

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Analýza stavu společenské odpovědnosti (CSR) firmy
BAYER, s.r.o.**

**Analysis of corporate social responsibility (CSR) of the
company BAYER, s.r.o.**

Hana Šmídová

Plzeň 2012

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Hana ŠMÍDOVÁ**
Osobní číslo: **K09B0331P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management obchodních činností**
Název tématu: **Analýza stavu společenské odpovědnosti firmy BAYER, s.r.o.**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Popište principy společenské odpovědnosti firem.
2. Stručně charakterizujte společnost BAYER, s.r.o.
3. Definujte a analyzujte společenskou odpovědnost jako součást firemní strategie společnosti BAYER, s.r.o.
4. Zhodnoťte stav společenské odpovědnosti ve společnosti, formulujte vlastní návrhy a opatření.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

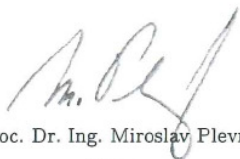
- **FRANC, P.; NEZHYBA, J.; HEYDENREICH, C.** *Když se bere společenská odpovědnost vážně.* Brno: Ekologický právní servis, 2006. ISBN 80-86544-08-7.
- **KOTLER, P.; LEE, N.** *Corporate social responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause.* New Jersey: Wiley, 2005. ISBN 0-471-47611-0.
- **KULDOVÁ, L.** *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi.* Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.

Vedoucí bakalářské práce:

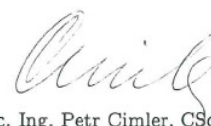
Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: 30. listopadu 2011

Termín odevzdání bakalářské práce: 4. května 2012



Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan



Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.
vedoucí katedry

V Plzni dne 30. listopadu 2011

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza stavu společenské odpovědnosti (CSR) firmy BAYER, s.r.o.“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 4. 5. 2012

.....
podpis autora

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Ditě Hommerové, Ph. D., MBA, vedoucí mé bakalářské práce, za cenné připomínky a odborné rady. Poděkování za vstřícnost, spolupráci a ochotu poskytnout potřebné informace patří také Mgr. Daniele Červenclové z firmy Bayer, s.r.o.

OBSAH

ÚVOD	7
1 KONCEPT CSR	9
1.1 Definice CSR	9
1.2 Tři pilíře CSR.....	10
1.2.1 Ekonomická oblast.....	10
1.2.2 Sociální oblast.....	12
1.2.3 Environmentální oblast.....	13
1.3 Zainteresované strany – stakeholders	14
1.4 Komunikace a hodnocení CSR.....	17
1.4.1 CSR zpráva	18
1.4.2 Standardy pro hodnocení CSR.....	18
1.4.3 Indexy společenské odpovědnosti	21
1.5 Přínosy CSR.....	21
1.6 Situace v České republice	22
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI BAYER.....	26
2.1 Základní informace o společnosti Bayer AG.....	26
2.2 Organizační struktura.....	26
2.3 Bayer v České republice	27
2.4 Vize a hodnoty	29
3 CSR JAKO SOUČÁST STRATEGIE FIRMY BAYER	31
3.1 Globální CSR strategie	31
3.1.1 Ekonomická oblast.....	32
3.1.2 Pracovní prostředí.....	33
3.1.3 Místní komunita.....	34
3.1.4 Environmentální oblast.....	35
3.2 CSR komunikace společnosti Bayer.....	36
3.3 Cíle v oblasti udržitelnosti	37

3.4	Projekty společenské odpovědnosti firmy Bayer v ČR	40
3.4.1	„Věda má budoucnost“	40
3.4.2	„Making Science Make Sense“	41
3.4.3	„Ekologie v objektivu“	42
3.4.4	Podpora realizace naučné stezky v pražské Stromovce	43
3.4.5	Podpora kojení ve spolupráci s laktační ligou ČR	43
3.4.6	„Společně o hemofilii“	44
3.5	Ocenění v oblasti společenské odpovědnosti	45
4	ZHODNOCENÍ STAVU SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIRMY BAYER.	46
5	ZÁVĚR	50
	SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK	52
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	53
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	54
	ABSTRAKT	60

ÚVOD

Společenská odpovědnost firem (CSR) je v současné době velmi často skloňovaným pojmem, který se čím dál více dostává do povědomí české společnosti. Smyslem uvedeného konceptu je vedení společnosti způsobem, který bude ohleduplný k prostředí, ve kterém firma působí a povede k její **dlouhodobé prosperitě**.

Trendem několika posledních desetiletí se stalo bezohledné podnikání, jehož cílem bylo dosáhnout za každou cenu co nejvyšších zisků. Takovou politiku uplatňovalo mnoho podniků, především velkých společností nadnárodního významu, a následkem toho docházelo ke znehodnocování životního prostředí, neuváženému čerpání neobnovitelných zdrojů a k neetickému jednání se zaměstnanci či obchodními partnery. Podstatou konceptu CSR, který má být protipólem uvedeného jednání, je **posun od krátkodobé strategie s cílem maximalizace zisku k odpovědnému a transparentnímu způsobu podnikání v souladu s trvale udržitelným rozvojem**, který povede k dlouhodobé prosperitě firmy. Firmy by měly být zodpovědné za své činy bez ohledu na velikost a obor působnosti.

Trvale udržitelným rozvojem se rozumí dopad současného hospodaření a způsobu žití na budoucí styl života. Patří sem i jednání a postoje společnosti, promyšlení strategií a činů týkajících se životního prostředí, které připravují vhodné a rovné podmínky pro budoucí generace. Důležitým aspektem je respektování celé biosféry, biodiverzity, biotopů a vhodné využívání jejich křehkého potenciálu pro budoucí vývoj a využití. Otázkou však zůstává, jestli je možné uvedenou vizi naplnit. **Do rozporu s konceptem ideálu se dostávají různé politické, hospodářské, ekonomické a jiné zájmy** nebo rozdílný hospodářský růst v různých částech světa. Důležitou, ale velmi složitou podmínkou, by měla být postupná změna myšlení, hodnot a postojů obyvatelstva týkající se pozitivního vnímání životního prostředí. Měnit by se měl také názor na čerpání neobnovitelných zdrojů, který by postupně vedl k efektivnějšímu, ale vyváženému využívání zdrojů obnovitelných. Vhodné podmínky může nastartovat včasná, dlouhodobá a efektivní prevence. Dalšími faktory pro naplnění mohou být dlouhodobé koncepce a důkladné prodiskutování ekologických dopadů, promyšlení strategií od nejnižší, regionální úrovně až po úroveň globální. Začleňování

environmentálních témat do koncepce vzdělávání nebo jen pouhá zodpovědnost za své jednání, které nepřinese zásadní problémy budoucím generacím. Využívání zdrojů pro všestranné potřeby lidstva by se nemělo soustředit pouze na plné uspokojení současného stavu, ale mělo by mít nadčasový charakter.

Koncept CSR se na první pohled jeví až idealisticky a patrně proto je také podniky často zneužíván. Společenská odpovědnost v podobě líbivých aktivit bez hlubšího smyslu a propojení s podnikovou strategií se stává často pouhým nástrojem k vylepšení image nebo k odpoutání pozornosti od neseriózního chování podniku. V tomto podání ztrácí koncept svůj význam a dokonce může v očích veřejnosti vzbudit nedůvěru.

Úkolem **teoretické části** práce je zjistit, co se skrývá pod výrazem společenská odpovědnost firem, vymezit hlavní oblasti odpovědného chování a vysvětlit důležité pojmy týkající se této oblasti.

Další část práce bude zaměřena na představení společnosti BAYER, s. r. o., která se hlásí k odpovědnému způsobu podnikání. Cílem **praktické části** práce je objasnit, zda je koncept v praxi aplikovatelný a jak jej lze začlenit do strategie podniku tak, aby přinášel prospěch jak firmě, tak jejímu okolí a zároveň byl zachován jeho hlavní smysl. Záměrem je proto zanalyzovat stav společenské odpovědnosti firmy BAYER, s. r. o. a zmapovat aktivity firmy v oblasti CSR.

Závěr práce je věnován posouzení odpovědného chování BAYER, s. r. o., zhodnocení a shrnutí současné situace firmy. Jsou zde uvedeny vlastní návrhy na zdokonalení firmy v oblasti společenské odpovědnosti.

1 KONCEPT CSR

1.1 Definice CSR

Pojem společenská odpovědnost firem (anglicky Corporate Social Responsibility – CSR) je obecně chápán jako podnikání ve shodě s etickými zásadami, které je ohleduplné ke svému okolí a k životnímu prostředí. Podle Trnkové [7] je základním východiskem skutečnost, že podnik je přímou součástí společnosti, ve které vyvíjí své aktivity a to mu umožňuje realizovat jeho prvotní cíl, tedy vytvářet zisk. Podnik není izolovanou jednotkou, ale je součástí širšího systému vztahů. Jeho prosperita bude tedy záviset na zdraví okolní společnosti a na náladě této společnosti vůči němu.

Spolu s rostoucím zájmem o koncept CSR roste též počet definic, které jej vymezují. Téměř nemožné je pak nalézt definici, na které by se jednotliví autoři shodli, a která by shrnovala všechny oblasti, kterých se společenská odpovědnost firem dotýká. Jako nejvíce frekventované definice lze vybrat následující:

Definice podle Komise evropských společenství ¹ : „*Sociální odpovědnost podniků (CSR) je koncepce, podle které podniky začleňují sociální otázky a otázky týkající se životního prostředí do podnikatelské činnosti a do vztahů se zúčastněnými subjekty na bázi dobrovolnosti.*“

Definice podle WBCSD ² : „*CSR je kontinuální závazek korporací chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.*“

Definice podle Business Leaders Forum: „*Společenská odpovědnost firem (CSR) představuje dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají.*“

Definice podle Komise evropských společenství dostatečně vymezuje roviny, kterých se CSR dotýká, avšak nezahrnuje všechny charakteristické rysy konceptu CSR. Definice

¹ KOM (2001) 366 v konečném znění

² World Business Council for Sustainable Development

WBCSD se pak hlavních oblastí dotýká poněkud konkrétněji a zahrnuje důležitý rys společenské odpovědnosti, kterým je dlouhodobost. Za odpovědnou lze označit pouze takovou společnost, jejíž aktivity v této oblasti jsou dlouhodobého charakteru a nekončí, pokud se podnik ocitne v horší ekonomické situaci. [13] I přesto není uvedená definice zcela vystihující, protože nezahrnuje všechny charakteristické znaky CSR. Znaky společensky odpovědného jednání podle hnutí Business Leaders Forum, které sdružuje přední představitele domácího a mezinárodního průmyslu a obchodu v ČR a podporuje projekty v oblasti životního prostředí a vzdělávání, jsou následující [13]:

- **tři roviny aktivit: ekonomická činnost firmy, sociální rozvoj, ochrana životního prostředí**
- **dobrovolnost**
- **dialog se zainteresovanými stranami**
- **dlouhodobý charakter**
- **důvěryhodnost**

Správně pojatý koncept CSR se musí stát součástí podnikové strategie. Společenská odpovědnost firem by měla být v souladu s vizí a hodnotami, které konkrétní firmy uznávají. Veškeré prospěšné aktivity by měly být vždy provázány s předmětem podnikání tak, aby zároveň stimulovaly ekonomické cíle firmy. Jak uvádí Kotler [8], nemá smysl vytvářet jen „nějaké dobro“. Důležité je dělat vše pro to, aby byl vytvořen co největší prospěch pro firmu i pro společnost jako celek.

1.2 Tři pilíře CSR

Odpovědné podnikání nezaměřuje pozornost pouze na rovinu ekonomickou ale i na oblast sociální a environmentální. Pro takový způsob podnikání se vžil anglický pojem **Triple-bottom- line business** (trojí základ podnikání). Společenská odpovědnost firem je v podstatě projekcí principů udržitelného rozvoje do podnikatelské sféry. Proto je postavena na stejných základních pilířích jako udržitelný rozvoj. [6]

1.2.1 Ekonomická oblast

Hlavním záměrem podniků působících na trhu je vytváření zisku, ale ne vždy je cíl splněn v souladu s etickými principy. Základním předpokladem odpovědného podnikání

je dodržování zákonů, transparentnost, boj proti korupci a vytváření trvalých a vzájemně výhodných vztahů s dodavateli, zákazníky, investory a dalšími obchodními partnery. Steinerová [12, s. 6] uvádí, že „dlouhodobý úspěch podniku závisí na vytváření trvalých a kvalitních obchodních sítí. Odpovědný přístup k obchodním partnerům přispívá k budování vzájemné důvěry partnerů, zvyšování kvality produktů a služeb a v konečném důsledku k dosahování vyššího zisku v rámci obchodní spolupráce.“

Mnohé firmy se v rámci svého odpovědného chování dobrovolně přihlašují k dodržování etických kodexů. **Etický kodex** je v podstatě soubor určitých zásad a pravidel chování v souladu s etickými hodnotami, kterým podléhá veškeré působení firmy i každodenní činnosti zaměstnanců. [12] Firma si může vytvořit svůj vlastní etický kodex a přizpůsobit jej odvětví, ve kterém podniká, ale může přijmout za svůj i obecný kodex chování vytvořený jiným subjektem.

