání pro tyto subjekty výhodné a žádoucí.

Současní malí a střední podnikatelé obvykle nejsou seznámeni s konceptem společenské odpovědnosti, přesto denně věnují pozornost a energii tomu, aby udržovali kontakt a dobré vztahy s místní komunitou a pěstovali dobré jméno firmy. Snaží se chovat tak, jak si přejí sousedé a zákazníci. Takové chování považují za



samozřejmou podmínku prosperity své. Většina MSP tedy automaticky uplatňuje některé principy společensky odpovědného podnikání, aniž by tuto koncepci vůbec znala.

Pokud se malé a střední podniky cíleně věnují uplatňování principů společenské odpovědnosti, obvykle tak činí z iniciativy svých poučených majitelů či vedení firmy. Výběr a způsob realizace těchto aktivit jsou tak ovlivněny především osobními morálními hodnotami a cíli těchto osob. Často se podnik věnuje převážně jedné oblasti CSR.

U malých a středních podniků také není běžné, že firma podniká se zřetelem na společenskou odpovědnost a má v tomto směru přijatou formální strategii či písemný závazek. Tyto formality vyžadují finanční a časové zdroje, jejichž vynaložení nemusí být z pohledu majitele či vedení podniku efektivní či nezbytně nutné. Proto nejsou společensky odpovědné činnosti firem vždy dostatečně prezentovány a oceňovány zainteresovanými subjekty, přestože by např. spotřebitelé, akcionáři či zaměstnanci takové informace hodnotili výrazně pozitivně.

Hnacím motorem k zavádění společensky odpovědného podnikání tedy zůstávají především úspory spojené s nižší spotřebou, snaha udržet si stále zaměstnance, osobní hrdost a upokojení a nově také investoři. Ti hledají pro své investice záruky stability a zhodnocení a někteří chtějí prostřednictvím svých investic podpořit určité aktivity. Společenská odpovědnost je pro ně dobrým nástrojem k evaluaci firem, do kterých mají v úmyslu investovat.



1.5 Co nelze považovat za společensky odpovědné podnikání

Společenská odpovědnost bývá často omezena na filantropické či sponzorské aktivity podnikatelských subjektů a někdy dokonce bývá zaměňována za prosté naplňování zákonných požadavků.

Firemní filantropie je za určitých podmínek považována za součást společenské odpovědnosti, nemůže být ale za žádných okolností zaměňována za společenskou odpovědnost per se.

Koncept společenské odpovědnosti se skládá ze tří výše popsaných integrálních součástí a není dlouhodobě žádoucí věnovat se pouze jedné z nich. V aktivitách podniku samozřejmě mohou převažovat činnosti zaměřené na jednu ze složek CSR. Vybraná složka by ovšem měla mít pro činnost podniku převažující význam a jejímu dlouhodobému preferování by mělo předcházet vypracování analýzy budoucího vývoje a orientace daného podnikatelského subjektu.

Bylo by také chybné se domnívat, že jakékoliv dárcovství či sponzorování je automaticky součástí společensky odpovědného podnikání. Součástí CSR není bezdůvodné rozdávání finančních prostředků. I dárcovství a sponzorství by mělo být jistou formou investice zachovávající určitá pravidla. Příkladem takového chování je financování stavby dětského hřiště, které poslouží dětem zaměstnanců a ostatních obyvatel v blízkém okolí. Společnost tak pracuje na vytváření dobrého jména mezi místní komunitou a zároveň zvyšuje spokojenost svých zaměstnanců. Každá firemní filantropie by měla být odůvodněná a významná část zainteresovaných subjektů firmy by ji měla hodnotit pozitivně.

Také naplňování legislativních požadavků má být samozřejmou strategií každého podniku a nemůže být považováno za dobrovolnou aktivitu. Společenská odpovědnost firem by měla usnadnit vedení firmy dát své činnosti jistou přidanou hodnotu a jít dál, než je nezbytně nutné.

Hlavním cílem aktivit vedoucích ke společenské odpovědnosti by v neposlední řadě neměla být propagace. Finance vyhrazené na společensky odpovědná témata by měly být investovány především do konkrétních činností, jejichž výsledky jsou hmatatelné a mají specifický význam, nikoliv tedy do výroby propagačních materiálů společnosti. Společenská odpovědnost je součástí firemní strategie definované vedením firmy, a proto by se měla odrážet na chodu celé firmy dlouhodobě a kontinuálně.



2 Motivace firem ke společensky odpovědnému chování

Otázky udržitelného rozvoje a společné odpovědnosti států i jednotlivců za současný stav životního prostředí a jeho výhledy do budoucna jsou často diskutovanými tématy. Vyústěním těchto diskuzí bývá obecná shoda v tvrzení, že všichni jsme svým jednáním a uspokojováním materiálních i nehmotných potřeb odpovědni za stav životního prostředí a všichni jsme v omezené míře schopni usměrněním svého chování vlastní dopady na životní prostředí pozitivně ovlivnit.

Obtížnějším úkolem ovšem zůstává hledání způsobu, jak toto usměrňování chování jednotlivců vyvolat a efektivně podporovat.

Udržitelný rozvoj je od 80. let 20. stol. považován za jediný možný scénář dalšího vývoje lidské společnosti. Udržitelnost spočívá ve změně přístupu k využívání přírodních zdrojů, omezení negativního působení na přirozené prostředí (např. nadměrná produkce odpadů a znečištění) a ekonomická a sociální vyváženost vývoje všech kultur a společenských skupin.

Dosažení udržitelného rozvoje je vnímáno jako celospolečenská nezbytnost, reálný úspěch ovšem závisí na přístupu jednotlivců. Zkušenosti ukazují, že jedním z mála skutečně efektivních způsobů regulace chování jednotlivců ohledně dopadů jejich chování a činností na životní prostředí je nalezení přímé a konkrétní souvislosti mezi aktivitami směřujícími k omezení dopadů na ŽP a přímým či nepřímým přínosem pro jednotlivce, tedy i pro podnikatelský subjekt.

Potřeba důsledně směřovat k omezování zátěže ŽP za současného zachování ekonomického růstu vedla v uplynulých desetiletích k mnoha normativním regulacím chování převážně velkých průmyslových podniků, jejichž dopady na životní prostředí jsou nejvýznamnější. Regulace v jiných odvětvích a s dopadem na menší subjekty včetně jednotlivých občanů je z mnoha důvodů, především politických a ekonomických, v současné době nerealizovatelná. Přesto je změna chování těchto subjektů nezbytná.

V takové situaci obvykle vznikají dobrovolné iniciativy, jejichž propagátory a prvními realizátory jsou jednotlivci či organizace vnímající závažnost konkrétních problémů a potřebu je aktivně řešit.

Stejným způsobem vznikl také koncept společensky odpovědného chování. Jednotlivé podnikatelské subjekty a organizace svým přístupem k podnikání a realizaci každodenních činností usilují o to, aby dopady jejich činností na životní prostředí a společnost byly co nejmenší, za současného zachování ekonomické prosperity. Jaké důvody je k takovému přístupu vedou?



Motivace ke společensky odpovědnému chování může vycházet z osobního přesvědčení podnikajícího jednotlivce či subjektu, nebo může vzniknout na základě vnějšího tlaku okolností či požadavků osob, jejichž názor je pro konkrétní subjekt důležitý.

Morální motivace

Motivace na základě osobního přesvědčení vychází z morálních hodnot jednotlivce či společnosti. Podnikatel může být například přesvědčen o tom, že je nezbytně nutné omezit dopady dopravy na životní prostředí, protože mu záleží na tom, aby nadále nedocházelo ke zhoršování stavu ovzduší. Jiný subjekt může investovat prostředky získané ekonomickou činností do rozvoje místního sportovního klubu, protože je z jeho pohledu důležité, aby zaměstnanci a jejich rodiny pečovali o své zdraví a trávili uspokojivě volný čas a sám se do těchto aktivit zapojuje.

Motivace vyvolaná externími okolnostmi

Motivace ke společensky odpovědnému chování vyvolané externími vlivy mohou mít např. následující charakter: povaha podnikání určitého subjektu jej předurčuje k častým konfrontacím s aktivistickými organizacemi, odbory, médií či úřady, a proto se subjekt rozhodne těmto častým střetům předcházet aktivním vylepšováním svého image a přijímáním opatření, která výše uvedené zainteresované subjekty přesvědčí o tom, že organizace má zájem na omezování svých negativních dopadů.

Známým příkladem je v tomto ohledu společnost Shell. V roce 1995 rozhodlo vedení Shell o potopení z provozu vyřazeného zásobního tankeru Brent Spar v Atlantickém oceánu. Pod tlakem médií, veřejných protestů zejména v Německu a Nizozemí a také masivní kampaně vedené Greenpeace od tohoto rozhodnutí Shell upustil. Na základě dalších konzultací vyžádaných zainteresovanými subjekty také Shell změnil místo konečného uložení tankeru. I když se z dnešního pohledu vytažení tankeru na pevninu nemusí zdát jako nejlepší řešení pro životní prostředí, případ ukazuje sílu veřejného mínění a možný vliv zainteresovaných subjektů na stabilitu firem.

Podobně čelila tlaku veřejnosti a nakonec musela učinit odpovídající nápravná opatření také společnost Nike. V 90. letech bylo mnoho továren v rozvojových zemích zajišťujících dodávky sportovního vybavení a oblečení značky Nike kritizováno za nepřijatelné zacházení se zaměstnanci. Společnost Nike byla ze dne na den terčem nevyžádané negativní publicity. V jejím důsledku některé americké univerzity odmítly sponzorské dary Nike, prodej bot této značky celosvětově poklesl a klesly také ceny akcií Nike. Společnost na základě této aféry začala otevřeně komunikovat o svých dodavatelích, zrušila některé dodavatelské smlouvy a



od roku 2005 cíleně informuje o pracovních podmínkách ve všech svých provozech včetně dodavatelů.

Podobným externím vlivem vyvolávajícím potřebu změny přístupu může být v současné době aktuální nárůst ceny pohonných hmot. Ten může podnikatelský subjekt přimět k tomu, že hledá způsoby, jak optimalizovat přepravu a snižovat spotřebu drahých pohonných hmot.

Důležitým stimulem pro motivování podniků a organizací ke společensky odpovědnému chování jsou také požadavky a očekávání zainteresovaných subjektů. Jak již bylo výše zmíněno, jedná se o jednotlivce či právnické osoby, které mají přímý zájem na chodu a výkonnosti podnikatelského subjektu. Může se jednat např. o akcionáře, zaměstnance, místní úřady, neziskové organizace, dodavatele či jiné partnery.

Očekávání a požadavky hlavního odběratele jsou klíčovou informací pro každého podnikatele. Jejich nerespektování a neplnění má obvykle zásadní negativní dopad na výkonnost firmy. Je proto žádoucí investovat zdroje do komunikace se všemi zainteresovanými subjekty, které jsou z hlediska fungování firmy nějak významné.

Důležitou externí motivací ke společensky odpovědnému chování je také předcházení známým rizikům, která mohou mít závažné důsledky pro stabilitu firmy. V současnosti veřejnost a média velmi pozorně sledují projevy udržitelného chování firem, etického řízení, transparentní a odpovědné komunikace a dodržování zákonných předpisů. Zprávy o skandálech, podvodech a dalším neetickém či „neudržitelném“ jednání se šíří nejen prostřednictvím médií, ale také na Internetu, který umožňuje sdílení informací ohromnému množství lidí propojených sítí kontaktů. Takové prostředí představuje velké riziko pro firmy, které nějakým způsobem porušují etická a legislativní pravidla podnikání.

Dobře znám je například případ americké společnosti Enron, jejíž vedení bez souhlasu akcionářů provedlo řadu nelegálních operací, které nebyly zaznamenávány v účetnictví. Jednalo se o převody majetku na neexistující společnosti, zatajování ztrátových operací a manipulaci s účetními údaji. Po mnoho let tak Enron vykazoval vysoké zisky, aniž by společnost opravdu dosahovala pozitivních ekonomických výsledků a v důsledku toho nakonec po odhalení skutečného stavu věcí zbankrotovala. Tisíce jejích zaměstnanců přišly o práci a také o své penzijní úspory, které investovali do akcií Enron.

Skutečnost, že finanční podvody a následné skandály při jejich odhalení mají likvidační dopad pro podnikající subjekty, alespoň částečně motivuje firmy, aby



neriskovaly svou stabilitu a reputaci pro krátkodobý zisk a uvědomovaly si skutečné důsledky takového jednání, včetně hrozby pokut od úřadů a soudního stíhání.

Společensky odpovědné chování není ovšem motivováno pouze hrozbou případných problémů či naplněných rizik. Podniky se společensky odpovědným přístupem hovoří také o příležitostech a konkurenční výhodě, které jim CSR umožnilo získat.

Spotřebitelé například v současné době stále častěji vyhledávají výrobky označené nějakou ekologickou značkou. Ekologický může být propagován pomocí environmentálního značení, které má zajistit zvýšený zájem spotřebitelů. Ekoznačení slouží k označování produktů, které jsou příznivější pro životní prostředí, než srovnatelné výrobky dostupné na trhu.

V následující tabulce jsou uvedeny základní charakteristiky jednotlivých druhů ekoznačení:

	Ekoznačka	Envi. prohlášení výrobce	Envi. deklarace výrobku
Rozsah	Celý životní cyklus	Jednotlivé aspekty	Celý životní cyklus
Cílová skupina	Maloobchodní spotřebitelé	Maloobchodní spotřebitelé	Průmysloví odběratelé
Certifikace	Ano	Většinou ne	Je možná
Odpovědný orgán	Instituce udělující ekoznačku	Úřad na ochranu spotřebitele	Akreditační orgán
Způsob značení	Symbol/obrázek	Symbol a/nebo text	Text s údaji o environmentálním profilu výrobku
Formální kritéria	Ano	Ne	Ne
Příklad			





V České republice existuje Národní program označování výrobků ochrannou známkou "**Ekologicky šetrný výrobek**". V rámci tohoto programu, do kterého se výrobci přihlašují dobrovolně, je možné na základě splnění stanovených požadavků získat výše zmíněnou ochrannou známku a pro daný výrobek ji používat po dobu 2 let.