Tab. č. 1: Zásady OSN Global Compact

10 základních principů OSN Global Compact
Lidská práva
Princip č. 1: ochrana a respektování základních lidských práv
Princip č. 2: nepodílení se na porušování lidských práv
Pracovní prostředí
Princip č. 3: podpora svobody sdružování a uznávání práva na kolektivní vyjednávání
Princip č. 4: odstranění všech forem nucené práce
Princip č. 5: zákaz dětské práce
Princip č. 6: odstranění diskriminace v zaměstnání
Životní prostředí
Princip č. 7: podpora preventivního přístupu v oblasti ochrany životního prostředí
Princip č. 8: rozvoj iniciativ pro větší odpovědnost za ochranu životního prostředí
Princip č. 9: podpora rozvoje a šíření technologií ohleduplných k životnímu prostředí
Boj proti korupci
Princip č. 10: působení proti korupci ve všech jejích formách, včetně vydírání či úplatkářství

Zdroj: [51]

Nejnámějším univerzálním etickým kodexem je OSN Global Compact (viz. Tab. č. 1), který byl zveřejněn poprvé v roce 1999 za účelem ochránit společnost před negativními dopady globalizace a sílící moci nadnárodních společností. Jeho obsahem je deset níže

uvedených zásad vycházejících ze Všeobecné deklarace lidských práv, základních principů Mezinárodní organizace práce (ILO), Agendy 21 zásad Summitu Země o životním prostředí a z Úmluvy OSN proti korupci. [51]

1.2.2 Sociální oblast

V sociální sféře se odpovědná firma zaměřuje na vztahy ke svým zaměstnancům a na vztahy k místní komunitě, která představuje prostředí, ve kterém firma působí. Podnik ovlivňuje životní úroveň, zdraví, bezpečnost, vzdělávání a kulturní rozvoj občanů na pracovišti i v místní komunitě. [13]

Odpovědné chování firmy v sociální rovině je tedy možné dále rozčlenit na dvě podoblasti:

Pracovní prostředí

Pracovní prostředí lze označit za velmi důležitou oblast, neboť jedním z faktorů ovlivňujících úspěšnost firmy je kvalita jejich zaměstnanců. Zaměstnanci tráví obvykle ve firmě významnou část dne a jejich pracovní podmínky působí na jejich zdraví a život celkově. Způsob, jakým pracovníci firmu vnímají, se odráží ve vykonané práci a v jednání se zákazníky a obchodními partnery. Odpovědná firma by tedy měla vytvářet pracovní prostředí, které splňuje zákonem stanovená kritéria, ale měla by o zaměstnance pečovat i nad rámec svých zákonných povinností. Podle Koubské a Hralové [6, s. 12] „**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.“

Motivovaní zaměstnanci jsou obvykle produktivnější a hrdí na firmu, ve které pracují. **Motivace**, jako soubor faktorů aktivizující jednání člověka, je důležitým nástrojem pro dosažení pozitivních výsledků. Firma by měla utvářet optimální a pozitivní podmínky na úrovni vnější motivace za pomoci vhodně volených odměn, sankcí, očekávání, příkazů nebo vzorů. Pokud jsou vnější činitele realizovány a zařazovány s rozmyslem, mohou u některých zaměstnanců přecházet do vnitřní formy motivace. Zaměstnanci pak budou cítit určitý pocit zodpovědnosti a budou firmě a své práci přikládat vyšší hodnotu. Dále mohou zaujmout kladné postoje k pracovní náplni, budou přesvědčeni o

smysluplnosti vykonávané práce a jejich hlavní potřebou bude určitá spoluodpovědnost za chod firmy. [5]

Místní komunita

Při vykonávání podnikatelské činnosti se firma stává součástí místní komunity, působí na své okolí, kterým je následně také ovlivňována. Za účelem citlivého a bezkonfliktního začlenění do místa své působnosti, usiluje odpovědná firma o vytváření dobrých vztahů se svým okolím a navázání partnerských vztahů s místními obyvateli. Cílem podniku by mělo být **omezení negativních dopadů** na okolní prostředí a jeho aktivní zapojení při řešení lokálních problémů. Důležitou složkou je **spolupráce** s místními neziskovými organizacemi. Spolupráce se může realizovat na úrovni materiální, finanční, vzdělávací nebo na úrovni firemního dobrovolnictví pro vybranou organizaci. „Podnik, který se aktivně zapojuje v místní komunitě, může identifikovat nové trhy či obchodní příležitosti, budovat kontakty s lokálními úřady, upoutat pozornost médií a také snáze navázat nové partnerské vztahy s jinými podniky. V neposlední řadě odpovědné podnikání významně pomáhá budovat firemní reputaci.“ [12, s. 8].

1.2.3 Environmentální oblast

Nepříznivé následky své činnosti by měl podnik minimalizovat i v oblasti životního prostředí. „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. Pro vztah s veřejností a místní samosprávou je důležitější snižování negativních dopadů činnosti firmy na okolní prostředí a místní komunitu.“ [6, s. 10]

V posledních letech je ochrana životního prostředí často diskutovanou záležitostí. Environmentální výchova³ se stává pevnou součástí vzdělávacího systému a ekologie se tak dostává do popředí zájmu celé společnosti. Podniky, které se chovají šetrně

³ 2005, RVP pro základní vzdělávání: „Environmentální výchova vede jedince k pochopení komplexnosti a složitosti vztahů člověka a životního prostředí, tj. k pochopení nezbytnosti postupného přechodu k udržitelnému rozvoji společnosti a k poznání odpovědnosti za jednání společnosti i každého jedince.“

k životnímu prostředí a rozvážně hospodaří se zdroji, mohou tím pádem získat výhodu. Podle Steinerové [12] má podnik aktivní v oblasti ochrany životního prostředí možnost ucházet se o tendry velkých korporací a veřejné správy nebo získat nové zákazníky z řad ekologicky uvědomělých spotřebitelů. Takový způsob podnikání přináší rovněž výhody ve formě finančních úspor z šetrného využívání energie, minimalizace odpadů a recyklace.

Firma jednající v souladu s principy CSR je aktivní ve všech třech sférách. Každá oblast nabízí nespočet odpovědných činností a jednotlivé společnosti by v rámci každé oblasti měly vybírat takové aktivity, které souvisí s jejím zaměřením, okolním prostředím a požadavky zainteresovaných stran. Příklady konkrétních činností pro jednotlivé oblasti jsou uvedeny na obrázku č. 1.

1.3 Zainteresované strany – stakeholders

Koncept CSR vychází z přesvědčení, že podnik nemá odpovědnost jen vůči svým vlastníkům, ale také ke svému okolí. Jak uvádí Trnková [14, s. 9]: „maximální orientace na co nejvyšší výnosy akcionářům je z dlouhodobého hlediska neudržitelnou politikou.“ Podstatné je však stanovit, vůči komu být vlastně zodpovědný. V 60. letech se proto zrodil výraz *stakeholders*⁴. Výraz byl v 80. letech zpopularizován R. Edwardem Freemanem, jež vytvořil celou teorii *stakeholders*⁵, která je téměř v nezměněné podobě používána dodnes. [55]. Pojem *stakeholders*, který je do češtiny oficiálně překládán jako *zainteresované strany*, označuje osoby, skupiny osob, instituce a organizace mající přímý či nepřímý vliv na chod podniku nebo jsou existencí podniku samy ovlivněny. [12].

„Podnik má v souvislosti s jednotlivými *stakeholders* zájmy spojené se snahou o vytváření zisku a *stakeholders* mají vůči podniku určitá očekávání. Porozumět očekávání znamená přispět k úspěchu podniku...Společenská odpovědnost firmy znamená **sladění firemních zájmů a očekávání okolí**“ [13, s. 19]

⁴ 1963, Stanfordský výzkumný institut, první definice *stakeholders*: „skupiny lidí, bez jejichž podpory by organizace přestala existovat“

⁵ 1984, Freeman R. Edward: *Strategic management: A stakeholders approach*

Obr. č. 1. Příklady stakeholders, jejich očekávání a následných aktivit podniku

Stakeholdeři	Očekávání od podniku	CSR aktivity
Ekonomická oblast		
vlastníci a investoři	<ul style="list-style-type: none"> ■ zisk ■ růst hodnoty podniku ■ transparentnost 	<ul style="list-style-type: none"> ■ vytvoření etického kodexu ■ transparentnost ■ uplatňování principů dobrého řízení ■ odmítání korupce
zákazníci	<ul style="list-style-type: none"> ■ kvalitní produkty a služby ■ přiměřená cena produktu ■ poprodejní servis 	<ul style="list-style-type: none"> ■ včasné placení faktur ■ kvalitní a bezpečné produkty a služby ■ poprodejní servis ■ marketingová a reklamní etika
obchodní partneři	<ul style="list-style-type: none"> ■ kvalita smluv a jednání ■ včasné plnění závazků 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ochrana duševního vlastnictví ■ inovace a udržitelnost
Sociální oblast		
zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none"> ■ přiměřená mzda a nefinanční benefity za odvedenou práci ■ dobré pracovní podmínky ■ profesní růst a možnost vzdělávání ■ sladění osobního a profesního života 	<ul style="list-style-type: none"> ■ zdraví a bezpečnost ■ vzdělávání a rozvoj ■ vyváženost pracovního a osobního života ■ rovné příležitosti ■ rozmanitost na pracovišti (ženy, etnické minority, handicapovaní a starší lidé) ■ podpora propuštěných zaměstnanců
místní komunita	<ul style="list-style-type: none"> ■ finanční či materiální podpora ■ získání know-how od firemních dobrovolníků 	<ul style="list-style-type: none"> ■ firemní dárcovství (finanční i materiální) ■ firemní dobrovolnictví ■ sociální integrace ■ vzdělávání ■ podpora kvality života občanů (sport/kultura) ■ rozvoj zaměstnanosti a místní infrastruktury
Environmentální oblast		
environmentální neziskové organizace	<ul style="list-style-type: none"> ■ ekologická výroba, produkty a služby ■ minimální zátěž podniku na životní prostředí 	<ul style="list-style-type: none"> ■ recyklační program ■ úspora energie/vody ■ hospodaření s odpady ■ omezení používání nebezpečných chemikálií ■ balení a přeprava ■ soulad s normami a standardy (ISO, EMAS a další) ■ ekologická výroba, produkty a služby ■ ochrana přírodních zdrojů

Zdroj: [13]

Skupina zainteresovaných stran je velmi široká a jednotliví stakeholders mají často protichůdné zájmy. Podle významu pro společnost bývají stakeholders rozdělováni na primární a sekundární. Jako primární jsou označováni ti, kteří mají pro společnost větší význam. Do této skupiny patří především vlastníci a investoři, zaměstnanci, zákazníci, obchodní partneři, místní komunita a environmentální neziskové organizace. Do skupiny sekundárních stakeholders lze zařadit veřejnost, vládní instituce, lobbyisty, konkurenci, a média. [13] Příklady stakeholders spolu s jejich očekáváním jsou uvedeny na obrázku č. 1.

Pro podnik je podstatné stanovit, kam bude své aktivity směřovat, s kým bude jednat a koho bude informovat. Je nutné vymezit tzv. „**klíčové stakeholders**“, tedy subjekty, které mají na firmu největší vliv. Východiskem pro identifikaci subjektů bude analýza, ve které podnik zhodnotí, jak konkrétně a do jaké míry jednotlivé zúčastněné strany zapojit a jakým způsobem s nimi navázat spolupráci. [13] Při analýze lze využít matici uvedenou na obrázku č. 2, ve které jsou stakeholders uspořádáni podle stupně vlivu a míry očekávání. Jako klíčové pak označujeme ty, kteří mají na podnik největší vliv a současně od něj mnoho očekávají. [12]

Obr. č. 2. Určení klíčových stakeholders

Úroveň očekávání	Vysoká	Průběžně informovat	Vést dialog
	Nizká	Odpovídat na otázky	Zajistit spokojenost
		Nizká	Vysoká
		Úroveň vlivu	

Zdroj: [9, s.27]

Cílem podniku pak bude efektivní komunikace, vytváření oboustranně pozitivních vztahů, budování vzájemné důvěry s danými subjekty a jejich zapojení do rozhodování v oblasti CSR. Často bývá zmiňována tzv. „**win-win situace**“, neboli dosažení kompromisu a spokojenosti obou stran. Podle Trnkové [14] by firma, která skutečně chápe svoji společenskou odpovědnost, měla být vůči svým stakeholders otevřená a měla by projevit zájem o jejich názory a postoje. Zmíněný přístup může podniku přinést

i jisté výhody v podobě cenných informací. Prostřednictvím soustavného otevřeného dialogu se zainteresovanými stranami lze snadněji předpovídat nové trendy, lépe porozumět rozvoji trhu a určovat nové strategické záměry. Je zde i možnost předcházet potenciálním rizikům pomocí naslouchání těm zainteresovaným stranám, které vnímají firmu negativně. [6]

Poté, co firma určí své klíčové stakeholders, by měla stanovit, čeho chce ve vztahu ke každé skupině dosáhnout. Podle toho zvolí aktivity k dosažení cílů, které budou korespondovat s firemní vizí a hodnotami. Vhodné je zanalyzovat současný stav, shrnout již vykonávané činnosti a realisticky naplánovat nové aktivity. Podstatné je informovat zaměstnance, komunikovat s nimi, vysvětlovat jim firemní hodnoty a nalézt příznivce problematiky, kteří budou následně pověřeni zavedením CSR aktivit do běžných podnikových činností. Nedílnou součástí celého konceptu by mělo být monitorování a průběžné hodnocení. Pokud nedochází k pozitivnímu vývoji, měla by firma navrhnout opatření ke zlepšení výkonu v oblasti společenské odpovědnosti, rozšířit odpovědné aktivity či změnit celou CSR strategii. [13]

1.4 Komunikace a hodnocení CSR

Ať je společenská odpovědnost firem jakkoliv chvályhodná, jednou z hlavních pohnutek, proč ji podniky začleňují do své strategie, je zvýšení konkurenceschopnosti. Snahou je odlišit se od konkurence, zlepšit reputaci a zvýšit povědomí o značce. Toho lze dosáhnout jen tehdy, když firma bude své odpovědné podnikání prezentovat navenek a bude o svých CSR aktivitách informovat. Mimo zmíněných výhod se firma stane pro okolí transparentnější a důvěryhodnější, upevní vztahy se svými stakeholders a získá loajalitu zaměstnanců.

Firma by měla vždy o své činnosti komunikovat externě, tj. s vnějším okolím, ale také interně, tj. se svými zaměstnanci a spolupracovníky. **Komunikačních nástrojů** přitom existuje velmi široké spektrum a je jen na podniku, aby vybral ty, které jsou v jeho případě nejefektivnější. Stejně jako CSR aktivity je totiž nutné cílit i jejich sdělování. Z mnohých lze jmenovat například: firemní webové stránky, oznámení zasílaná elektronickou či klasickou poštou, placená inzerce, nástěnky a plakáty, bezplatná telefonní linka, externí či interní zpravodaj, aktivní komunikace s médii, aj. [11] Za

velmi významný nástroj komunikace dostupný široké veřejnosti a poskytující komplexní přehled o firmě a jejích aktivitách lze považovat CSR zprávu.

1.4.1 CSR zpráva

CSR zprávu lze charakterizovat jako výroční veřejně publikovanou zprávu o společenské odpovědnosti firmy. V některých případech se používá název CSR report, jinde je nazývána Zprávou o udržitelném rozvoji (Sustainable development report).

Tento dokument nemá pro firmu pouze význam komunikačního nástroje, ale je též manažerským nástrojem, který zajišťuje systematický přístup k CSR, k měření pokroku a určení nových strategií a cílů. [10] Měla by však být i snadno dostupná široké veřejnosti, vydaná v tištěné či elektronické verzi, případně i v několika jazykových mutacích. Pro sdělení skutečného výkonu se doporučuje využívat kvantitativní měření, uvádět příklady z praxe a používat přehledné tabulky a grafy. [12]

1.4.2 Standardy pro hodnocení CSR

Spolu s růstem popularity společenské odpovědnosti stoupá i počet firem, které uveřejňují své CSR zprávy a prezentují se jako odpovědné. Vystává zde však otázka, zda je takové konání podloženo skutečností. Stále přetrvává problém, jakým způsobem ověřit pravdivost CSR zpráv, jaká nastavit pravidla pro jejich vytváření a jak vymezit kritéria pro objektivní hodnocení společenské odpovědnosti jednotlivých firem. Neustále diskutovanou záležitostí je proto dobrovolnost společensky odpovědného chování a objevují se návrhy prosazující povinný a právně vymahatelný rámec CSR. [14] Tím pádem by ale zanikl význam celého konceptu CSR jako faktoru firemní konkurenceschopnosti a pro mnoho firem by se stal jen administrativní zátěží. Jak uvádí Trnková, „často se tedy hovoří o možnosti „třetí cesty“ mezi regulací a dobrovolným přístupem, tzv. „**smart regulation**“ (chytré regulace), která by spočívala v definování závazných minimálních standardů za současného ponechání prostoru pro variabilitu a flexibilitu.“ [14, s. 12]

V současnosti existuje mnoho iniciativ, jejichž cílem je zavedení standardů pro hodnocení společenské odpovědnosti. Jednotlivé standardy se liší v kvalitě, rozsahu i účelu a mnohé z nich řeší problematiku pouze částečně. Rozpolcenost způsobuje chaos v mnohých firmách i v mysli veřejnosti, a proto je vyvíjena snaha o sjednocení

standardů na mezinárodní úrovni. Nejkomplexnější a nejrozšířenější mezinárodní iniciativy jsou OECD Guidelines for Multinational Enterprises a Global Reporting Initiative (GRI). Nově vznikla norma ISO 26000, která má spíše vysvětlující charakter, řeší metodické pokyny a základní principy CSR. Význam normy v oblasti mezinárodní standardizace nelze považovat za zásadní, neboť jejím hlavním přínosem je pouze sjednocení nejdůležitějších pojmů. Unifikace pravidel a kritérií hodnocení společenské odpovědnosti firem je tak stále nedořešena.

OECD Guidelines for Multinational Enterprises

Směrnice organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD) je určena především pro nadnárodní společnosti působící na území států, jejichž vlády se k dodržování přihlásily. Důležité je zmínit, že chování firem v souladu se směrnicí je ryze dobrovolné a její propagace je především v rukou jednotlivých států. Obsahem jsou pravidla a doporučení týkající se mnoha oblastí od principů řízení firmy, vztahů se zaměstnanci a dodržování lidských práv až po boj s korupcí, ochranu životního prostředí a zájmy spotřebitelů. Jedním ze základních cílů je přimět nadnárodní společnosti k větší transparentnosti. Proto směrnice vyzývá k zveřejňování informací, jako jsou: výsledky hospodaření firmy; plány a cíle firmy; vlastnické vztahy a hlasovací práva; seznam členů správní rady, výkonného managementu a jejich finanční ohodnocení; předvídatelné rizikové faktory; otázky vztahu k zaměstnancům a k ostatním stakeholders; struktura řízení a politika firmy. [58]

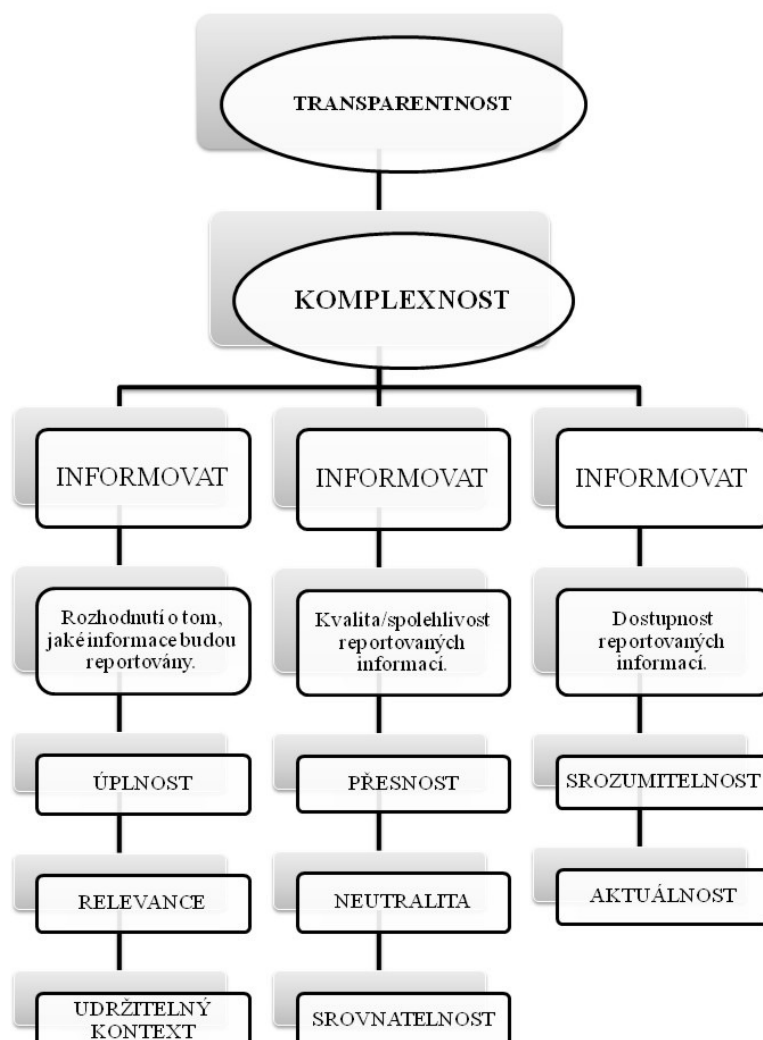
Novelizované znění směrnice bylo vydáno v květnu 2011 a je volně dostupné na internetu. Nově je zařazena kapitola s názvem „Zásady pro obchod a lidská práva“, pozměněny jsou kapitoly týkající se pracovněprávních vztahů, korupce, vydírání, zveřejňování a daní. [15]

Global Reporting Initiative (GRI)

GRI je nezávislá mezinárodní organizace sídlící v nizozemském Amsterdamu. Záměrem této organizace je vytvoření komplexního standardu, který má sloužit jako všeobecný rámec pro měření, hodnocení a vykazování environmentální, sociální a ekonomické výkonnosti firem. Snahou organizace je neustálé zlepšování prostřednictvím otevřeného přístupu a dialogu se zainteresovanými stranami. [16]

Nejnovější, v pořadí již třetí, verze standardu **Sustainable Reporting Guidelines** jsou volně dostupné pokyny „G3“ vydané v roce 2006. Obsahem jsou zásady, vymezující obsah zprávy a zajišťující kvalitu zveřejňovaných informací (Obr. č. 3), přehled běžně zveřejňovaných informací včetně indikátorů výkonnosti (ve všech oblastech CSR) a instrukce k postupu vypracování zprávy. Lze pracovat se třemi aplikačními úrovněmi uvedeného standardu: „C“ pro začátečníky, „B“ pro střední úroveň a „A“ pro pokročilé. Firmy mohou samy rozhodnout, jakou aplikační úroveň zvolí. K jednotlivým písmenům lze připojit znaménko „+“, které vyjadřuje, že zpráva byla ověřena externě. [54]

Obr. č. 3. Principy reportování dle Sustainable Reporting Guidelines – GRI



Zdroj: [9, s.80]

ISO 26000 – Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti

Mezinárodně uznávaná norma byla vydána v červenci 2011 a je určena pro všechny typy společností bez ohledu na jejich velikost a oblast působení. **Není určena k certifikaci** a nepředkládá tedy žádné požadavky či podmínky. Obsahem normy jsou definice důležitých pojmů, ale také informace, podněty a instrukce k zavádění společenské odpovědnosti firem. Norma vymezuje sedm základních oblastí CSR, kterými jsou: řízení a správa organizace, lidská práva, praktiky z oblasti pracovních vztahů, životní prostředí, podnikatelská etika, spotřebitelské otázky, komunitní angažovanost a rozvoj. [32]

1.4.3 Indexy společenské odpovědnosti

V oblasti hodnocení společenské odpovědnosti firem mohou být měřítkem také indexy. Indexy nesledují pouze finanční výkonnost firem, ale zohledňují také ekologická a sociální kritéria. Součástí indexů se mohou stát pouze podniky dodržující zásady trvale udržitelného rozvoje. Stejně jako v případě norem se zde objevuje problém v podobě velkého množství indexů. Jednotlivé indexy se pak liší metodikou, jsou nejednotné, a tím pádem i nesrovnatelné. Mezi nejznámější a nejpoužívanější indexy patří Dow Jones Sustainability Index nebo FTSE4 Good Index. [9]

1.5 Přínosy CSR

Koncept společenské odpovědnosti bývá též častým terčem kritiky a velmi často se objevují názory, že společenská odpovědnost firem potlačuje jejich hlavní cíl podnikání, kterým je tvorba zisku. [1] V uvedené teorii je koncept CSR chápán pouze jako výdaje navíc, které vypadají navenek dobře a nikoliv jako investice, která, je-li vynaložena účelně a promyšleně, může být přínosná nejen pro společnost ale i pro firmu samotnou. Odpovědné chování přináší mnoho výhod především nefinančního charakteru. Tyto benefity jsou ale také důležité a v konečném důsledku mohou stimulovat růst zisku i tržní hodnoty firmy.

Transparentní firma, která ctí etické hodnoty, bude na své okolí jistě působit důvěryhodně. Odpovědné chování může vést k **vylepšení image** firmy, odlišení od konkurence a získání loajality těch zákazníků, kteří takové jednání ocení. Můžeme se setkat s termínem „**politický spotřebitel**“, což je označení pro zákazníky, kteří svým

nákupním chováním vyjadřují svůj názor na jednání firem. Pojem vznikl v Dánsku, kde bylo výzkumem prokázáno, že až 37 % tamějších spotřebitelů po dobu jednoho roku nekupovalo výrobek určité firmy, aby tak vyjádřili nesouhlas s jejími činy. [14] Férové jednání bude nepochybně přispívat k lepšímu vnímání firmy ze strany obchodních partnerů a investorů. Firma, která přijala koncept CSR za svůj, bude atraktivní také pro zaměstnance. Ti budou pro zaměstnavatele, který vychází vstříc jejich potřebám, pracovat rádi, budou motivovanější a produktivnější.

Ačkoliv zavedení konceptu CSR i realizace stanovených cílů a aktivit bývá zpravidla nákladné, v delším horizontu mohou provedené změny přinést firmě i **finanční úspory**. Jedná se především o úspory v důsledku ekologických opatření v podobě šetřného využívání energií či minimalizace odpadu. Nelze však opomenout ani implicitní náklady, jako náklady na budoucí odstranění znečištěných ploch nebo náklady na budoucí spory, kterým může firma svým zodpovědným chováním předcházet. Skutečnost, že se firmy budou snažit předcházet rizikům, povede ke snížení nákladů také v oblasti risk managementu. [11]

Nejčastěji používanými **nástroji k vyhodnocování** jednotlivých přínosů jsou zákaznické či zaměstnanecké průzkumy, dotazníková šetření, počty reklamací a opakovaných objednávek, měření spotřeby energií, množství emisí a použitých nebezpečných látek, apod. Je však potřeba zmínit, že uvedené přínosy jsou obtížně měřitelné, neboť se projevují zpravidla až v dlouhodobém horizontu a není zde příliš zjevná vazba mezi odpovědným chováním firmy a jeho příznivými následky. [13]

1.6 Situace v České republice

V současné době se o společenské odpovědnosti mluví stále častěji. Principy etiky jsou v mnohých firmách začleněny do podnikové kultury a odpovědné chování se stává pevnou součástí mnoha podnikových strategií. I přesto se stále objevují problematické prvky v chování podnikatelských subjektů vůči svému okolí. Nutno ovšem podotknout, že jednání na hraně etiky není problémem pouze v podnikové sféře, ale přetrvává též v oblasti politiky a státní správy. Bylo by tak možné usoudit, že veřejnost vnímá podnikatelské prostředí i prostředí státní správy negativně a přetrvává zde nedůvěra vůči těmto subjektům.

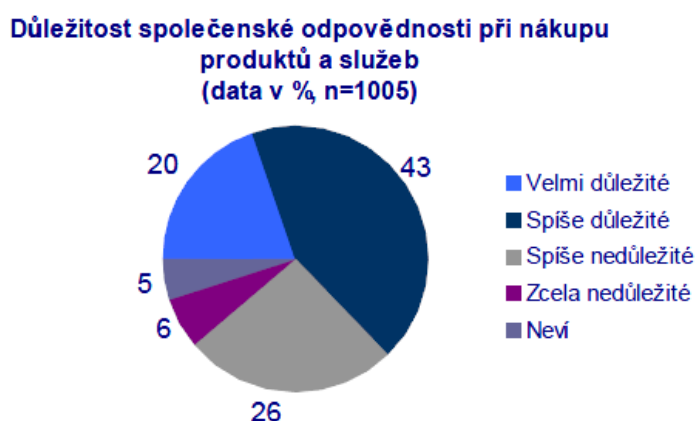
Objektivní obraz o stavu společenské odpovědnosti firem v České republice podávají mnohé výzkumy zaměřující se na tuto oblast. V letech 2007 až 2008 uskutečnilo Business Leaders Forum výzkum na téma „**Společenská odpovědnost firem – nový faktor firemní konkurenceschopnosti**“, jehož hlavním cílem bylo zjistit postoje firem působících na území ČR (celkem se zúčastnilo 225 firem). Závěry vyplývající z výzkumu jsou následující [61]:

- Oblast společenské odpovědnosti je známá 47 % zúčastněných firem, přičemž vyšší procentní podíl vykazují velké a pražské firmy.
- Téměř 80 % dotazovaných firem souhlasí s výrokem: „ Aby firma dlouhodobě prosperovala, musí se chovat odpovědně a eticky vůči zaměstnancům, životnímu prostředí a komunitě, ve které působí.“ 57 % považuje takové chování za velmi důležité a 40 % za důležité. Opět je zde převažující podíl velkých firem.
- Bezmála 90 % zúčastněných firem v současnosti realizuje alespoň jednu z aktivit CSR směrem k zaměstnancům. Nejčastěji se jedná o vzdělávání zaměstnanců či kulturní a sportovní akce.
- Alespoň jednu z aktivit CSR vůči svému okolí pak realizuje 93 % respondentů. Jedná se především o spolupráci s neziskovými organizacemi, spolupořádání sportovních a kulturních akcí, podporu výchovy a vzdělávání či integraci znevýhodněných skupin občanů.
- Hlavními motivy k odpovědnému chování jsou především eticko-morální důvody (74 %), zvýšení spokojenosti zaměstnanců (64 %), zlepšení vztahů s obchodními partnery a investory (40 %) a tradice (32 %).
- Jako nejvýznamnější důvody, které firmy v odpovědném chování omezují, byly nejčastěji jmenovány: přílišná byrokracie, vysoké náklady a nedostatek času. Na druhou stranu téměř 30 % z dotazovaných žádné omezující skutečnosti nezaznamenalo.
- Pouze ve 28 % ze zúčastněných firem pak existuje zaměstnanec pověřený koordinací CSR aktivit.
- CSR zprávu publikuje pouhých 15 % z dotazovaných firem.

Pro příznivý vývoj společenské odpovědnosti firem v českém prostředí je důležitý nejen přístup firem působících na území České republiky. Podstatný je také pohled a vnímání ze strany české veřejnosti. V této oblasti pak může být přínosný **projekt CSR Research 2010** realizovaný výzkumnou společností Ipsos Tambor pro podmínky českého trhu. Výzkumu se zúčastnilo 1005 respondentů, kteří představovali reprezentativní vzorek dospělé populace a výsledky jsou následující [56]:

- Pro téměř dvě třetiny zúčastněných občanů je při nákupu produktů a služeb důležité, zda je firma odpovědná či nikoliv (viz. Obr. č. 4). Vnímavější jsou podle průzkumu v tomto směru ženy.