Cílem programu je vytvořit konkurenční prostředí na trhu mezi výrobky porovnatelných kvalitativních parametrů zavedením dalšího výběrového kritéria, které zahrnuje stanovené ekologické požadavky na výrobek. Výrobce touto značkou zlepšuje image svých výrobků a získává konkurenční výhodu. Informace o možnostech získání ekoznačky „Ekologicky šetrný výrobek“ jsou k dispozici na internetové adrese www.ekoznačka.cz.

Stejnou popularitu si získává také zelený marketing, který propaguje výrobky poptávané spotřebiteli tak, že zdůrazňuje jejich reálnou cenu a nízký dopad na životní prostředí. Zelený marketing se zaměřuje jednak na omezené dopady konkrétních výrobků na životní prostředí a jednak na skutečnost, že výrobce má odpovědný přístup k životnímu prostředí, monitoruje vlivy svých činností na ŽP a snaží se je omezovat.

Ačkoliv není doposud v České republice zvykem informovat spotřebitele o environmentálních vlastnostech výrobků, v jiných zemích, především v Německu, Dánsku a Skandinávii, se jedná již o běžnou součást propagace výrobků, spotřebiteli mnohdy dokonce vyžadovanou. Tento trend se dá v budoucnosti předpokládat i u nás. Kvalitní a úspěšný zelený marketing je obvykle odrazem skutečnosti, že zohledňování vlivů na životní prostředí v podniku není pouze proklamací, ale součástí firemní kultury a strategie, stejně jako např. kvalita výrobků či vysoká úroveň zákaznického servisu.

Výrobek propagovaný prostřednictvím zeleného marketingu musí ve srovnání s ostatními výrobky dostupnými na trhu splňovat minimálně dva požadavky: musí vykazovat menší dopady na životní prostředí v průběhu celého životního cyklu a měl by mít lepší kvalitu, výkonnost a funkčnost. Tyto požadavky se netýkají jen výrobku samotného, ale také jeho balení, značení a všech podpůrných služeb, které výrobek na trhu prezentují.

Tvrzení, že výrobek má omezený dopad na životní prostředí a je „environmentálně šetrný“, musí být podloženo výsledky věrohodných analýz vycházejících z reálných dat. Tvrzením, která je možné interpretovat různými způsoby, či polopravdivým závěrům, by se měl výrobce v rámci zeleného marketingu vždy vyhnout. Zkušenosti ukazují, že přehnaná tvrzení o „výjimečnosti“ výrobků v běžné reklamě spotřebitelé do určité míry tolerují. V případě ekologických výrobků a zeleného marketingu mají ovšem tato nepravdivá tvrzení dalekosáhlý dopad na důvěru spotřebitele.



Příležitosti vzniklé na základě společensky odpovědného přístupu ovšem nespádají pouze do oblasti zelených výrobků.

Sledováním dopadů na životní prostředí a vyhodnocováním souvisejících sociálních a environmentálních rizik se v posledních letech zabývají také finanční instituce a poskytovatelé dotací a prostředků na realizaci nejrůznějších investičních záměrů, včetně investic do rozvoje podnikání. Pokud tedy podnikatelský subjekt prokáže, že řídí své dopady na životní prostředí a chová se odpovědně, může získat výhodu oproti konkurentům, kteří žádají o stejné prostředky ze státních či soukromých zdrojů. Také podmínky získání úvěrů od bankovních institucí jsou stále častěji podmiňovány prokázáním udržitelného podnikatelského jednání.



3 Přínosy společensky odpovědného podnikání

Ať je motivace ke společenské odpovědnosti jakákoliv, organizace a podniky vždy vyhodnocují, co jim investice spojené se změnou orientace směrem ke společensky odpovědnému chování může dlouhodobě přinést.

Zatímco velké podniky uvádějí jako nejčastější přínosy CSR zvýšení zájmu spotřebitelů, zvýšení hodnoty značky a zlepšení image, lepší risk management a pozitivní vliv na lidské zdroje firmy, u malých a středních společensky odpovědných podniků jsou obvykle nejvýše oceňovány následující přínosy:

- Úspora nákladů
- Vyšší spokojenost zákazníků a jejich loajalita
- Pozitivní ovlivnění pozice firmy na trhu
- Více motivovaní zaměstnanci a jejich identifikace s firmou
- Zlepšené vztahy s místní komunitou a úřady
- Loajalita zaměstnanců vůči vedení
- Rozvoj lidských zdrojů
- Odlišení se od konkurence a možnost získat konkurenční výhodu
- Transparentní prezentace a otevřená komunikace firmy
- Atraktivita firmy z hlediska trhu práce
- Snížení nákladů spojených s omezováním negativních dopadů na ŽP
- Prostor pro inovaci výrobků/služeb a procesů
- Dlouhodobá prosperita a stabilita firemních činností
- Dobré řízení na základě správných informací o skutečném stavu firmy
- Efektivnější řízení rizik, lepší profil firmy z hlediska rizik, rating
- Lepší přístup k finančním prostředkům díky vyšší důvěře investorů, např. prostřednictvím nově vznikajících fondů společensky odpovědného investování
- Vyšší efektivita procesů
- Zvýšení hodnoty nehmotných aktiv – např. dobrého jména, hodnoty značky, kvality výrobků a služeb, ...
- Větší atraktivita firmy pro potenciální strategické partnery

Tento výčet přínosů společensky odpovědného chování není zajisté vyčerpávající. Z kapitoly, která věnuje pozornost příkladům společensky odpovědných firem, je zřejmé, že jednotlivá odvětví a zaměření podnikání dávají různý prostor pro realizaci společensky odpovědných aktivit.



Naopak neexistence pravidel společensky odpovědného chování firmy může v budoucnosti představovat následující rizika:

- Pokuty za porušování předpisů, zvýšená kontrola ze strany úřadů a vysoké náklady na dosažení souladu s legislativou
- Vyšší náklady na pořízení kapitálu a jeho pojištění
- Problémy při zápisu akcií na burzách, neúspěšná účast ve veřejných soutěžích či neschopnost přilákat investiční kapitál
- Ztráta zákazníků např. pro nevyhovění požadavkům na kvalitu/bezpečnost výrobků/služeb
- Vyšší provozní náklady a/nebo neefektivní provoz
- Poškození image firmy v důsledku zveřejnění negativních informací v médiích – bojkot spotřebitelů, žaloby, kampaně aktivistů
- Vysoké náklady na zaměstnance oproti nízké pracovní morálce a motivaci zaměstnanců
- Nevyhovující kontrola kvality
- Náklady ušlé příležitosti způsobené neplánovanou investicí zdrojů do soudních sporů, krizového řízení a dosažení souladu s legislativou
- Rychlé vyčerpání nehmotných aktiv, např. inovací, dobrých kontaktů a konkurenční výhody
- Zhoršení vztahů se zainteresovanými subjekty
- Ztráta dlouhodobé stability a nevhodná volba strategie dalšího vývoje



4 Informování o společensky odpovědném podnikání

Společensky odpovědné podnikání či aktivity směřující k udržitelnému rozvoji firmy by měly být odpovídajícím způsobem komunikovány všem zainteresovaným subjektům, případně i veřejnosti. Nástrojem této komunikace jsou pravidelné zprávy o společensky odpovědném či udržitelném podnikání.

Zpráva o činnostech firmy v oblasti společenské odpovědnosti (CSR) či udržitelného rozvoje (UR) umožňuje vytvořit pozitivní image firmy. Ve zprávě by měly být prezentovány nejen ukazatele výkonnosti a dosažené cíle, ale také způsoby jejich dosažení: např. volba vhodných opatření zajišťujících minimalizaci dopadů na životní prostředí, rozšíření péče o zaměstnance a komunikace se zainteresovanými subjekty. Zpráva může obsahovat i popis neúspěchů a plán jejich nápravy v budoucích obdobích. Takový způsob informování o firemních činnostech umožňuje sdělit více podrobností o skutečném přístupu firmy ke společenské odpovědnosti a tím předcházet potenciálním konfliktům s veřejností, úřady či aktivisty. Prostřednictvím zprávy firma může také určit své směřování v budoucnosti.

Vytváření zpráv o společensky odpovědném či udržitelném podnikání je náročná činnost, především z hlediska volby informací ke zveřejnění a vhodné formy prezentace. Tyto aspekty zpráv mají zásadní význam pro umožnění srovnávání výkonnosti firem a organizací a také pro snadné pochopení a interpretaci zveřejněných informací.

Mezinárodní iniciativa Global Reporting Initiative (GRI) vytvořila pro potřeby organizací a podnikatelských subjektů pravidla, návody a vzory zpráv o společensky odpovědném či udržitelném podnikání. Tyto informace jsou k dispozici na webových stránkách www.globalreporting.org. Kromě instrukcí pro přípravu a zveřejňování reportů o CSR či UR jsou na stránkách GRI také informace o společnostech a organizacích, které reporting GRI využívají. Zprávy o společensky odpovědném či udržitelném podnikání jsou stále častěji vyžadovány zainteresovanými subjekty, např. akcionáři, potenciálními investory či partnery v rámci obchodního řetězce.

Každá společnost či organizace včetně státních úřadů si může zvolit indikátory výkonnosti, které jsou pro její činnosti významné a relevantní. Důležitý je především způsob, jakým firmy tyto indikátory a principy reportování vytvořené GRI interpretují.

Zprávy o společensky odpovědném či udržitelném podnikání firmy mohou být stručné či velmi rozsáhlé. Společnosti obvykle zveřejňují své reporty na Internetu, resp. firemních webových stránkách, stále méně často je prezentují v tištěné verzi určené většímu množství zainteresovaných subjektů. GRI doporučuje jako optimální způsob



zveřejnění maximálního množství relevantních dat a informací kombinaci tištěné verze reportu obsahující nejdůležitější informace a odkazující na kompletní podrobnou verzi na internetových stránkách. Tímto způsobem je také možné odlišit verze pro různé zainteresované subjekty.

Vytvoření zprávy neznamena pouhé popsání aktivit firmy či organizace v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje. Reporting zahrnuje nejprve definování klíčových indikátorů výkonnosti, jejich následné vyhodnocení a konečný audit a/nebo ověření. Vzory zpráv vytvořené Global Reporting Initiative jsou pravidelně revidovány a vylepšovány tak, aby umožňovaly objektivnější hodnocení a porovnatelnost firem a organizací.

Zprávy o společensky odpovědném či udržitelném podnikání firmy by měly vyhovět následujícím požadavkům stanoveným GRI:

- 1. Spolehlivost:** informace uvedené ve zprávě mají být shromážděny, zaznamenány, shrnuty, analyzovány a zveřejněny způsobem, který umožňuje následnou kontrolu a zajišťuje kvalitu a věcnost informací.
- 2. Srozumitelnost:** každá informace má být zveřejněna formou srozumitelnou a pochopitelnou všem zainteresovaným subjektům.
- 3. Vyváženost:** zpráva by měla popisovat stejnou měrou pozitivní i negativní aspekty výkonnosti firmy či organizace, tak aby bylo možné objektivně hodnotit skutečný stav dané společnosti.
- 4. Srovnatelnost:** témata a informace obsažené ve zprávě mají být vybrány, shrnuty a popsány souvislou formou. To umožňuje jednotlivé zprávy konkrétní společnosti porovnávat v čase, vyhodnocovat dosažené změny a porovnávat také s jinými firmami a organizacemi.
- 5. Přesnost:** informace zveřejněné ve zprávě mají být dostatečně přesné a podrobné.
- 6. Správné načasování:** zprávy mají být zveřejňovány pravidelně a v čase, který umožňuje zainteresovaným subjektům učinit odpovídající rozhodnutí, např. investičního typu.

Internetové stránky iniciativy GRI nabízejí informace v několika evropských jazycích, včetně vzorů reportů a pokynů k přípravě zpráv. Iniciativa postupně pracuje na rozšiřování těchto jazykových verzí, především podle toho, které země jsou nejvíce zastoupeny mezi uživateli GRI.



5 Příklady společensky odpovědného podnikání

Princip společensky odpovědného podnikání je jednoduchý a jeho význam pro společnost je bezesporu nasnadě. Přesto je někdy obtížné tento pojem vymezit vůči ostatním činnostem podnikatelských subjektů a také vysvětlit, které aktivity do společenské odpovědnosti patří a které nikoliv.

V této kapitole jsme vybrali několik příkladů společensky odpovědných firem, které zveřejnily informace o svých programech či vybraných aktivitách v oblasti CSR. Vzhledem k zaměření této příručky na skupinu malých a středních podniků se i dále uvedené společnosti řadí převážně mezi MSP.

Jednotlivé příklady se snaží ukázat, jak funguje společenská odpovědnost v praxi, jak firmy hodnotí přínosy společenské odpovědnosti pro své podnikání, případně jaké další aktivity v této oblasti považují za perspektivní.

V každém z uvedených příkladů je věnována pozornost důvodům, které firmy vedly k uplatnění principů společenské odpovědnosti, jejich očekáváním a také výsledkům, jichž díky programům společenské odpovědnosti dosáhly.

Z příkladů jasně vyplývá, že přístupy jednotlivých firem ke společenské odpovědnosti se liší, jednak s ohledem na různorodost odvětví průmyslu a obchodu a jednak v závislosti na místních podmínkách. Všechny společnosti se ale shodují v tom, že uplatnění principů společenské odpovědnosti ve firemních aktivitách mělo jednoznačně pozitivní efekt.