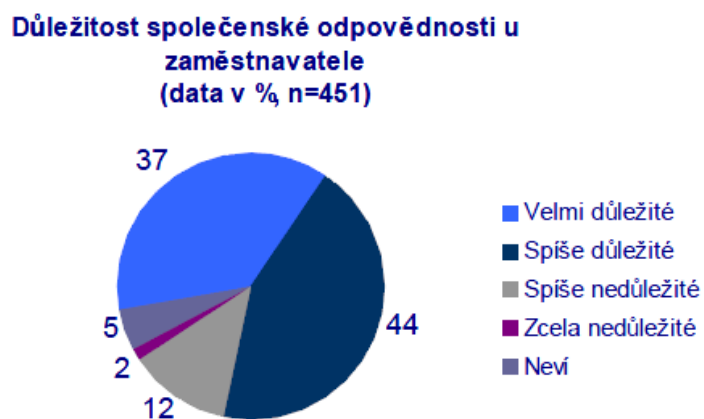
Obr. č. 4. Výsledky výzkumu CSR Research 2010



Zdroj: [56]

- Více než 80 % dotazovaných zaměstnanců považuje za důležité, zda je jejich zaměstnavatel společensky odpovědný. (viz. Obr. č. 5)

Obr. č. 5. Výsledky výzkumu CSR Research 2010



Zdroj: [56]

- Nejdůležitější oblasti CSR jsou podle občanů pravdivá komunikace se zákazníky a ochrana životního prostředí. Další očekávání občanů se pak liší dle sektoru působnosti firmy.
- Společenská odpovědnost je jedním z pilířů reputace firmy a významně se podílí na šíření dobrého jména firmy.

2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI BAYER

2.1 Základní informace o společnosti Bayer AG

Vznik společnosti se datuje k roku 1863, kdy byla v Barmen (dnešní Wuppertal) založena veřejná obchodní společnost o třech zaměstnancích. Hlavními činnostmi byly výroba a prodej syntetických barviv. Již tehdy byl kladen velký **důraz na výzkum a inovace**, které jsou dodnes hlavní příčinou úspěchu firmy. Mezi lety 1881 - 1913 Bayer závratně rostl, vyvinul se v chemickou firmu s mezinárodní působností a byl transformován na akciovou společnost s více než deseti tisíci zaměstnanci. V roce 1889 uvedla firma na trh svůj nejznámější produkt, „lék století“, Aspirin®. Vývoj firmy byl poté na několik let přerušen světovými válkami a opětovné oživení nastalo až během „hospodářského zázraku“ v letech 1951 až 1974. Dalším problémem, který se firmě podařilo úspěšně překonat, byla ropná krize. Navzdory nepříznivé situaci Bayer dokonce rozšířil své aktivity na americký trh. [30]

V současnosti je Bayer velmi úspěšnou firmou s globální působností, jejíž hlavní činnosti spadají do **oblastí zdravotní péče, výživy, ochrany rostlin, vývoje a výroby high-tech materiálů**. Firma sídlí v německém Leverkusenu. Po celém světě ji zastupuje kolem tříset poboček, zaměstnává přes 111 000 pracovníků, na trhu nabízí více než 5 000 výrobků a během posledních padesáti let se stala světovým lídrem v oblasti hormonální antikoncepce. V roce 2001 proběhla transformace firmy Bayer na holdingovou společnost řídicí nezávislé dceřiné společnosti. [41]

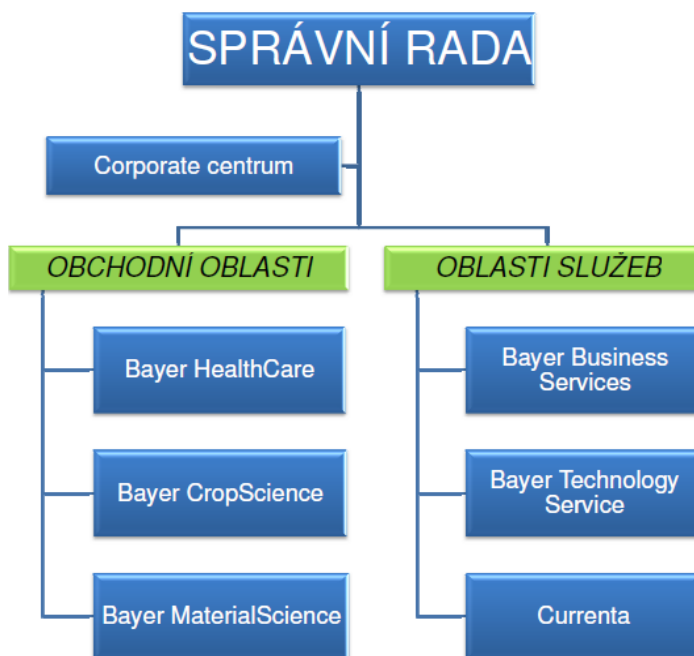
2.2 Organizační struktura

Organizační struktura společnosti je pro názornost zobrazena na níže uvedenému schématu (Obr. č. 6). Vedení společnosti je tvořeno čtyřčlenným představenstvem v čele s předsedou Dr. Marijnem Dekkersem a dvacetičlennou dozorčí radou v čele s předsedou Dr. Manfredem Schneiderem. Správní orgány mají k dispozici Corporate centrum, které je technickou podporou vrcholného managementu při strategickém řízení. Provozní činnost podniku je rozdělena do tří samostatných filiálek podle

zaměření: Bayer HealthCare (ochrana zdraví), Bayer CropScience (ochrana rostlin) a Bayer MaterialScience (vývoj high-tech materiálů).

Oblast služeb a podpůrných činností výroby i prodeje je v kompetenci tří servisních společností: Bayer Business Service se zabývá IT infrastrukturou, logistikou, řízením lidských zdrojů, financemi a účetnictvím. Bayer Technology Services je technologickou páteří společnosti starající se o oblast inovací, techniky a optimalizaci všech podnikových procesů. Currenta je pověřena službami v oblastech bezpečnosti a testování výrobků, nakládání s odpady, řízení projektů či školení zaměstnanců. [41]

Obr. č. 6 : Organizační struktura společnosti Bayer AG



Zdroj: Vlastní zpracování dle [41], 2012

2.3 Bayer v České republice

V důsledku politických změn roku 1989 se společnost Bayer zaměřila na slibné trhy střední a východní Evropy, český trh nevyjímaje. Obchodní zastoupení firmy Bayer v České republice vzniklo v roce 1991. V roce 1995 došlo ke spojení s dceřinou firmou Agfa-Gevaert AG, která na českém trhu působila již o rok dříve. Obě firmy začaly podnikat pod společným názvem Bayer, s.r.o. Roku 1998 se Agfa vyčlenila a začala podnikat pod samostatným názvem Agfa, s.r.o. [21]

V současné době je firma Bayer, s.r.o. dceřinou společností koncernu Bayer AG, který je jejím stoprocentním vlastníkem. Jednatelé společnosti Bayer, s.r.o. jsou Dr. Dirk Friedrich Alois Ehle a Jens Becker. Na českém trhu provozuje Bayer, s.r.o. především distribuční a poradenskou činnost.

Společnost Bayer, s.r.o. je členěna na oddělení Finance, IT, Administrativa, Personální oddělení, Public Relations a Obchodní oddělení. Od roku 2001 existují v rámci obchodního oddělení tři divize:

▪ **Bayer HealthCare**

Divize Bayer HealthCare má v České republice pouze obchodní zastoupení. Zabývá se prodejem léků na předpis, volně prodejných léčiv a veterinárních přípravků. Součástí činnosti je i propagace zdraví a poskytování informací o léčebných přípravcích. V oblasti zdravotní péče klade Bayer velký důraz na výzkum a vývoj nových léků s cílem zlepšit kvalitu života obyvatel. [29]

Mezi neznámější léky patří Aspirin ®, Bepanthen ®, Canesten ®, Rennie ®, Nasic ® či Neo-angin ®. [18]

▪ **Bayer CropScience**

V oblasti ochrany rostlin je snahou společnosti vyvíjet a produkovat vysoce kvalitní a bezpečné přípravky, které budou nejen účinné, ale i šetrné k životnímu prostředí. Na českém trhu má divize Bayer CropScience opět jen obchodní zastoupení a v její nabídce lze najít především fungicidy, herbicidy, insekticidy, mořidla a další prostředky určené k ochraně významných zemědělských plodin. [38]

▪ **Bayer Material Science**

Bayer Material Science působí především v oblasti polymerní chemie. Vyvíjí a produkuje materiály využitelné v automobilovém průmyslu, elektrotechnice a elektronice, stavebnictví, obalové technice, stavebním průmyslu a v dalších oborech. [35]

Tato divize, jako jediná, realizuje v České republice výrobní činnost. Závod na výrobu polyuretanů a high tech materiálů se nachází v Cerekvici nad Bystřicí a stejně jako třetina všech výrobních závodů společnosti Bayer splňuje požadavky normy

ISO 14001. Uvedená norma se týká systému environmentálního managementu a vyjadřuje schopnost organizace identifikovat environmentální aspekty všech podnikových činností a neustále snižovat dopady těchto činností na životní prostředí. [9]

Veškeré výrobní závody společnosti Bayer dále vyhovují podmínkám normy **ISO 9001**, která specifikuje požadavky na systém managementu jakosti. Mezi základní požadavky normy patří realizace produktů v souladu s příslušnými předpisy a s požadavky zákazníků. Nutností je neustálé zlepšování podnikových procesů ve snaze zvýšit spokojenost zákazníků. [9]

2.4 Vize a hodnoty

Společenská odpovědnost všech poboček nadnárodní společnosti Bayer musí být v souladu s vizí a hodnotami celé firmy. Vize, která zachycuje poslání firmy, zní: „**Bayer: Věda pro lepší život**“. Bayer se prezentuje jako inovativní firma, která prostřednictvím neustálých vynálezů nejen udržuje svoji pozici na trhu, ale snaží se vylepšovat život na Zemi a podniká v rovnováze s potřebami a cíli společnosti ve všech zemích a regionech, kde působí. [36]

Bayer vidí jako důležitý faktor svého úspěchu firemní kulturu. Středobodem kultury jsou firemní hodnoty poskytující vodítko pro každodenní práci všech zaměstnanců uvedené ve zkratce **LIFE** [36]:

- **Leadership** (vedení)

Vedoucí pracovníci musí být schopni myslet a jednat strategicky a stanovovat jasná pravidla a směr. Měli by být nadšení pro práci a být tak inspirací a motivací pro ostatní. Očekává se od nich odpovědnost za veškeré jednání a jeho následky, úspěchy i nezdary. S ostatními lidmi by měli jednat férově a s respektem. Od podřízených musí požadovat výkon, umět ho ocenit a poskytnout jasnou a včasnou zpětnou vazbu. Význam je kladen také na profesní růst zaměstnanců, jejich rozvoj a koučování.

- **Integrity** (integrita)

Všichni pracovníci musí jednat v souladu s právem a čestnými obchodními praktikami, budovat vzájemně důvěryhodné vztahy a při všech činnostech dbát na bezpečnost a

ochranu životního prostředí. Podstatné je pozorně naslouchat ostatním a vhodně komunikovat. Klíčovým úkolem je sjednotit krátkodobé výsledky firmy s dlouhodobými požadavky a zajistit tak trvalý vývoj.

- **Flexibility (flexibilita)**

Pro společnost je důležitá neustálá připravenost na přizpůsobení se budoucím trendům a potřebám. Cílem je vyhledávat nové příležitosti, brát v úvahu možná rizika a osvojit si celoživotní vzdělávání. Při veškerém jednání je nutné myslet na zákazníka a jeho potřeby.

- **Efficiency (efektivnost).**

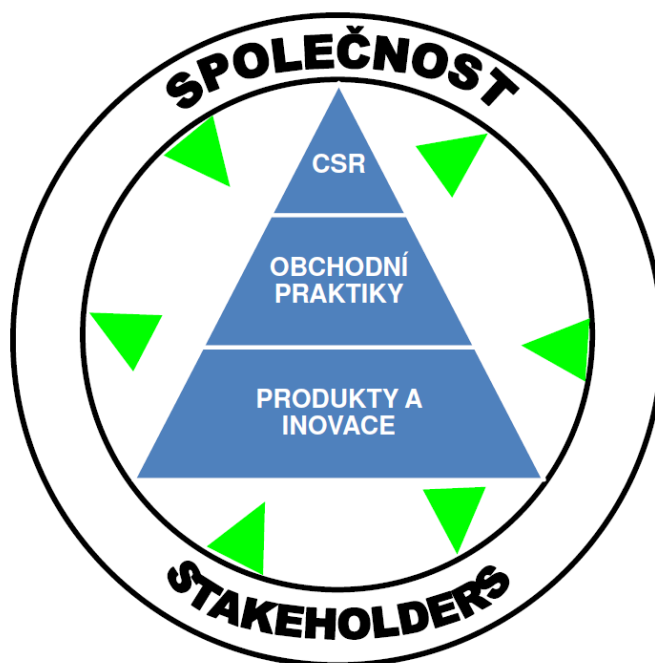
V oblasti efektivnosti je zásadní zodpovědné řízení zdrojů, zrychlení rozhodovacích procesů a orientace na činnosti, které vytvářejí přidanou hodnotu. Pracovníci musí pracovat jednoduše a efektivně a nést odpovědnost za vykonanou práci. Při řešení problémů je vhodné spolupracovat s ostatními. Cílem společnosti je dodávat kvalitní produkty rychle a s přiměřenými náklady.

3 CSR JAKO SOUČÁST STRATEGIE FIRMY BAYER

3.1 Globální CSR strategie

Firma Bayer vychází z přesvědčení, že může být v dlouhodobém horizontu úspěšná jen tehdy, pokud vyváží hospodářský růst sociální a ekologickou odpovědností. Koncept společenské odpovědnosti firmy Bayer je úzce spjat s trvale udržitelným rozvojem firmy ale i společnosti jako celku. Je zde zjevný přesun od klasického přístupu CSR k novému směru společensky odpovědné strategie tzv. „Creating Shared Value“ (CSV), který je více přiblížen v kapitole 3.4. Trvale udržitelný koncept společnosti Bayer je postaven na třech úrovních zachycených na obrázku číslo 7. Základem jsou inovace a výzkum, díky kterým Bayer přináší na trh vysoce pokrokové produkty. Při veškeré činnosti je snahou společnosti dodržovat čestné obchodní praktiky a budovat vztahy se všemi zainteresovanými stranami. Na vrcholu pomyslné pyramidy stojí společenská odpovědnost firmy, která je zaměřena na aktivity prospěšné pro okolí firmy i pro firmu samotnou. [63]

Obr. č. 7: Udržitelný koncept společnosti Bayer



Zdroj: Vlastní zpracování dle [62], 2012

Aktivity jednotlivých poboček se liší podle oblasti působení a lokálních celospolečenských problémů. Základním východiskem pro odpovědné aktivity veškerých poboček s národní působností však zůstává jednotná firemní politika, která je v jednotlivých oblastech společenské odpovědnosti firmy následující:

3.1.1 Ekonomická oblast

Společnost Bayer se zavázala k dodržování kodexu **OSN Global Compact** [28], jehož zásady pro svoji potřebu ještě dále rozšířila a vydala v příručce **Corporate Compliance**. Příručka je volně dostupná ve 42 světových jazycích a pravidla v ní uvedená jsou závazná pro všechny zaměstnance a manažery. [23]








Ohleduplnost k životnímu prostředí a dodržování všech platných norem sleduje Bayer ve všech fázích dodavatelského řetězce. Na vztahy s dodavateli, kterých je v současnosti přes 94 000, je kladen velký důraz. V roce 2009 byl pro potřeby firmy vytvořen **kodex chování dodavatelů**. Kodex obsahuje pravidla v oblastech zaměstnaneckých vztahů, systémů řízení, ochrany životního prostředí, bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců, dodržování lidských práv a zákaz dětské práce. Všichni dodavatelé firmy Bayer jsou od roku 2010 povinni uvedená pravidla dodržovat.

O firmu Bayer projevuje zájem řada investorů, neboť odpovědné chování v ekonomické, environmentální i sociální oblasti přineslo firmě pozici v mnoha indexech a fondech zaměřených na udržitelné investice. V současné době investoři oceňují nejen finanční výkonnost podniku, ale také výkonnost v oblasti společenské odpovědnosti. Odpovědné chování tak může firmě usnadnit přístup k cizímu kapitálu. Přehled indexů a fondů, ve kterých je firma začleněna, je zobrazen v níže uvedené tabulce. (Tab. č. 2)

Uvedené indexy zahrnují vždy nejlepší a nejvýkonnější firmy v příslušném odvětví a jsou významným faktorem při investičním rozhodování. Podmínky pro zařazení do indexů DJSI, FTSE4Good, Storebrand SRI a ASPI Eurozone spočívají především v soustavném snižování negativních dopadů na životní prostředí a aktivním přístupu k ochraně klimatu. Nutné je též odpovědné řízení lidských zdrojů, řízení inovací a řízení vztahů se zákazníky a dodavateli. Zařazení do NYSE Euronext a Carbon Disclosure je závislé především na soustavném snižování emisí. Access To Medicine Index posuzuje

a hodnotí přístup farmaceutických společností k efektivnosti a trvalé udržitelnosti zdravotní péče. [42]

Tab. č. 2: Začlenění společnosti Bayer v indexech a fondech udržitelného rozvoje

Index/fond		Bayer uveden od roku	Začleněn v roce 2010	Začleněn v roce 2011
DJSI World DJSI Europe		1999	Ano	Ano
FTSE4 Good Global Index FTSE4 Good Europe Index		2001	Ano	Ano
ASPI Eurozone		2001	Ano	Ano
Storebrand SRI Funds		1999	Ano	Ano
Carbon Disclosure Leadership Index Carbon Performance Leadership Index		2004	Ano	Ano
NYSE Euronext Low Carbon 100 Europe Index		2008	Ano	Ano
Access To Medicine Index		2008	Ano	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování dle [63], 2012

3.1.2 Pracovní prostředí

Bayer chápe kvalitu a spokojenost svých zaměstnanců jako nezbytnou součást úspěchu celé firmy. Snahou společnosti je vytvářet zdravé a bezpečné pracovní prostředí, ve kterém mohou zaměstnanci plně rozvinout svůj potenciál. Velký důraz je proto kladen na celoživotní vzdělávání a profesní rozvoj zaměstnanců. V roce 2010 společnost investovala více než 130 milionů EUR na vzdělávání svých zaměstnanců po celém světě. [63]

Firma respektuje a podporuje Všeobecnou deklaraci lidských práv OSN. Pro své potřeby zformovala dokument **Bayer Human Rights Positions**, ve kterém shrnula nejdůležitější zásady týkající se pracovního prostředí a práv zaměstnanců. Mezi principy, které Bayer ctí, patří například zákaz dětské a nucené práce, právo na svobodu sdružování a zákaz jakékoliv formy diskriminace. Snahou společnosti je podporovat diverzitu na pracovišti, poskytnout všem rovné příležitosti a pomáhat zaměstnancům sladit pracovní a rodinné zájmy. Jedním z cílů v této oblasti je navýšit počet žen ve vedoucích pozicích. Z toho důvodu umožňuje Bayer svým pracovníkům flexibilní pracovní dobu v různých režimech a vychází vstříc jejich potřebám. [19]

Spokojenost zaměstnanců je monitorována a vyhodnocována prostřednictvím každoročních interních průzkumů mezi zaměstnanci. Průzkumy jsou realizovány v elektronické podobě.

Odpovědný přístup ke svým zaměstnancům uplatňuje Bayer po celou dobu trvání pracovního poměru, ale také po jeho ukončení. Zaměstnancům, kteří pracovali pro firmu dlouhodobě nebo kteří jsou propuštěni z důvodu restrukturalizace, nabízí firma službu outplacement. Outplacement je součástí moderního řízení lidských zdrojů a je možné jej interpretovat jako komplexní program, který zahrnuje osobní péči o propuštěné, s cílem dobře připravit propuštěné na vzniklou životní situaci, poskytnout poradenství a podporu při hledání nového zaměstnání. [48]

3.1.3 Místní komunita

Bayer je společnost s globální působností a snaží se proto minimalizovat dopady své činnosti a pomáhat při řešení sociálních problémů nejen v regionech a zemích, ve kterých působí, ale i v celosvětovém měřítku. Firma jako celek se zaměřuje především na globální problémy spojené s růstem světové populace, jakými jsou nedostatek potravy, přístup ke zdravotní péči, ochrana životního prostředí a ochrana klimatu. Ve všech zemích, kde Bayer podniká, se pak soustředí na konkrétní společenské problémy. Aktivity dceřiných poboček jsou nejčastěji cílené na zlepšování životních podmínek obyvatel dané země a na podporu vzdělávání a výzkumu. V následující tabulce jsou zachyceny částky investované v roce 2010 do různých typů odpovědných aktivit v rámci sociální oblasti.

Tabulka. č. 3: Výdaje na odpovědné aktivity společnosti Bayer v roce 2010

Zaměření	Částka (v 1000 EUR)	Procentní podíl
Vzdělávání a výzkum	6 639	12 %
Zdraví a sociální potřeby	26 090	46 %
Životní prostředí	2 909	5 %
Sport a kultura	21 137	37 %
Celkem	56 775	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle [63], 2012

3.1.4 Environmentální oblast

Bayer si velmi dobře uvědomuje důležitost ochrany životního prostředí a odpovědného čerpání zdrojů. Společnost neustále vyvíjí nová řešení ve snaze optimalizovat využívání zdrojů, minimalizovat vznik odpadů a realizovat nadproporcionální růst produkce ve vztahu ke spotřebě energií a vypouštění emisí.

Od roku 2008 Bayer dodržuje a podporuje iniciativu **The CEO Water Mandate**, která vznikla jako součást iniciativy OSN Global Compact za účelem podporovat efektivní a udržitelné využívání vody. Spotřeba vody ve společnosti Bayer za poslední roky výrazně klesla, neboť celých 85% spotřebované vody je použito pouze na chlazení a nepříjde do kontaktu s výrobky. Tato voda tak může být vrácena zpět do vodního cyklu bez dalších úprav a čištění. [63]

Veškeré produkty firmy Bayer podléhají testování s ohledem na ochranu životního prostředí a zdraví a bezpečnost spotřebitelů. Cílem je nezávadnost produktů a jejich šetrnost k životnímu prostředí od fáze vývoje až po jejich likvidaci. V roce 1994 se společnost Bayer přihlásila k dodržování dobrovolné iniciativy **Responsible Care**. Program Responsible Care je řízen Mezinárodní radou chemického průmyslu (ICCA) a Evropskou radou chemického průmyslu (CEFIC). Cílem iniciativy je neustálé zlepšování ochrany zdraví obyvatelstva a životního prostředí v souvislosti s výrobou, distribucí a užíváním chemikálií. Přihlášení k této iniciativě je podmíněno vykazováním 16 indikátorů z následujících oblastí: Emise do ovzduší, Kontrola odpadních vod,

Nakládání s odpady, Využívání zdrojů, Nehodovost při dopravě, Zdraví a bezpečnost na pracovišti. [44]

Bayer patří mezi velké průmyslové firmy, které jsou producenty skleníkových plynů. Proto cítí vůči společnosti velký závazek v oblasti ochrany klimatu. V letech 1990 až 2007 se firmě podařilo snížit emise oxidu uhličitého o více než 37 %. V tomto pozitivním trendu chce Bayer pokračovat i nadále, a proto byla v roce 2010 investována 1 miliarda EUR do programu na ochranu klimatu. Finanční prostředky vynaložené v rámci tzv. „**Climate programu**“ směřovaly na vytvoření analytického a kontrolního nástroje pro snižování oxidu uhličitého „Bayer Climate Check“ a do projektů zaměřených na vývoj ekologicky šetrných komerčních budov tzv. „Eco Commercial Building“. Další investice mířily do systému řízení „Structured Efficiency System for Energy“ zajišťujícího identifikaci oblastí, ve kterých je vysoký potenciál ke snižování emisí skleníkových plynů. V plánu firmy je zavést tento systém ve všech svých závodech do konce roku 2012. V neposlední řadě bylo součástí programu vybudování pilotního závodu, ve kterém bude testován nový proces výroby chemické matečné látky za využití oxidu uhličitého jako suroviny a náhrady za ropu. [63]

3.2 CSR komunikace společnosti Bayer

Společnost Bayer zvolila několik cest, jak prezentovat svoji vizi a informovat veřejnost o svém odpovědném chování a prospěšných aktivitách.

Velmi rozsáhlým zdrojem informací jsou **webové stránky** firmy, na kterých Bayer představuje svoji vizi, hodnoty, cíle a úspěchy a sděluje veřejnosti aktuální dění ve firmě. Zmíněná obsáhlost stránek však nemusí být vždy pozitivem, neboť může zkomplikovat orientaci jejich návštěvníků. Naopak pozitivně lze hodnotit skutečnost, že jsou zde zveřejněny příručky firemní politiky a pravidel v oblastech lidských práv a dodavatelských vztahů, ale také publikace dokumentující odpovědné chování společnosti Bayer, včetně CSR zprávy. Internetové stránky české pobočky pak shrnují nejdůležitější fakta o historii, oblastech působení a odpovědných aktivitách firmy v České republice a odkazují na internetové stránky jednotlivých divizí či internetové stránky globální.

Dalším komunikačním nástrojem, ve kterém Bayer shrnuje a prezentuje své úspěchy a cíle v jednotlivých oblastech společenské odpovědnosti, je tzv. „**Sustainable development report**“. Jedná se o globální CSR zprávu, která je vykazována za firmu jako celek. Lokální zprávy na úrovni jednotlivých zemí, ve kterých Bayer působí, se nerealizují. Reportování firmy Bayer je v souladu s pokyny GRI G3 na úrovni A+. To znamená, že zpráva je sestavena na nejvyšší aplikační úrovni, obsahuje všechny základní i sektorové ukazatele a je ověřena třetí stranou. Zpráva je veřejně dostupná na internetových stránkách společnosti Bayer v anglickém a německém jazyce. [63]

Interní komunikace probíhá především prostřednictvím intranetu, pomocí nástěnek a informačních panelů. Další forma komunikace je uskutečňována vydáváním celofiremního časopisu.

3.3 Cíle v oblasti udržitelnosti

V roce 2005 byl v souladu s odpovědnou politikou firmy Bayer poprvé stanoven konkrétní pětiletý program s názvem „**Cíle 2006+**“. Firma Bayer si stanovila celkem 45 cílů v oblastech: řízení produktů, inovace, podnikové řízení, společenská odpovědnost a odpovědnost za životní prostředí. První období lze hodnotit velmi pozitivně, neboť téměř dvě třetiny stanovených cílů byly zcela nebo téměř splněny. [60]

Ve sféře společenské odpovědnosti lze za největší úspěchy považovat [60]:

- Snížení počtu pracovních úrazů s následky pracovní neschopnosti na 1,7 úrazů na milion pracovních hodin.
- Realizace programu pro informovanost o reprodukčním zdraví, AIDS a plánování rodičovství na základních školách v Ugandě.
- Vytvoření celosvětové sítě ekologů zaměřujících se na vzdělávání mládeže a pořádání fotografických a malířských soutěží s ekologickou tematikou ve spolupráci s organizací UNEP.
- Realizace iniciativy „Učení pro život“ s cílem podpořit přístup dětí a mládeže z rozvojových zemí ke vzdělání a zajistit odbornou přípravu mladých lidí prostřednictvím vzdělávacích projektů.

- Podpora vzdělanosti a posílení zájmu studentů o přírodní vědy prostřednictvím celosvětové iniciativy „Making Science Make Sense“ a každoročních investic v řádech milionů EUR (v roce 2010 6,5 milionů EUR) vynaložených na školní projekty zaměřené na vědu a techniku, zahraniční stipendijní pobyty učitelů a stipendia pro studenty.

V oblasti odpovědnosti za životní prostředí se Bayer může chlubit splněním následujících cílů [60]:

- Snížení emisí těkavých organických sloučenin do ovzduší o 30 %.
- Redukce vypouštění organického uhlíku a dusíku do používané vody o 10 %.
- Díky použití pokročilých technologií se podařilo snížit emise skleníkových plynů o 13,5 % v divizi MaterialScience, o 9,9 % v divizi CropScience a o 8,5 % v divizi HealthCare.

Ačkoliv Bayer výrazně snížil množství nebezpečného odpadu, nepodařilo se dosáhnout stanovené hranice, tj. 2,5 % odpadů na metrickou tunu prodeje, a tento cíl tak nebyl úspěšně splněn. V důsledku úniků chladících plynů se dále nepodařilo splnit cíle týkající se redukce emisí látek poškozujících ozónovou vrstvu. [60]

V roce 2010 byly stanoveny nové cíle, kterých chce společnost dosáhnout v průběhu dalších pěti let, tj. do roku 2015. Aktuální cíle, rozčleněné do pěti kategorií, jsou uvedeny v tabulce č. 4. Hnací silou k dosažení stanovených cílů jsou především inovace. Zásadní význam má výzkum a vývoj pokrokových materiálů a nových technologií, do kterého chce Bayer v průběhu roku 2013 investovat 15 miliard EUR

Mnoho kroků ke splnění cílů však firma již uskutečnila. V roce 2011 byla v indickém městě Greater Noida postavena pasivní kancelářská budova. Za roční fungování budovy se podařilo vyprodukovat energetický přebytek 800 kWh a ušetřit 67 tun oxidu uhličitého. [26] V oblasti obnovitelné energie se snaží Bayer vyvíjet nové materiály, které budou využívat pro výrobu elektřiny sluneční záření a zároveň budou sloužit jako střešní krytiny. Nové krytiny budou lehčí než standardní, doposud používané, krytiny a budou mít lepší izolační vlastnosti. Další ze svých vynálezů představila společnost Bayer v dubnu 2012 na veletrhu UTECH v nizozemském Maastrichtu. Zde představila například nový ultralehký materiál Bayflex ® RIM určený pro automobilový průmysl

s cílem snížit spotřebu paliva a emisí oxidu uhličitého.[22]. Díky prostředkům investovaným do inovací se firmě Bayer podaří snížit negativní dopady na životní prostředí a vlivem úspor energie firma dle svého odhadu ušetří až 60 milionů EUR ročně. [20]

Tab. č. 4: Cíle udržitelného rozvoje firmy Bayer 2015

Správa a řízení společnosti
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dodržování pravidel
Rozšířit školení pro 100 % manažerů firmy Bayer.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Řízení dodavatelů
Informovat všechny dodavatele o kodexu chování dodavatelů firmy Bayer.
Posoudit udržitelnost výkonu dodavatelů, kteří reprezentují více než 75 % z celkového objemu zakázek.
Každoroční audit udržitelnosti výkonu u nejméně 10 % dodavatelů.
Zaměstnanci
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozmanitost
Zvýšit podíl žen na vedoucích pozicích na 30 %.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bezpečnost práce
Snížit počet pracovních úrazů o 25 %.
Výzkum a vývoj
Zachovat nebo zvýšit výdaje na vědu a výzkum ve vztahu k prodejm.
Ekologie
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ochrana klimatu (cíle do roku 2020)
Mezi roky 2005 – 2020 snížit emise skleníkových plynů o 35 % ve vztahu k objemu prodeje.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesní řízení a bezpečnost
Implementovat iniciativy k rozšíření procesního řízení a bezpečnosti práce (zaměřené na vzdělávání v oblasti bezpečnosti pro 40 000 zaměstnanců po celém světě do roku 2012).
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emise
Snížit emise látek poškozujících ozónovou vrstvu o 70 % v případě těkavých látek, o 50 % v případě organických sloučenin.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Odpad
Snížení nebezpečných odpadů z výroby na 2,5 % ve vztahu k objemu prodeje.
Závazek ke společnosti
Zaměření na vědecké vzdělávání, podporu talentů, výzkum a zdravotní péči.
Podpora rekreačního sportu postižené mládeže v Německu.