3.1 MEBLO JOGI

Informace o firmě:

Odvětví: Výroba nábytku

Hlavní činnost: Výroba postelí a matrací.

Trh: Většina produkce je vyvážena do zemí střední a východní Evropy.

Sídlo společnosti: Nova Gorica, Slovinsko

Počet zaměstnanců: 158

Obrat: 1,23 milionů Euro

Důležitou součástí firemní politiky společnosti Meblo Jogi je snaha o vytvoření příznivých pracovních podmínek, zajištění bezpečnosti a kvality práce spolu s uvědomělou politikou ochrany životního prostředí. Představitelé firmy deklarují, že tyto cíle jsou v souladu s obchodními cíli společnosti a jsou základem úspěšného podnikání.

Meblo Jogi klade velký důraz na spokojenost svých zaměstnanců, jejich profesní rozvoj a pozitivní vnímání pracovního prostředí. Ke zvýšení motivace zaměstnanců přispívá rozhodující měrou i program systematického vzdělávání. Tyto činnosti umožnily Meblo Jogi vytvořit funkční partnerství mezi společností a jejími zaměstnanci. Přidanou hodnotou naplňování firemních cílů bylo i snížení a postupná eliminace environmentálních rizik,

Co motivuje Meblo Jogi k aktivitám v oblasti společenské odpovědnosti?

Vedení firmy Meblo Jogi věří, že lepší pracovní podmínky a etický přístup zaměstnavatele mají pozitivní vliv na produktivitu práce a celkově zvyšují výkon společnosti. Jsou si vědomi potřeby péče o zaměstnance a rozvíjení jejich potenciálu – jsou to koneckonců právě zaměstnanci, kteří vytváří úspěch společnosti tím, že jí dlouhodobě věnují svoji práci, čas a zkušenosti. Pokud zaměstnanci sdílejí s vedením vizi společnosti, více se zapojují do jejího naplňování a hledání inovací a kreativních řešení.

Jaké přínosy a změny Meblo Jogi očekává v souvislosti se společensky odpovědným přístupem?

Společnosti očekává pozitivní změny v oblasti spokojenosti zaměstnanců s pracovními podmínkami a firmou, větší motivaci, loajalitu a zvýšenou produktivitu práce.

Aby bylo možné dosažené změny, byly cíle kvantifikovány a stanoveny konkrétní indikátory, např. maximální počet pracovních úrazů, rozsah pracovních absencí, výukových hodin, atd. Kvantifikované cíle a indikátory umožňují společnosti kontinuálně se zlepšovat a zároveň zpětně hodnotit výsledky svého snažení. Systém hodnocení také pomáhá plnit požadavky standardu SA 8000.

Jaký způsobem informuje Meblo Jogi své okolí o dosažených úspěších?

Výsledky společensky zodpovědného podnikání jsou prezentovány především na interních seminářích, workshopech a pracovních setkáních. Informace jsou zveřejněny prostřednictvím všech interních komunikačních médií. Reklamu mezi zákazníky zajišťují certifikáty a ocenění, které společnost získala.

Příklady společensky odpovědného podnikání společnosti Meblo Jogi:

- Získala jako první slovinská společnost certifikát SA 8000;
- Zavedla pro své zaměstnance pravidelnou desetiminutovou aktivní přestávku, během níž mohou zaměstnanci 2x denně relaxovat a zacvičit si podle speciálně vytvořeného cvičebního programu, na jehož podobě spolupracovala firma s odborníkem na psychologii pracovního prostředí;
- Organizuje pro své zaměstnance 3x ročně mimopracovní setkání (různé exkurze, sportovní programy atd.);
- Pořádá kurzy bezpečnosti práce;
- Motivuje zaměstnance k tomu, aby prostřednictvím svých zástupců sdíleli s vedením společnosti svoje názory, zájmy a požadavky;
- Klade velký důraz na profesní výcvik, vzdělávání a kariérní vývoj svých zaměstnanců, především žen. Společnost byla v této souvislosti oceněna Asociací manažerů (Association of Managers) za svůj pozitivní přístup k ženám – zaměstnankyním;
- Pravidelně zvyšuje platy a zavedla motivační program individuálních odměn a bonusů;



3.2 KOFFIE KÀN

Informace o firmě:**Odvětví:** Potraviny a nápoje**Hlavní činnost:** Pražení a prodej kávy**Sídlo společnosti:** Wenduine, Belgie**Počet zaměstnanců:** 3**Obrat:** nezveřejněn

Koffie Kàn je malá rodinná firma založená roku 1972. Její podnikatelská činnost je nedílně spjata s místní komunitou v sídle firmy, pro niž je umění pražení kávy samozřejmou součástí života nejen rodinného, ale i společenského, stejně jako např. pečení chleba.

Díky vysoké kvalitě pražené kávy, která je místními zákazníky velmi oceňována, jsou pracovníci Koffie Kàn náležitě hrdí svou firmou a její výrobky. Společnost udržuje dobré sousedské vztahy a vede se všemi zúčastněnými otevřený dialog. Mezi činnostmi, které firmě zajišťují dobré jméno u zákazníků, patří mj. péče o dopady na životní prostředí, podpora místních sdružení a rozvojových projektů v zámořských oblastech.

Co motivuje Koffie Kàn k aktivitám v oblasti společenské odpovědnosti?

Vedení společnosti je přesvědčeno, že hlavním cílem je dostat se co nejlíže k zákazníkům. Toho se dá nejnáze dosáhnout pozitivním ovlivněním postojů okolí a podporou dobrých sousedských vztahů. Koffie Kàn také vsadili na podporu malých kávových plantáží, které jim náhradou zajišťují dodávku kávových zrn nejvyšší kvality.

Co společensky odpovědné podnikání Koffie Kàn přineslo?

Společnosti se podařilo získat stálé zákazníky a přátelství okolní komunity. Renomé společnosti se výrazně zlepšilo také díky účasti v rozvojových projektech a rozšíření sortimentu o kávu v kvalitě bio a tzv. fair trade kávu.

Jakým způsobem informují své okolí o dosažených úspěších?

Koffie Kàn využívají především přímou neformální komunikaci se svými zákazníky. Součástí jejich komunikační strategie bylo i cílené zvyšování povědomí mezi svými zákazníky prostřednictvím sbírky pořádané za účelem zajištění dopravy starého pražiče kávy do Mexika.



Příklady společensky odpovědného podnikání společnosti Koffie Kàn:

- Obchodují i s malými producenty kávových zrn, kterým platí vyšší ceny, než jsou na trhu obvyklé. Tím zajišťují menším pěstitelům stálý zdroj obživy;
- Část zisků z prodeje známějších kávových směsí investují do projektu zaměřeného na podporu honduraských žen;
- Usilují o minimalizaci dopadů jejich činnosti na životní prostředí;
- Věnovali starý pražič kávy drobnému mexickému pěstiteli. Jeho přepravu a nutné školení hradili ze sbírky, kterou uspořádali mezi svými zákazníky a místní komunitou.