Zdroj: Vlastní zpracování dle [47], 2012

3.4 Projekty společenské odpovědnosti firmy Bayer v ČR

Je zřejmé, že téma společenské odpovědnosti je ve strategii firmy velmi pevně zakotveno, a proto jej v roce 2004 na požadavek centrály začlenila do své strategie i česká pobočka, Bayer, s.r.o. V současnosti se v souladu s celofiremní strategií zaměřuje Bayer, s.r.o. především na politiku „**vytváření sdílených hodnot**“ (CSV). Vytváření sdílených hodnot je specifický přístup k oblasti společenské odpovědnosti a představuje strategické smýšlení firmy v kontextu s celkovou situací ve společnosti. Snahou je spolupráce se zainteresovanými stranami v oblastech, kde vzniká dlouhodobý užitek pro firmu i pro celou společnost. Velmi často se jedná o oblasti, které jsou pro rozvoj firmy zásadní, a v případě chybějící vzájemné spolupráce by byl dlouhodobý úspěch firmy ohrožen. [24]

Společenská odpovědnost je tím pádem chápána jako dlouhodobá investice, která je přímo propojena s budoucí prosperitou firmy, a stává se nezbytnou součástí udržitelného rozvoje firmy. Konkrétní příklady aplikace CSV v podnikové praxi představují vybrané níže uvedené projekty a aktivity společnosti Bayer, s.r.o.

3.4.1 „Věda má budoucnost“

Jak již bylo uvedeno, klíčovým faktorem úspěchu firmy Bayer se staly ustavičné inovace v rozvíjejících se obchodních oblastech, jakými jsou zdravotní péče, výživa a vývoj nových materiálů. Firma Bayer je závislá na dostupnosti a kvalitě pracovníků na pozicích chemiků, laborantů, specialistů farmaceutů a technického servisu k zákazníkům a do budoucna předpokládá vzrůstající poptávku po zaměstnancích v oblastech přírodních věd a nových technologií. V České republice se Bayer setkává s výrazným nedostatkem kvalifikovaných pracovníků v uvedených oborech. Výzkumné pozice jsou v českém prostředí považovány za málo prestižní, přetrvává zde nezáměr o vědu a atraktivita zaměstnání v přírodovědných oborech je velmi nízká. [39] Studenti českých středních a základních škol nemají zájem o přírodní a technické vědy, jejich výsledky v těchto oblastech klesají a České republice tak může hrozit propad v úrovni vzdělání. Nedostatek kvalifikovaných pracovníků v rozvíjejících se oblastech významně ohrožuje nejen rozvoj firmy Bayer, s.r.o., ale také ekonomickou konkurenceschopnost České republiky. [57]

Záměrem české pobočky firmy Bayer je tedy podporovat zvýšení zájmu mladých lidí o přírodovědné a technické obory. Za tímto účelem realizuje Bayer ve spolupráci s firmou IBM a organizací AISIS projekt „Věda má budoucnost“. Firmy se ve spolupráci se základními a středními školami snaží mladým žákům a studentům zpestřit převážně teoretickou výuku přírodovědných a technických oborů, aktivně prezentovat využití studia v praxi a vysvětlovat smysl a výhody práce v těchto oborech. [52]

V současnosti probíhá spolupráce především formou návštěv a workshopů, které mají žáky seznámit s chodem firmy. Zapojené školy dále mohou v případě zájmu využívat rozšířenou nabídku spolupráce, která zahrnuje [52]:

- Mentoring pro žáky, tj. setkávání dobrovolníků z firem s vybranými žáky jednou měsíčně s cílem podpořit zájem žáků o kariéru v oblasti přírodních věd a nových technologií.
- Vzdělávací aktivity určené učitelům a ředitelům škol, které se zaměřují na přírodní vědy.
- Letní brigády pro maturanty, kteří tak mají možnost seznámit se během prázdnin blíže s chodem firmy a získat zajímavé pracovní zkušenosti.

3.4.2 „Making Science Make Sense“

Podnítit zájem studentů o vědu je cílem i dalšího z řady projektů firmy Bayer. „Making Science Make Sense“ je celosvětová iniciativa firmy Bayer, jejímž cílem v České republice je zatraktivnit výuku chemie a biologie formou praktických projektů a pokusů. Výuka je přitom propojena s ekologickou tematikou a výukou německého jazyka. V rámci uvedené iniciativy realizuje Bayer ve spolupráci s Německou školou v Praze projekt „Vltava“. [50]

Projekt „Vltava“ funguje od roku 2009 a jeho cíle jsou: posílení ekologické výchovy, zvýšení povědomí o přírodních vědách v praxi, otevřenost škol vůči okolí a přesunutí místa výuky mimo školní budovu, zintenzivnění výuky německého jazyka, práce s moderními médii a prezentace výsledků na interaktivní internetové platformě. Projekt je otevřen všem školám v České republice a v loňském roce se do něj zapojilo více než dvacet pět českých škol. [31]

Projekt je zaměřen na praktické vyučování v terénu. Zapojení studenti se zaměřují na různé části Vltavy, kde zkoumají kvalitu vody v řece, odebírají vzorky, měří průtok a sledují okolní flóru a faunu. Důraz je přitom kladen na týmovou spolupráci. Práce studentů poté pokračuje v laboratoři Německé školy v Praze, kde pod vedením vyškolených pedagogů zkoumají odebrané vzorky a hodnotí chemická a biologická kritéria související s řekou. Výsledky jednotlivých výzkumů jsou následně zadávány do online databáze a dochází k porovnání s výsledky měření v ostatních částech řeky. Součástí projektu je každoroční setkání všech zúčastněných škol nazvané „Den Vltavy“, pořádané na Střeleckém ostrově v Praze. Zde se studenti učí obhajovat a prezentovat výsledky svých měření. [25]

Studenti si díky projektu uvědomují vlastní zodpovědnost za životní prostředí. Prostřednictvím atraktivní zážitkové formy výuky prohlubují své přírodovědné znalosti a lépe chápou smysl přírodních věd. Jedná se o velmi zdařilý projekt, o čemž svědčí fakt, že v roce 2011 získal ocenění **Energy Globe**, které je každoročně uděleno úspěšným projektům v oblasti ochrany přírodních zdrojů či využívání obnovitelné energie. [25]

3.4.3 „Ekologie v objektivu“

Vyvolat zájem české veřejnosti o ochranu životního prostředí a probudit ji z lhostejnosti vůči svému okolí se Bayer snaží i prostřednictvím fotografické soutěže „Ekologie v objektivu“.

Pod záštitou Ministerstva životního prostředí ČR, Českého svazu ochránců přírody a instituce UNEP organizoval Bayer v roce 2011 již osmý ročník ekologicky zaměřené soutěže. Téma posledního ročníku znělo „Zelený život. Život v lese“. Zúčastnit se mohli amatérští i profesionální fotografové, kteří prostřednictvím snímků dokážou upozornit na problematiku životního prostředí, vyzdvihnout jedinečnou krásu přírody a zdůraznit nutnost šetrného přístupu k přírodě. O vítězných snímcích rozhodovala odborná porota složená z novinářů a odborníků na ochranu přírody a fotografování. [27]

Díky soutěži je téma ochrany přírody rozšiřováno nejen mezi soutěžícími, kteří v roce 2011 přihlásili do soutěže přes tisíc snímků, ale také mezi veřejností, která má možnost

vybrané snímky zhlédnout na putovní výstavě po českých školách, knihovnách a ekologických centrech. [46]

3.4.4 Podpora realizace naučné stezky v pražské Stromovce

Společnost Bayer podpořila vznik naučné stezky „**Stromovkou za poznáním**“ otevřené v listopadu roku 2009. [46]

Naučná stezka, dlouhá přibližně 3,5 km, představuje návštěvníkům na deseti stanovištích zajímavosti z historie, fauny a flóry oblíbeného pražského parku. Stezka je unikátní tím, že na výrobu informačních panelů bylo použito dřevo ze Stromovky vyplavené při povodních. [17]

Tato aktivita opět zapadá do strategie firmy Bayer, neboť hlavní snahou je vzbudit zájem veřejnosti o přírodu a o své okolí.

3.4.5 Podpora kojení ve spolupráci s laktační ligou ČR

Bayer se angažuje též v oblasti lidského zdraví a v souladu s firemní vizí se snaží zlepšit kvalitu lidského života. Proto společnost Bayer navázala v roce 2010 spolupráci s Laktační ligou, která je nezávislou organizací propagující blahodárné účinky kojení a poskytující poradenství pro kojící ženy a zdravotníky.

Mateřské mléko je po prvních šest měsíců života pro dítě nejlepší výživou a kojení je jedním z faktorů, který může významně ovlivnit zdraví dítěte i matky. V rozvojových zemích umírá přes milion dětí, protože nejsou kojeny. Ve vyspělých zemích pak tisíce dětí trpí zdravotními problémy, které jsou důsledkem nevhodné výživy. Kojení má pozitivní vliv i na ženy, u kterých snižuje výskyt rakoviny prsu, vaječníků a děložního hrdla, osteoporózy a v pozdějším věku také cukrovky. [53]

Spolupráce s Laktační ligou probíhá formou organizace putovních fotografických výstav v rámci týdne kojení, který se v České republice slaví od roku 1996. Výstavy jsou reakcí na neustále klesající počet kojených dětí v České republice a jejich hlavním cílem je šířit povědomí o významu kojení pro veřejné zdraví. Současná výstava, která je k vidění na různých veřejně dostupných místech v České republice až do září 2012, je pojmenována „**Veřejné zdraví začíná kojením**“ a představuje snímky Miroslava Švejnohy, Davida Švejnohy a Pavla Vítka. [53]

Uvedená aktivita firmy Bayer je strategicky velmi dobře promyšlena, neboť do portfolia firmy patří léčiva Bepanthen®, která jsou určena kojícím matkám a malým dětem. Podpora zdraví je tedy důmyslně propojena s propagací firmy a jejích produktů.

3.4.6 „Společně o hemofilii“

Další aktivita firmy Bayer je spojena se snahou šířit povědomí o hemofilii mezi českou veřejností. Většina lidí v České republice ví, že tato nemoc existuje, ale její význam, průběh a možné následky jim známy nejsou.

Hemofilie je nevléčitelná dědičná nemoc projevující se poruchou srážlivosti krve. Chorobou trpí více než 400 000 lidí po celém světě, v České republice se pak počet nemocných pohybuje kolem osmi set. Nemoc lze odhalit pouze vyšetřením krve. Pokud není hemofilie u dětí včas objevena, může dojít k poškození pohybového aparátu s následky na celý život. [45]

Za účelem informovat veřejnost o hemofilii podpořil Bayer výstavu v prostorách OD Kotva v Praze nazvanou „**Společně o hemofilii ve fotografii**“, která se uskutečnila v červnu 2011. Cílem bylo přiblížit veřejnosti každodenní život hemofiliků různých věkových kategorií prostřednictvím snímků fotografa Jiřího Hurta.

Společnost Bayer dále podporuje hemofiliky formou pravidelných finančních darů poskytovaných Českému svazu hemofiliků a Občanskému sdružení Hemojunior. Na své náklady pořádá pro hemofiliky regionální workshopy, kde lékaři z oboru přednášejí o možnostech léčby a dostupné zdravotní péči. Každý z účastníků má čas a klid si s lékaři individuálně pohovořit a využít služeb přítomných fyzioterapeutů. [37]

Ani v tomto případě nejde o nepromyšlenou podporu firmy Bayer. Již delší dobu se firma soustředí na výzkum v oblasti hematologie a kardiologie a vývoj nových léků zaměřených na poruchy srážlivosti krve. Spolupráce v této oblasti je tak přínosná pro hemofiliky i pro společnost Bayer.

V oblasti zdravotní péče Bayer dále spolupracuje a sponzoruje Asociaci rodičů sluchově postižených, centra rodinné alternativy ústavní péče Klokánek a finančně zaštitila vznik Babyboxu ve Slaném. [46]

3.5 Ocenění v oblasti společenské odpovědnosti

Za odpovědný přístup k podnikání byla v roce 2010 společnost Bayer, s.r.o. oceněna třetí příčkou v soutěži **CSR Award** v kategorii „Malá a střední firma“. [46] Soutěž vyhláší největší česká společnost v oblasti manažerského poradenství a vzdělávání M. C. TRITON a jejím hlavním významem je propagace konceptu CSR a podpora firem, které při realizaci svých podnikatelských činností berou ohled na společnost a okolní prostředí. Hodnocen je komplexní přístup ke koncepci CSR, konkrétní projekty a odpovědné aktivity. Velký důraz je kladen především na provázanost společenské odpovědnosti firmy s její celkovou strategií. [33]

V roce 2009 se firma zúčastnila studie **Best Employers**, kterou pořádá poradenská a outsourcingová společnost v oblasti řízení lidských zdrojů Hewitt Associates. Bayer se v žebříčku nejlepších zaměstnavatelů umístil na pátém místě v kategorii malých a středních firem a na čtvrtém místě v kategorii mezinárodních firem. Pro umístění v žebříčku je rozhodující motivovanost zaměstnanců a shoda mezi slovy a činy v dané společnosti. [49]

4 ZHODNOCENÍ STAVU SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIRMY BAYER

Stav společenské odpovědnosti firmy Bayer v České republice lze hodnotit velmi pozitivně. Je zřejmé, že koncept CSR české pobočky vychází z dobře propracované podnikové strategie nadnárodní firmy. Bayer výborně pochopil svoji pozici „odpovědného občana“ v zemích svého působení a snaží se odpovědné aktivity a projekty přizpůsobit tak, aby zmírnil konkrétní problémy v jednotlivých lokalitách a úspěšně se podílel na jejich řešení. Veškeré oblasti, ve kterých chce být firma prospěšná svému okolí, jsou pak **důmyslně propojeny s předmětem její podnikatelské činnosti**, a tím pádem i s ekonomickými cíli firmy.

Bayer klade velký důraz na rozvoj vědy a neustálé **inovace**, které jsou realizovány za účelem snižování negativních dopadů na životní prostředí a zlepšování kvality lidského života a zdraví. Přispívají tak k naplňování principů společenské odpovědnosti firmy i k trvalé udržitelnosti. Postoj firmy je v tomto ohledu nadčasový a prozíravý.

Při veškeré činnosti se firma snaží být ohleduplná k životnímu prostředí, o čemž svědčí mnohé dosažené úspěchy i nové ambiciózní cíle v uvedené oblasti. Lze vycítit, že firma klade nejvíce pozornosti na environmentální oblast, což je vzhledem k podstatě jejího podnikání pochopitelné. Snahou firmy je neustálé snižování emisí oxidu uhličitého, využívání obnovitelných zdrojů energie a vyvíjení nových řešení a technologií vedoucích k energetickým úsporám. V oblasti ochrany životního prostředí může být Bayer ostatním firmám vzorem. Zaměření na ekologickou oblast však není na úkor ekonomické ani sociální oblasti. Je očividné, že firma si svých zaměstnanců váží a klade důraz na jejich spokojenost a profesní rozvoj s ohledem na jejich osobní zájmy. Odpovědný přístup vůči zaměstnancům dokazuje fakt, že se firma umístila na předních pozicích v žebříčku nejlepších zaměstnavatelů. Bayer uplatňuje proaktivní přístup i v oblasti ekonomické. Již několik let se drží v seznámených světových indexů udržitelných investic. Je korektním partnerem pro odběratele i dodavatele, které pečlivě vybírá nejen podle spolehlivosti a kvality dodávek, ale také podle jejich přístupu k sociálním a environmentálním otázkám. Po shrnutí výše uvedených skutečností lze

s čistým svědomím říci, že Bayer **naplňuje všechny tři pilíře**, na kterých je koncept společenské odpovědnost firem postaven.

V **České republice** je odpovědné chování firmy Bayer zdařile napojeno jak na globální politiku firmy, tak na místní podmínky. Společnost Bayer představuje dobrý příklad aplikace konceptu společenské odpovědnosti firmy v praxi. Jejím cílem není uskutečňovat aktivity, které vypadají navenek hezky a vedou ke krátkodobému vylepšení image, ale takové, které budou skutečně přínosné pro okolní společnost a s velkou pravděpodobností podpoří i růst firmy. Velmi pozitivně lze hodnotit především aktivity v oblasti popularizace vědy a techniky, které mohou mladé lidi díky své interaktivní formě skutečně zaujmout. Rozvíjející se přírodovědné a technické obory jsou zásadní pro neustálé zlepšování kvality lidského života. V současnosti jsou však odborníci z uvedených oborů na trhu práce „nedostatkovým zbožím“. Díky činnostem, které zatraaktivňují vědu a techniku, se za pár let s velkou pravděpodobností podaří firmě najít kvalifikované pracovníky v přírodovědných a technických oborech mnohem snadněji. Finanční prostředky vynaložené na odpovědné aktivity, které jsou plně v souladu s firemní strategií, nepředstavují pouze náklady na PR. Jsou dlouhodobou investicí do vzestupu úrovně vzdělanosti a zlepšení kvality života české populace, a tím pádem i do rozvoje firmy, která v místním prostředí podniká.

Jako slabou stránku lze spatřovat chybějící lokální report, díky kterému by firma mohla využít příležitosti lépe informovat bezprostřední okolí o svých činnostech a úspěších v sociální, environmentální a ekonomické oblasti. Globální report je sice na špičkové úrovni, ale zdá se být příliš obecný. Shrnuje úspěchy a cíle firmy Bayer jako celku, ale nelze v něm dohledat informace o konkrétních cílech, odpovědných aktivitách a výsledcích projektů jednotlivých poboček. Lokální report by mohl mít jednodušší formu a měl by stručně a přehledně informovat veřejnost a především pak stakeholders jednotlivých poboček o odpovědných činnostech firmy v místních podmínkách.

V rámci odpovědného chování by se společnost měla soustředit také na místní komunitu. Je-li jediný český závod společnosti Bayer lokalizován v Cerekvici nad Bystřicí, měla by firma směřovat více odpovědných aktivit do této oblasti. Měla by aktivně komunikovat a spolupracovat s místními organizacemi za účelem zlepšování životní úrovně občanů. Mohla by například podporovat kulturní a sportovní vyžití

v obci. Zaměřuje-li se Bayer na vzdělávání mládeže v oblasti přírodních a technických oborech, neměl by opomíjet bezprostřední okolí a vysvětlovat užitečnost vědy, výzkumu a své produkce především v místních školách. Firma může tímto způsobem získat budoucí zaměstnance právě z řad žáků místních škol. Místní pracovníci si více všímají, že firma pečuje také o blaho místní komunity a tím spíše budou loajální, budou pro firmu pracovat rádi a budou na ni hrdí.

Firma Bayer chápe smysl společenské odpovědnosti a snaží se jej ve všech směrech naplňovat. Při dosahování ekonomických cílů neprahne pouze po maximalizaci zisku, ale bere ohled na zájmy okolního prostředí. V případě firmy Bayer, s.r.o. se **podařilo z velké míry naplnit principy konceptu CSR** a zaujmout k dané problematice nadčasový postoj, který s vysokou pravděpodobností povede k dlouhodobé prosperitě firmy.

4.1 Porovnání s konkurencí v oblasti CSR

Firma Bayer se proslavila nejvíce v oblasti zdravotní péče. Následuje proto stručné porovnání společenské odpovědnosti firmy Bayer, s.r.o. s největšími farmaceutickými konkurenty na českém trhu – Sanofi-Aventis, s.r.o. a Pfizer, s.r.o.

Francouzský koncern **Sanofi-Aventis** vstoupil na český trh před více než deseti lety a v roce 2009 převzal farmaceutickou společnost Zentiva, s.r.o. Na globální úrovni firmy je společenská odpovědnost prezentována jako základ pro veškeré obchodní činnosti. Koncept nadnárodní firmy je zaměřen především na čtyři oblasti: zájmy pacientů, respektování pravidel etiky při veškerém jednání, lidské zdroje a minimalizace dopadů obchodních aktivit na životní prostředí. Do strategie české pobočky, Sanofi-Aventis, s.r.o., ani do strategie firmy Zentiva, s.r.o., která je její součástí, nebyl koncept CSR dodnes začleněn. V České republice stanovuje firma pouze hodnoty, kterými se řídí, ale nevykazuje žádné odpovědné aktivity. [43]

Celosvětový koncern **Pfizer** působí na českém trhu od roku 1993. Koncept CSR je opět realizován pouze globálně. Zaměřuje se především na celosvětovou dostupnost zdravotní péče, ochranu životního prostředí a transparentnost hospodaření. V České republice se firma snaží prostřednictvím finančních příspěvků pomáhat mnoha organizacím, které sdružují nemocné pacienty. Nelze však mluvit o existenci uceleného

konceptu CSR, který by byl přizpůsoben místním podmínkám a začleněn do strategie české pobočky. [40]

Na základě uvedených skutečností lze konstatovat, že Bayer je mezi farmaceutickými firmami působícími v České republice jistým průkopníkem v oblasti společenské odpovědnosti firem. Zvolení konkurenti implementovali koncept CSR pouze do globální podnikové strategie, ale doposud jej nepromítli do strategie českých poboček. V globální rovině je úroveň společenské odpovědnosti jednotlivých firem srovnatelná. V místních podmínkách je ale Firma Bayer, s.r.o. o krok napřed a **podařilo se jí předstihnout své největší konkurenty na českém trhu.**

5 ZÁVĚR

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku společenské odpovědnosti firem. První část práce je věnována teoretickému rámci konceptu CSR. Druhá část práce zkoumá praktické uplatňování teorie v konkrétní firmě, Bayer, s.r.o. **Cílem** práce je zjistit, jaký je současný stav společenské odpovědnosti firmy a do jaké míry firma naplňuje jednotlivé oblasti společenské odpovědnosti v praxi.

Teoretická část shrnuje stěžejní oblasti, kterých se společenská odpovědnost firem dotýká, tj. ekonomická, sociální a environmentální. Objasněny jsou pojmy související s CSR a zmíněny výhody, které může odpovědné chování firmám přinášet. Velmi důležité je v tomto směru transparentní jednání a informování veřejnosti o odpovědném chování firmy. Proto je část práce věnována komunikačním nástrojům firmy a vybraným normám v oblasti hodnocení společenské odpovědnosti firem. V současné době je CSR v České republice neustále na vzestupu, o čemž vypovídají uvedené průzkumy. Jako problém však vidím skutečnosti, že chápání významu společenské odpovědnosti firem je nejednotné a odpovědné chování mnohých firem není zcela ověřitelné. Chybí totiž celistvé mezinárodní normy, které by celou problematiku obsáhly.

Jako **praktický příklad** uplatňování společenské odpovědnosti byla vybrána firma **Bayer, s.r.o.** Hlavní činnosti vybrané firmy spadají do oblastí zdravotní péče, výživy, ochrany rostlin, vývoje a výroby vysoce pokrokových materiálů. Koncept CSR, jak jej pojala firma Bayer, je v souladu s firemní vizí a firmou uznávanými hodnotami zdařile začleněn do podnikové strategie. CSR, jako součást podnikové strategie, se neustále vyvíjí. Firma Bayer se snaží být při svých činnostech efektivní a zaujímat moderní postoj. Přijala proto za svůj novodobý přístup ke společenské odpovědnosti firem „**Creating shared value**“ (CSV). V souvislosti s uvedeným pojmem lze hovořit o určité „symbióze“ firmy a okolní společnosti. Propojení dlouhodobé prosperity firmy s prospěchem okolní společnosti se tak posouvá ještě o stupeň výše. Strategie trvale udržitelného rozvoje české pobočky firmy Bayer vychází z velmi dobře propracovaného a promyšleného konceptu nadnárodní společnosti. V rámci své odpovědnosti vůči

společnosti se firma Bayer, s.r.o. nezaměřuje na líbivé a neuvážené aktivity s povrchním cílem vylepšit si image v očích veřejnosti. Její hlavní snahou je realizovat aktivity a projekty, které jsou propojeny s předmětem její podnikatelské činnosti.

Analýza odpovědných projektů a aktivit Bayer, s.r.o. ukazuje, že v České republice se firma soustředí především na vzdělávání mládeže v oblasti vědy a techniky. Tato oblast je pro firmu klíčová, neboť pro svůj rozvoj v místních podmínkách bude potřebovat dostatek schopných a kvalifikovaných pracovníků z přírodovědných a technických oborů. Další oblast, na kterou firma v souvislosti se společenskou odpovědností soustředí svůj zájem, je oblast lidského zdraví a zdravotní péče. Protože je firma vynálezcem a producentem mnohých léčiv, strategicky zvolila oblast, ve které může být společnosti užitečná a zároveň může doporučovat a propagovat své produkty. Do budoucna lze firmě doporučit pokračovat dál v nastaveném trendu. Možná vylepšení lze spatřovat v oblasti komunikace a informování české veřejnosti o konkrétních úspěších a cílech firmy v oblasti společenské odpovědnosti. Dále lze firmě navrhnout, aby více pozornosti směřovala do okolí Cerekvice nad Bystřicí, kde je umístěn jediný výrobní závod firmy v České republice.

Firma Bayer je důkazem, že teorii CSR lze smysluplně a efektivně aplikovat v praxi. Strategické CSR firmy Bayer je skutečně na dobré úrovni a naplňuje základní oblasti společenské odpovědnosti. Analýza odpovědných aktivit ukázala, že firma je okolní společnosti prospěšná převážně v oblastech, ze kterých má sama užitek. Lze dojít k závěru, že **úspěchy dosažené v rovině společenské odpovědnosti jsou napojeny na dlouhodobé dosahování ekonomických cílů firmy**. Přístup firmy Bayer, s.r.o. je v tomto ohledu nadčasový.

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Příklady stakeholders, jejich očekávání a následných aktivit podniku	s. 15
Obr. č. 2: Určení klíčových stakeholders	s. 16
Obr. č. 3: Principy reportování dle Sustainable Reporting Guidelines – GRI	s. 20
Obr. č. 4: Výsledky výzkumu CSR Research 2010	s. 24
Obr. č. 5: Výsledky výzkumu CSR Research 2010	s. 24
Obr. č. 6: Organizační struktura společnosti Bayer AG	s. 27
Obr. č. 7: Udržitelný koncept společnosti Bayer	s. 31

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Zásady OSN Global Compact	s. 11
Tab. č. 2: Začlenění firmy Bayer v indexech a fondech udržitelného rozvoje	s. 33
Tab. č. 3: Výdaje na odpovědné aktivity společnosti Bayer v roce 2010	s. 35
Tab. č. 4: Cíle udržitelného rozvoje firmy Bayer 2015	s. 39

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

AG	Akciová společnost v Německu (Aktiengesellschaft)
CEFIC	Evropská rada chemického průmyslu (Conseil Européen des Fédérations de l'Industrie Chimique)
CEO	Statutární orgán (Chief Executive Officer)
CSR	Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility)
CSV	Vytváření sdílených hodnot (Creating Shared Value)
ČR	Česká republika
DJSI	Dow Jones Index trvalé udržitelnosti
FTSE	Financial Times Stock Exchange
GRI	Global Reporting Initiative
ICCA	Mezinárodní rada chemického průmyslu (International Council for Chemici Associations)
ILO	Mezinárodní organizace práce (International Labour Organization)
ISO	Mezinárodní organizace pro standardizaci (International organization for Standardization)
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (Organization for Economic Co-operation and Development)
OSN	Organizace spojených národů
PR	Vztahy s veřejností (Public Relations)
UNEP	Program OSN pro životní prostředí (United Nations Environment Programme)
WBCSD	Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj (World Business Council for Sustainable Development)

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Publikace

[1] BANERJEE, Subhabrata, Bobby. *Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly*. Northampton: Edward Elgar Publishint Inc., 2007, 211 s., ISBN 978-1-84542-976-8

[2] BLAŽEK, Ladislav. DOLEŽALOVÁ, Klára. KLAPALOVÁ, Alena. *Společenská odpovědnost podniků*. [online] Brno: Centrum výzkumu konkurenční schopnosti ČR, 9/2005, 24 s., ISSN 1801-4496

[3] FRANC, Pavel., NEZHYBA, Jiří. HEYDENREICH, Cornelia. *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. 1. vydání, Brno: Ekologický právní servis 2006, 72s., ISBN 80-86544-08-7

[4] GREGOR, Filip. *Společenská odpovědnost firem a ochrana životního prostředí: Jak hodnotit odpovědnost korporací?* [online] Brno: Zelený kruh, 2007 [cit. 18. 11. 2011] Dostupné z: http://aa.ecn.cz/img_upload/8d7362970723bd7ec5a17e791cf88d95/spolecenska_odpovednost_firem_a_ochrana_zp_publicace.pdf

[5] HOLEČEK, Václav. MIŇHOVÁ, Jana. PRUNNER, Pavel. *Psychologie pro právníky*. Dobrá Voda u Pelhřimova: Pols – Aleš Čeněk, 2003, 311 s., ISBN 80-86473-50-3