3.3 Lippemeier Gebäudereinigungsdienst GmbH

Informace o firmě:

Odvětví: Služby

Hlavní činnost: Úklidové služby – úklid průmyslových areálů, kancelářských prostor i bytových prostor, pravidelná údržba, mytí oken, čištění kobereců atd.

Sídlo společnosti: Schönaich, Německo

Počet zaměstnanců: 40 na HPP, 255 na VPP

Obrat: nezveřejněn

Společnost Lippemeier se domnívá, že poskytování služeb způsobem šetrným k životnímu prostředí je nejen skvělou příležitostí, ale i morální povinností. Za podstatné také pokládá blaho svých zaměstnanců a celkovou udržitelnost procesu zaměstnávání.

Co motivuje Lippemeier k aktivitám v oblasti společenské odpovědnosti?

Představitelé společnosti jsou si vědomi skutečnosti, že dlouhodobý úspěch v podnikání závisí na dobrém jménu společnosti, dobře motivovaných, vyškolených a vzdělaných zaměstnancích a nepřímo také na snaze chránit životní prostředí.

Co společensky odpovědné podnikání společnosti Lippemeier přineslo?

Největším přínosem pro společnost bylo zvýšení její důvěryhodnosti pro banky a jiné finanční instituce a dále i zlepšení celkového image společnosti, což s sebou přineslo i vyšší konkurenceschopnost společnosti na trhu.

Jaký způsobem informují své okolí o dosažených úspěších?

Velkou reklamou pro společnost a její snahy bylo získání ceny „Baden-Württemberg Environment Prize for 2001/2001“ a velké množství reportáží, které následovaly po tomto vítězství. O dalších úspěších společnost obvykle informovala prostřednictvím místního tisku nebo s pomocí místních iniciativ zaměřených na udržitelný rozvoj a environmentální management.



Příklady společensky odpovědného podnikání společnosti Lippemeier:

- Pracovníci používají technologické procesy a pracovní vybavení, které lze hodnotit z hlediska jejich vlivu na udržitelnost stavu životního prostředí jako pozitivní, či alespoň neutrální. Jako příklad lze uvést „EnvirostarGreen“ podlahový čisticí systém
(více na <http://www.beltwaycleaningsystems.com/envirostargreen.html>);
- Při čištění společnost používá speciálně vyvinuté materiály, které díky svým vlastnostem minimalizují spotřebu agresivních čisticích chemických přípravků, např. speciální povlak zabraňující usazování nečistot pro snadnější čištění;
- Nové budovy společnosti jsou vybaveny solárním vytápěním, eko-dlažbou a malým přírodním koutem, kde žijí kromě nejrůznějších rostlin i vážky a jiný drobný hmyz;
- K čištění vlastního pracovního vybavení je používána zachycená dešťová voda;
- Společnost nabízí svým zaměstnancům vzdělávací program, jehož součástí jsou školení a tréninky nejen pro mladé učně, ale i pro služebně starší zaměstnance;
- Společnost umožňuje flexibilní pracovní dobu pro pracující matky;
- Lippemeier zavedl v roce 2005 EMAS.



3.4 S. C Galfinband S.A.

Informace o firmě:

Odvětví: zpracování kovů

Hlavní činnost: Výroba válcovaných ocelových pásů, drátů, apod.

Sídlo společnosti: Galati, Rumunsko

Počet zaměstnanců: 109

Obrat: nezveřejněn

Společnost Galfinband deklaruje zohledňování ochrany životního prostředí ve všech svých aktivitách. Věnuje pozornost profesnímu rozvoji svých zaměstnanců a zvyšování jejich pracovní motivace. Důležité jsou pro Galfinband také vztahy s místní komunitou. Ty společnost rozvíjí např. finanční podporou pro místní instituce na investice do vzdělávání, resp. zajištěním lektorů z řad firemních expertů.

Co motivuje S. C Galfinband S.A. k aktivitám v oblasti společenské odpovědnosti?

Společnost Galfinband si stanovila jako cíl stát se příkladem společensky odpovědné firmy ve svém odvětví. Za nejdůležitější faktor úspěšného fungování společnosti považuje kvalifikované a zkušené zaměstnance a dobré vztahy s místní komunitou, z jejichž řad je např. možné získávat nové pracovníky

Co společensky odpovědné podnikání společnosti přineslo?

Galfinband hodnotí jako největší přínos získání a udržování dobrého jména firmy mezi místní komunitou a oblastními úřady. Společnost je v regionu vnímána jako dobrý zaměstnavatel, kterého uchazeči o zaměstnání často preferují před konkurencí. Toto postavení si vybudoval díky své nadprůměrné péči o zaměstnance a jejich rodiny.

Díky společensky odpovědnému podnikání se společnosti podařilo vytvořit nová obchodní partnerství v různých odvětvích, která s sebou přinesla i zajímavé obchodní příležitosti.

Významným přínosem je také postupné zvyšování pracovní morálky zaměstnanců, které Galfinband přisuzuje zejména jasně viditelnému dopadu investování části firemních zisků do rozvoje okolního prostředí a aktivit místní komunity. Po vzoru společnosti se i zaměstnanci a jejich rodiny zapojili do podpory místních organizací.



Jaký způsobem informují své okolí o dosažených úspěších?

Organizátoři projektů, které společnost podporuje, obvykle informují o účasti firmy na projektu v médiích a také přímo mezi cílovými skupinami.

Příklady společensky odpovědného podnikání společnosti Galfinband:

- Partnerství s místní univerzitou s cílem rozšířit znalosti studentů v oblasti IT;
- Finanční podpora vzniku moderního IT centra vybaveného 14 počítači připojenými na internet;
- Sponzorování aktivit místní komunity, především těch, které jsou zaměřeny na zlepšování okolního prostředí;
- Každoroční udílení ocenění dětem zaměstnanců s cílem motivovat je k nejrůznějším formám vzdělávání;
- Činnosti s pozitivním dopadem na životní prostředí - minimalizace vzniku odpadů, třídění a recyklace odpadů, environmentální vzdělávání zaměstnanců, využívání efektivnějších technologií snižujících spotřebu surovin, které snižují spotřebu surovin, a další.



3.5 Hanley Economic Building Society

Informace o firmě:

Odvětví: Finanční služby

Hlavní činnost: Stavební spořitelna nabízející různé finanční služby, např. hypotéky, různé druhy pojištění, osobní půjčky, služby spojené s cestováním či nezávislé finanční poradenství.

Sídlo společnosti: Stoke-on-Trent, Velká Británie

Počet zaměstnanců: 70

Obrat: 13,62 mil. EUR od srpna 2003

Hanley Economic Building Society je stavební spořitelna místního významu založená v roce 1854. Spořitelna je významným sponzorem místních projektů. Spoluprací s místními organizacemi vyjadřuje poděkování svým klientům za jejich důvěru ve společnost. Vedlejším přínosem těchto aktivit je rozvoj lidských zdrojů společnosti.