[6] HRALOVÁ, Eva., KOUBSKÁ, Klára. *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost*. [online] Centrum inovací a rozvoje, 2006 [cit. 18. 11. 2011] Dostupné z: <http://www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622>

[7] Kolektiv autorů. *Napříč společenskou odpovědností firem*. 1. vydání, Kladno: AISIS o.s., 2005, 163 s., ISBN 80-239-6111-X

[8] KOTLER, Philips., LEE Nancy. *Corporate social responsibility: Doing the Most Good for Your Copany and Your Cause*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2005, 307 s., ISBN 0-471-47611-0

[9] KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. 1. vydání, Kanina: OPS, 2010, 189 s., ISBN 978-80-87269-12-1

[10] PAVLÍK, Marek., BĚLČÍK, Martin. a kol. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 176s., ISBN 978-80-247-3157-5

[11] SKÁCELÍK, Pavel. *Společenská odpovědnost organizací*. [online] Šumperk: JENA, 2010, 68 s. [cit. 18. 11. 2011] Dostupné z: http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf

[12] STEINEROVÁ, Magdalena., MAKOWSKI Dawid. *Koncept CSR v praxi: Průvodce odpovědným podnikáním*. [online] ASPRA a.s., 2008 [cit. 18. 11. 2011] Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>

[13] STEINEROVÁ, Magdalena., VÁCLAVÍKOVÁ, Andrea., MERVART, Radomír. *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro střední a malé podniky*. [online] Praha: Business Leaders Forum, 2008 [cit. 18. 11. 2011] Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/Page.aspx?pruvodce&pruvodce=>

[14] TRNKOVÁ, Jana. *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR*. [online] Praha: Business Leaders Forum, 2004, 58 s. [cit. 18. 11. 2011] Dostupné z: <http://csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=584>

Internetové zdroje

[15] *2011 Update of the OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. [online] © OECD, 24. 2. 2012 [cit. 1. 3. 2012] Dostupné z: http://www.oecd.org/document/33/0,3746,en_2649_34889_44086753_1_1_1_1,00.html

[16] About GRI. *Global Reporting Initiative*. [online] GRI 2011 [cit. 8. 3. 2011] Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>

[17] Aktuality. *Letná a Letenská Pláň*. [online] 30. 11. 2009 [cit. 10. 3. 2012] Dostupné z: <http://letenskaplan.webgarden.cz/>

[18] *Bayer HealthCare* [online] ©Copyright Bayer s.r.o., 2012 [cit. 5. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer-leky.cz/bayer/index.asp>

[19] Bayer Human Rights Position. *Bayer*. [online] Copyright © Bayer AG, 21. 12. 2011 [cit. 15. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/bayer-human-rights-position.aspx>

[20] Bayer strengthens commitment to sustainable development. *BAYNEWS*. [online] Copyright @ Bayer AG, 17. 5. 2011 [cit. 12. 4. 2012] Dostupné z: <http://www.press.bayer.com/baynews/baynews.nsf/id/Bayer-strengthens-commitment-to-sustainable-development?Open&ccm=001>

[21] Bayer v ČR. *Bayer CZ*. [online] Copyright © Bayer AG, 7. 2. 2012 [cit. 5. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.cz/showdoc.do?docid=67>

- [22] Bausteine für einen effizienten Klimaschutz. *BAYNEWS*. [online] Copyright @ Bayer AG, 27. 1. 2012 [cit. 12. 4. 2012] Dostupné z: http://www.presse.bayer.de/baynews/baynews.nsf/id/Bausteine-fuer-einen-effizienten-Klimaschutz?Open&ccm=010050&gcsId=dc6j1z5yh1lo28khlzc57lfb_2t6w
- [23] Corporate Compliance Policy. *Bayer*. [online] Copyright © Bayer AG, 14. 3. 2012 [cit. 16. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/corporate-compliance-policy.aspx>
- [24] ČÁBELOVÁ, Lenka. ZOUHAR, Jiří. CSR je mrtvé. Ať žije CSR! Co je sdílená odpovědnost?. [online] *EnviWeb* 12. 8. 2011 [cit. 7. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.enviweb.cz/clanek/ems/87539/csr-je-mrtve-at-zije-csr-co-je-sdilena-odpovednost>
- [25] Den Vltavy. Firma Bayer ukázala možnosti atraktivních forem výuky chemie a biologie. *Bayer CZ*. [online] Copyright © Bayer AG, 17. 2. 2012 [cit. 6. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer-cz.cz/showdoc.do?docid=1227>
- [26] Emissions-neutral office building saves 67 metric tons of CO₂. *BAYNEWS*. [online] Copyright @ Bayer AG, 8. 2. 2012 [cit. 12. 4. 2012] Dostupné z: http://www.presse.bayer.de/baynews/baynews.nsf/id/Emissions-neutral-office-building-saves-67-metric-tons-of-CO2?Open&ccm=010050&gcsId=dc6j1z5yh1lo28khlzc57lfb_2t6w
- [27] Fotosoutěž Ekologie v objektivu. *Bayer*. [online] IglooNET.cz ©2009-2012 [cit. 5. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.ekologievobjektivu.cz/index.php?str=oso&sid=egf9mg0p21mp4t3vtgap0q74g2>
- [28] Global Compact. *Bayer*. [online] Copyright © Bayer AG, 14. 3. 2012 [cit. 16. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/Global-Compact.aspx>
- [29] HealthCare. *Bayer CZ*. [online] © Copyright Bayer s.r.o., 7. 2. 2012 [cit. 5. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.cz/showdoc.do?docid=78>
- [30] History. *Bayer*. [online] Copyright © Bayer AG, 6. 2. 2012 [cit. 15. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/History.aspx>
- [31] Informace. *Vltava – Moldau projekt*. [online] IglooNET.cz ©2009 [cit. 5. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.projektvltava.com/informace.php>
- [32] ISO 26000. Společenská odpovědnost firem. *ÚNMZ*. [online] Copyright 2012 ÚNMZ [cit. 8. 3. 2011] Dostupné z: <http://www.unmz.cz/urad/iso-26000-%E2%80%93-spolecenska-odpovednost>

- [33] Koncept CSR Award. *CSR Award*. [online] Copyright Fleishman-Hillard 2010 [cit. 20. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.csaward.cz/koncept-csr-award>
- [34] *Making Science Make Sense*. [online] Copyright © Bayer Corporation, listopad 2010 [cit. 8. 3. 2012] Dostupné z: http://www.bayerus.com/msms/MSMS_About/About.aspx
- [35] MaterialScience. *Bayer CZ*. [online] © Copyright Bayer s.r.o., 15. 7. 2010 [cit. 5. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.cz/showdoc.do?docid=88>
- [36] Mission & Values. *Bayer*. [online] Copyright © Bayer AG, 29. 2. 2012 [cit. 10. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/mission---values.aspx>
- [37] Naše akce. *Český svaz hemofiliků*. [online] Copyright © 2012 Český svaz Hemofiliků [cit. 16. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.hemofilici.cz/index.php/akce-seznam/14-akce3>
- [38] O nás. *Bayer CropScience*. [online] Copyright © Bayer AG, 11. 10. 2011 [cit. 5. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayercropscience.cz/o-nas/>
- [39] O projektu. *Věda má budoucnost*. [online] 5. 3. 2012 [cit. 8. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.vedamabudoucnost.cz/o-projektu>
- [40] *Pfizer: the world's largest research-based pharmaceutical company*. [online] Copyright © 2002–2012 Pfizer Inc [cit. 17. 4. 2012] Dostupné z: <http://www.pfizer.com/responsibility/>
- [41] Profile and Organization. *Bayer*. [online] Copyright © Bayer AG, 12. 3. 2012 [cit. 15. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/Profile-and-Organization.aspx>
- [42] Ratings, rankings and awards. *Bayer*. [online] Copyright © Bayer AG, 20. 3. 2012 [cit. 12. 4. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/awards.aspx>
- [43] Reporting. *Corporate Social Responsibility*. [online] © Sanofi 2011-2012 [cit. 17. 4. 2012] Dostupné z: <http://csrreporting.sanofi.com/web/>
- [44] Responsible Care. *Indikátory účinnosti EMS podle odvětví* [online] 9. 11. 2010 [cit. 5. 3. 2012] Dostupné z: http://projects.cba.muni.cz/indikatory/index.php?option=com_content&view=article&id=69&Itemid=95
- [45] Slovo hemofilie známe, jeho význam však již méně. *Zdraví. FreshIn*. [online] © FreshIn, 6. 7. 2011 [cit. 8. 3. 2012] Dostupné z: <http://freshin.cz/zdravi/slovo-hemofilie-zname-jeho-vyznam-vsak-jiz-mene.html>
- [46] Společenská odpovědnost. *Bayer CZ*. [online] © Copyright Bayer s.r.o., 29. 7. 2011 [cit. 8. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.cz/showdoc.do?docid=245>

[47] Strategy & Targets. *Bayer*. [online] Copyright © Bayer AG, 14. 3. 2012 [cit. 16. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/sustainabilitystrategy.aspx>

[48] ŠVÉDOVÁ, Markéta. Propustit či outplacement? *Kariera. iHNed.cz*. [online] 17. 6. 2009 [cit. 3. 4. 2012] Dostupné z: <http://kariera.ihned.cz/c1-37323980-propustit-ci-outplacement>

[49] TZ 0509 Bayer oceněn mezi nejlepšími zaměstnavateli. *Bayer CZ*. [online] © Copyright Bayer s.r.o., 7. 6. 2010 [cit. 4. 4. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer-cz.cz/showdoc.do?docid=992>

[50] TZ Making science make sense. *Bayer CZ* [online] Copyright © Bayer AG, 1. 7. 2010 [cit. 8. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer.cz/showdoc.do?docid=1019>

[51] UN GLOBAL COMPACT. *The ten principles*. [online] Foundation for the Global Compact: unglobalcompact.org, 2010 [cit. 18. 11. 2011] Dostupné z: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>

[52] *Věda má budoucnost*. [online] 5. 3. 2012 [cit. 8. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.vedamabudoucnost.cz/>

[53] Veřejné zdraví začíná kojením s Laktační ligou v ČR. *Bayer CZ*. [online] Copyright © Bayer AG, 17. 2. 2012 [cit. 6. 3. 2012] Dostupné z: <http://www.bayer-cz.cz/showdoc.do?docid=1237>

[54] What is GRI? *Global Reporting Initiative*. [online] GRI 2011 [cit. 8. 3. 2011] Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>

[55] ZIKMUND, Martin. Kdo jsou to vlastně stakeholders a proč a jak se o ně zajímat. *BusinessVize.cz*. [online] 9. 12. 2010 [cit. 5. 12. 2011] Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

Ostatní zdroje

[56] CSR RESEARCH. *Tisková zpráva z výzkumu*. [online] Praha: Ipsos Tambor, s.r.o., 2010, [cit. 10. 2. 2012] Dostupné z: http://www.tambor.cz/sites/default/files/Tiskov%C3%A1%20zpr%C3%A1va%20Ipsos%20Tambor%2006_12_2010.pdf

[57] KOUBEK, Petr. *Klesající výsledky českého základního a středního školství: fakta a řešení*. [online] Praha: McKinsey & Company, 2010, Dostupné z: http://www.mckinsey.com/locations/prague/work/probono/2010_09_02_McKinsey&Company_Klesajici_vysledky_ceskych_zakladnich_a_strednich_skol_fakta_a_reseni.pdf

[58] OECD (2011). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. [online] OECD Publishing, 95 s., ISBN 978-92-64-11541-5, Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264115415-en>

[59] *Pokyny pro Sustainability Reporting*. [online] GRI © 2000-2006, Verze 3.0, Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/Pages/resource-library.aspx>

[60] Program of objectives 2006 – 2010. *Sustainable Development Report 2010*. [online] Leverkusen: Bayer AG Communications, Dostupné z: <http://www.sustainability2010.bayer.com/en/program-of-objectives-2006-2010.pdf>

[61] *Společenská odpovědnost firem – nový faktor firemní konkurenceschopnosti*. Závěrečná zpráva z výzkumu. [online] Praha: Business Leaders Forum, 2008 [cit. 10. 2. 2012] Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=584>

[62] *Sustainable Development Report 2009*. [online] Leverkusen: Bayer AG Communications 2009, Dostupné z: <http://www.sustainability2009.bayer.com/en/Sustainable-Development-Report-2009.pdf>

[63] *Sustainable Development Report 2010*. [online] Leverkusen: Bayer AG Communications 2010, Dostupné z: <http://www.bayer.com/en/sustainable-development-report-2010.pdf?forced=false>

ABSTRAKT

ŠMÍDOVÁ, Hana. *Analýza stavu společenské odpovědnosti (CSR) firmy BAYER, s.r.o.*
Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 59 s., 2012

Klíčová slova: společenská odpovědnost firem, trvale udržitelný rozvoj, vytváření sdílených hodnot, Bayer, s.r.o.

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku společenské odpovědnosti firem (CSR). Zabývá se teoretickými základy společenské odpovědnosti firem a jejich praktickou aplikací ve firmě Bayer, s.r.o. Dané téma bylo zvoleno, protože představuje určitý ideál podnikání v souladu s principy trvale udržitelného rozvoje. Otázkou je, jakým způsobem a zda vůbec lze uvedený ideál naplnit tak, aby z něj měla firma prospěch. Pro zodpovězení otázky byla použita analýza konkrétních aktivit firmy Bayer, s.r.o. Informace byly čerpány převážně z internetových stránek firmy. Velmi pozitivní je zjištění, že firma Bayer, s.r.o. realizuje smysluplné aktivity, které jsou propojeny s její podnikatelskou činností a které budou mít s velkou pravděpodobností vliv na její ekonomické výsledky. Velký důraz je kladen především na rozvoj vzdělání, vědy a výzkumu, který je klíčem k neustálému pokroku a dlouhodobé prosperitě firmy i společnosti. Chování firmy Bayer, s.r.o. je v tomto směru nadčasové. I přes drobné nedostatky lze říci, že firma Bayer, s.r.o. podniká v souladu s trvale udržitelným rozvojem a přibližuje se tak k uvedenému ideálu.

ABSTRACT

ŠMÍDOVÁ, Hana. *Analysis of corporate social responsibility (CSR) of the company BAYER, s.r.o.* Bachelor thesis. Pilsen: University of West Bohemia in Pilsen, Faculty of Economics, 59 s., 2012

Key words: corporate social responsibility, creating shared value, sustainable development, Bayer, s.r.o.

The bachelor thesis is focused on corporate social responsibility (CSR). It deals with theoretical basics of social corporate responsibility and its practical application in the company Bayer, s.r.o. The theme was chosen because it poses a certain ideal of business in accordance with principles of sustainable development. The question is how, if any at all, is possible mentioned ideal fulfil so that company has benefit from it. Very positive is finding out that company Bayer, s.r.o. realizes meaningful activities which are connected with objects of the company and which will in all probability influence its economic results. Great emphasis is putting on development of education, science and research which is key of continual progress and long-term prosperity of both company and society. Behavior of company Bayer, s.r.o. is timeless. Despite minor imperfections it is possible to say that company do business in accordance with sustainable development and approximate to mentioned ideal.