Co motivuje Hanley Economic Building Society k aktivitám v oblasti společenské odpovědnosti?

Vedení společnosti si uvědomuje, že ekonomická prosperita spořitelny je přímo závislá na celkové prosperitě místní komunity vzhledem ke skutečnosti, že většina klientů spořitelny žije v místě.

Co společensky odpovědné podnikání společnosti přineslo?

Spořitelna si vybudovala dobré jméno mezi místními obyvateli, svými zákazníky i obchodními partnery. Díky aktivní spolupráci s místní komunitou navíc získala mnoho kontaktů nejen obchodního charakteru, ale i v dobrovolnickém sektoru.

Velmi pozitivně společnost hodnotí spolupráci s městským úřadem ve Stoke-on-Trent na projektu Greensteps, který umožnil vznik celé řady nových partnerství. Mezi ně patří i spolupráce s nadací Prince's Trust, díky které mohli pracovníci spořitelny pracovat s jinými školiteli a mladými podnikateli, od nichž získali mj. některé nové komunikační dovednosti.

Tyto aktivity zvýšily veřejné povědomí o činnostech spořitelny, pozitivně ovlivnily angažovanost zaměstnanců i zákazníků a celkové postavení společnosti na trhu i mezi místní komunitou.

Charitativní činnost měla u zaměstnanců společnosti velký ohlas. Získali pocit, že dělají něco správného. To se týká především podpory dvou místních charitativních



spolků zaměřených na jezdeckví pro zdravotně postižené a provoz speciálního hřiště pro zdravotně postižené děti.

Jakým způsobem informují své okolí o dosažených úspěších?

Úspěchy, kterých společnost dosáhla, jsou zveřejňovány např. na webových stránkách společnosti, v tištěné podobě v jednotlivých pobočkách, v letácích pro zákazníky, novinách pro zaměstnance, na zákaznických i zaměstnaneckých fórech, na tiskových konferencích nebo na charitativních akcích podpořených společnostmi.

Příklady společensky odpovědného podnikání firmy:

- 10-letý program sponzorování Staffordshirského fondu „Wildlife Trust’s”. Z prostředků fondu je financován provoz učeben pro děti z okolních škol, které se zde mohou seznamovat s problematikou životního prostředí;
- Spolupráce s městským úřadem ve Stoke-on-Trent na realizaci projektu „Local Agenda 21: Greensteps“. Cílem projektu je motivovat místní obyvatele k aktivní účasti na ochraně životního prostředí úrovní regionu;
- Spolupráce s městským úřadem v Newcastle under Lyme na různých projektech pro místní komunitu, např. soutěž „Britain in Bloom“, nebo pořádání místního masopustu;
- Dlouhodobá podpora nadace Prince’s Trust a jejího programu pro mladé podnikatele „Youth Businesses“;
- Uspořádání dobročinné sbírky pro dva místní charitativní spolky zaměřené na pomoc lidem se zdravotním postižením. Endon Riding zajišťuje jízdy na koních pro občany se zdravotním postižením, druhý spolek provozuje speciální hřiště pro děti se zdravotním postižením „North Staff’s Special Adventure Playground“. Tři čtvrtiny zaměstnanců společnosti jsou aktivně zapojeny do těchto dvou projektů, a to nejen v pracovním, ale i ve svém volném čase;
- Uvolňování zaměstnanců jako lektorů na školení mladých lidí mezi 18 a 30 lety, kteří začínají s vlastním podnikáním;
- Spořitelna pravidelně daruje nepotřebný nábytek místním charitativním organizacím;
- Společnost ve spolupráci s dodavateli začala vytvářet recyklační program.



3.6 Matusewicz Budowa Maszyn s.j.

Informace o firmě:

Odvětví: Výroba

Hlavní činnost: Výroba plastů a zpracování vzácných kovů - strojové zpracování, řezání, ohýbání, svařování a lepení plastů.

Sídlo společnosti: Ubocze-Gryfow Slaski, Polsko

Počet zaměstnanců: 235

Obrat: 3,4 milionů Euro v roce 2003

Společnost Matusewicz je dodavatelem průmyslových výrobků i služeb certifikovaných dle normy ISO 9001. Jednou z jejich hlavních snah je průběžně zlepšovat dovednosti, znalosti, motivaci a morálku svých zaměstnanců odbornými školeními zaměstnanců. Kromě toho také usiluje o neustálé zlepšování kvality služeb a současnou minimalizaci dopadů svých činností na životní prostředí. Cílem společnosti je také vytvářet dobré vztahy s místní komunitou, především formou podpory místních sdružení.

Co motivuje S Matusewicz Budowa Maszyn s.j. k aktivitám v oblasti společenské odpovědnosti?

Hlavní podnět k zohlednění sociálních a environmentálních témat v politice společnosti dali zákazníci, kteří stále více preferují výrobky vyrobené způsobem šetrným k životnímu prostředí a také upřednostňují firmy pečující o své zaměstnance a s dobrým vztahem k místní komunitě. Tyto zákaznické preference si společnost ověřila v průzkumu mezi svými klienty.

Představitelé společnosti jsou navíc přesvědčeni, že je v jejich vlastním zájmu starat se o pohodlí, spokojenost a dobrou morálku svých zaměstnanců. Společnosti se tato investice vrátí v podobě větší produktivity práce a její inovaci.

Co společensky odpovědné podnikání společnosti přineslo?

Vedení společnosti zaznamenalo, že stoupá motivace, angažovanost a osobní rozvoj jejich zaměstnanců. Došlo ke zlepšení hodnocení firmy ze strany zákazníků, dodavatelů a partnerů. Podpora místních skupin a sdružení pomohla vytvořit dobré vztahy v regionu a ve výsledku umožnila společnosti profitovat z podpory veřejnosti.



Jaký způsobem informují své okolí o dosažených úspěších?

Úspěchy společnosti na poli environmentálním i sociálním jsou zveřejňovány pomocí inzerce, propagačních materiálů a místního tisku.

Příklady společensky odpovědného podnikání firmy:

- Organizování odborných školení zaměstnanců, pro některé zakončená získáním certifikátu TUV (celoevropsky přijímaný certifikát za odborné školení);
- Sponzorování počítačové učebny ve výukovém centru Training and Education Centre in Lwówek Slaski;
- Finanční podpora místní hudební skupiny Gryfow Brass Band;
- Aktivní spolupráce s místními organizacemi, např. s Association for the Blind zaměřenou na pomoc nevidomým, se sportovními kroužky a kluby pro děti nebo se sdružením veteránů Veteran's Association;
- Vybudování centra sportu a rekreačních aktivit pro obyvatele Gryfow Slaski;
- Finanční a technická pomoc místním hasičům a ambulanci, např. servisní služby pro jejich vozidla či zajištění klimatizačních jednotek;
- Recyklace odpadu z výroby;
- Využití recyklovaného materiálu při výrobě.



3.7 GOMA

Informace o firmě:

Odvětví: kovovýroba

Hlavní činnost: dodavatelská činnost v oblasti kovovýroby.

Sídlo společnosti: Hengelo, Nizozemí

Počet zaměstnanců: 120

Obrat: nezveřejněn

Společnost Goma prošla ve fázi strategického rozhodování o dalším vývoji firmy vyhodnocením udržitelnosti firemních činností (Sustainability Scan). Díky tomuto vyhodnocení byla identifikována řada činností, které se ve společnosti běžně prováděly, ale nikdy nebyly spojovány s udržitelným podnikáním. Po ukončení analýzy vedení společnosti diskutovalo o výsledcích Scanu a jejich nejlepším využití. Nakonec formulovali své budoucí cíle v programovém prohlášení. Písemná formulace cílů se stala základem pro definování konkrétních opatření.

Co motivuje společnost Goma k aktivitám v oblasti společenské odpovědnosti?

„Společnost jako Goma nemůže fungovat zcela odděleně od okolního prostředí. Speciálně na venkově musíme respektovat své okolí a snažit se začlenit do okolní krajiny. Chceme být dobrými sousedy.“

Co společensky odpovědné podnikání společnosti přineslo?

„Naše společnost investuje do sociální oblasti již řadu let. V první řadě jsou to naši zaměstnanci. Společnost Goma pro ně pořádá pravidelné čtvrtletní meetingy, jejichž účelem je seznámit zaměstnance s našimi plány do budoucna. Také se pokoušíme vytvořit jim zdravé a příjemné pracovní prostředí. Naše kanceláře jsou například navrženy tak, aby byly co nejsvětlejší a převládalo v nich přirozené osvětlení. Jednou týdně k nám dochází fyzioterapeut, který se stará o prevenci i léčbu našich zaměstnanců.“

„Myslíme i do budoucna, a proto zveme děti ze základních škol na exkurze do našich provozů. Platí, že člověk může mít rád jen to, co zná. Tím, že dětem ukážeme, jak to u nás funguje, umožňujeme jim vytvořit si kladný vztah k našemu odvětví. Těsněji spolupracujeme se školou v Hengelu. Děti z osmých tříd k nám přicházejí každoročně na prohlídku. Kromě toho vytváříme příležitostně pro tuto školu kovové



předměty na zakázku. Když pak u nás vidí, jak se tyto věci vyrábí, získávají lepší vztah ke kovovýrobě. A to je velmi důležité. Většina našich zaměstnanců pochází totiž z této oblasti.“

„Dříve jsme se věnovali pouze kovovýrobě, nedávno jsme však rozšířily svůj provoz o povrchovou úpravu kovů. Klienti si sami tuto změnu vyžádali s ohledem na snazší logistiku a tudíž i nižší ceny. Je výhodnější dělat vše na místě. Když jsme tyto činnosti zadávali subdodavatelům, museli jsme výrobky rozvést a pak znovu dopravit zpět. To bylo komplikované i vzhledem k poloze našeho sídla. Nadměrná doprava zbytečně zatěžovala okolí. Proto jsme do toho investovali.“

„Stálost a úcta ke klientům byly pro Gomu vždy klíčové. Některé firmy jsou našimi zákazníky již třicet let. Myslíme si, že když máte dlouhodobý vztah, plynou z toho i dlouhodobé výhody. Ne vždy prodáváte svému klientovi stále ten stejný výrobek. Většinou se nějak vyvíjí a ve spolupráci s klientem se nakonec můžete dopracovat k takové podobě výrobku, která zaujme význačné místo ve vašem sortimentu. Dobrým příkladem plodné spolupráce je i naše zařízení, které produkuje chladicí soupravy. Vytvořili jsme ho speciálně dle přání klienta. Společnými silami jsme hned zpočátku navrhli optimalizovaný finální produkt. Takováto počáteční investice nese později ovoce.“

„Ze stejného důvodu míří do obce Hengelo, odkud pochází polovina našich zaměstnanců, většina našich sponzorských aktivit. Svou podporu směřujeme především na činnosti zlepšující kvalitu života. Podporujeme např. fotbalový klub. Myslím, že jeho úspěch je důležitý kvůli dobrému jménu a celkovému významu obce v oblasti.“

A vzkaz pro firmy, které uvažují o společensky odpovědném podnikání?

„Pokud se díváte na svou společnost z pohledů tří P (People-Planet-Profit), získáte velmi široký a komplexní obraz. Získáte tak i ucelený přístup k vašemu podnikání. Je to cesta, jak pracovat na jeho kontinuitě.“



6 Zdroje informací o společenské odpovědnosti

Podnikatelské subjekty a organizace, které se rozhodnou stát se společensky odpovědnou firmou mohou čerpat informace, inspiraci a zkušenosti v níže uvedených publikacích a na českých i zahraničních internetových stránkách (u každého internetového zdroje uvádíme stručný popis informací, které zdroj nabízí):

Publikace:

Kolektiv autorů: Napříč společenskou odpovědností firem, 2005 (ke stažení na www.sof.cz)

Evropská komise - Promoting a European framework for corporate social responsibility: Green Paper, 2001

Canadian Small Business Perspective on CSR: Engaging Small Business in Corporate Social Responsibility, 2003

UNIDO: CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY - Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries, 2002

World business Council for Sustainable Development: Creating business value and accountability, June 2005

Internetové odkazy:

www.sof.cz

Jediná česká internetová adresa věnovaná přímo otázkám společensky odpovědného podnikání.

www.cenia.cz

Webové stránky české informační agentury životního prostředí obsahující několik článků a aktualit o CSR a UR.

<http://www.bsr.org/>

Velmi dobrý zdroj informací o CSR, včetně definic a výkladu teoretických východisek.

<http://www.smallbusinessjourney.com/output/page1.asp>

Stránky o společenské odpovědnosti určené malým a středním podnikům.

www.csrinpractice.net

Stránka s mnoha informacemi a příklady společensky odpovědných organizací.



CIR



MASTERCLASS – Společenská odpovědnost pro MSP

<http://ec.europa.eu/enterprise/csr/sme.htm>

Stránky Evropské komise věnované tématu společenské odpovědnosti s celou řadou dokumentů, příkladů a návodů určených převážně MSP.

<http://www.csreurope.org>

Informační síť evropských obchodních iniciativ zaměřená na CSR a UR.



Projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.

CIR

Centrum inovací a rozvoje o.s. (CIR) je nevládní nezisková organizace, jejíž hlavní náplní je ochrana životního prostředí ve výrobní i nevýrobní sféře. Hlavní aktivity CIR směřují do oblastí prevence znečišťování, ekologie odpadového hospodářství, environmentálních technologií, inovací výrobků a služeb, environmentálního vzdělávání a systémů řízení.

Společným cílem všech projektů a činností realizovaných Centrem inovací a rozvoje je přispět k šíření a rozvíjení možností dosažení udržitelného rozvoje, jehož součástí je kromě ochrany životního prostředí také ekonomická prosperita a sociální odpovědnost.



CIR



MASTERCLASS – Společenská odpovědnost pro MSP

Centrum inovací a rozvoje, 2006



Projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.