

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Vliv společenské odpovědnosti na image podniku**

**The impact of Corporate Social Responsibility on  
company's image**

Plzeň 2020



ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	<b>Bc. Denisa SLABIHOUDOVÁ</b>
Osobní číslo:	<b>K18N0063P</b>
Studijní program:	<b>N6208 Ekonomika a management</b>
Studijní obor:	<b>Podniková ekonomika a management</b>
Téma práce:	<b>Vliv společenské odpovědnosti na image podniku</b>
Zadávací katedra:	<b>Katedra marketingu, obchodu a služeb</b>

### Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretický úvod do problematiky společenské odpovědnosti firem.
2. Představte vybranou společnost.
3. Pomocí vhodně zvolených metod analyzujte realizaci společenské odpovědnosti ve vybraném podniku.
4. Zhodnoťte společenskou odpovědnost ve vybraném podniku a formulujte vlastní doporučení.

Rozsah diplomové práce: **60 – 80 stran**  
Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BALBONI, Fabio. *The Economics of Corporate Social Responsibility*. VDM Verlag Dr. Müller GmbH & Co. KG, 2010. ISBN 978-3-639-31379-6.
- HERRIGAN, Bryan. *Corporate Social Responsibility in the 21st Century: Debates, Models and Practices Across Government, Law and Business*. Glos: Edward Elgar Publishing Limited, 2010. ISBN 978-1-84720-835-4.
- JONES, David. *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí*. Praha: Management Press, 2014. ISBN 978-80-7261-269-7.
- KAŠPAROVÁ, Klára a KUNZ, Vilém. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. 1. vydání. Praha: Grada, 2013. Management. ISBN 978-80-247-4480-3.
- KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vydání. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-3983-0.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Tomáš Sadílek, Ph.D.**  
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **22. října 2019**  
Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2020**



**Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.**  
děkanka



**Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.**  
vedoucí katedry

V Plzni dne 22. října 2019

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*Vliv společenské odpovědnosti na image podniku*

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

Plzeň dne 11. května 2020

.....

podpis autora/autorky

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu Ing. Tomáši Sadílkovi, Ph.D., za jeho odborné rady, které mi pomohly k vypracování mé diplomové práce, a dále za vřelou a ochotnou komunikaci během zpracovávání. Dále bych tímto chtěla poděkovat svým rodičům za podporu, jež mi během studia poskytli.

# Obsah

Úvod .....	9
<b>1 Teorie CSR .....</b>	<b>10</b>
1.1 Vymezení pojmu Corporate Social Responsibility .....	10
1.2 Oblasti CSR.....	11
1.3 Související pojmy.....	14
1.4 Komunikace CSR.....	16
1.5 Měření a hodnocení CSR .....	17
1.6 CSR v těžebním průmyslu .....	19
<b>2 Metodika práce .....</b>	<b>24</b>
2.1 Literární rešerše.....	24
2.2 Empirická část.....	24
<b>3 CSR v oblasti těžebního průmyslu v ČR .....</b>	<b>30</b>
3.1 Představení skupiny ČEZ.....	30
3.2 Představení společnosti Severočeské doly, a.s.....	32
3.3 CSR ve společnosti Severočeské doly, a.s. ....	35
3.4 Komunikace CSR aktivit společnosti Severočeské doly, a.s. ....	43
<b>4 Hodnocení CSR metodou KORP ve společnosti Severočeské doly, a.s.....</b>	<b>45</b>
4.1 Management a organizační zabezpečení CSR .....	45
4.2 Kritérium ekonomika – EM .....	49
4.3 Kritérium životního prostředí – EG .....	57
4.4 Kritérium sociální oblasti – SO.....	63
4.5 Závěrečné vyhodnocení metody KORP .....	77
<b>5 Kvantitativní výzkum v oblasti vlivu CSR na image Severočeských dolů, a.s.80</b>	
5.1 Formulace hypotéz a dílčích cílů .....	81

5.2	Vyhodnocení dotazníku .....	82
5.3	Verifikace hypotéz a odpovědí na výzkumné otázky .....	90
5.4	Návrhy a doporučení .....	93
<b>Závěr</b>	.....	<b>96</b>
<b>Seznam použitých zdrojů</b>	.....	<b>97</b>
<b>Seznam tabulek</b>	.....	<b>101</b>
<b>Seznam obrázků</b>	.....	<b>103</b>
<b>Seznam použitých zkratk</b>	.....	<b>104</b>
<b>Seznam příloh</b>	.....	<b>105</b>



# Úvod

Koncept společenské odpovědnosti se již dlouho těší velkému zájmu a stále více se stává běžnou součástí strategií společností. Pokud se podaří společnostem implementovat tento koncept správně, může jim přinést jisté výhody, a to především nefinančního charakteru jako např. dobré jméno či dokonce pozitivní dopad na image. Jedním z velmi diskutovaných odvětví je těžební průmysl, kde již ze samotné podstaty podnikatelské činnosti vyplývá jistá povinnost odškodnění vůči okolí a veřejnosti. Těžební společnosti se musí vypořádávat s dopady, jež způsobují přílehlé komunitě, se kterou je zároveň klíčové udržování pravidelné komunikace a zjišťování námitek a případných návrhů.

Diplomová práce je členěna do pěti kapitol. První kapitola se věnuje teoretickému úvodu, tedy definování konceptu společenské odpovědnosti. Dále jsou představeny tři pilíře společenské odpovědnosti a následně související pojmy stakeholders, etický kodex a firemní filantropie. V literární rešerši nelze opomenout ani komunikaci společenské odpovědnosti a její hodnocení. Druhá kapitola pojednává o metodice, jež byla využita při zpracování diplomové práce.

Vybranou společností, na kterou se autorka zaměří, jsou Severočeské doly, a.s., které navazují svojí činností na nejlepší hornické tradice. Společnost lze považovat za jednoho z lídrů v oblasti hnědouhelné těžby, jež se na poli společenské odpovědnosti hojně angažuje.

V rámci empirické části bude čtenáři nejprve představena samotná společnost a dále vymezeny její společensky odpovědné aktivity dle tří pilířů udržitelného rozvoje. Pro detailnější zhodnocení společenské odpovědnosti bude využito národní metodiky KORP, ze které vyloučeno jisté náměty ke zlepšení ve vybraných oblastech. V závěrečné části bude realizován kvantitativní výzkum, který dále pomůže vymezit další návrhy a doporučení pro subjekt.

Cílem této práce je zaměření se na konkrétní podnik a blíže jej charakterizovat, dále analyzovat a zhodnotit jeho společensky odpovědné chování pomocí vhodných metod, ze kterých následně vyvodit náměty a doporučení ke zlepšení.

# 1 Teorie CSR

V současné době se společnosti nezaměřují pouze na cíle spojené s maximalizací zisku a obratu. Do cesty se jim staví udržitelný rozvoj a s ním úzce spjatá společenská odpovědnost firem, která podnik vede nejen k aktivitám v oblasti životního prostředí, ale orientuje ji také na zaměstnance či okolní komunitu. V rámci první kapitoly se čtenář seznámí s konceptem společenské odpovědnosti firem a se souvisejícími pojmy. Další část této kapitoly je zaměřená na vhodné komunikování a hodnocení CSR.

## 1.1 Vymezení pojmu Corporate Social Responsibility

CSR je akronymem slovního spojení „corporate social responsibility“ a do českého jazyka se překládá jako „společenská odpovědnost firem“. Celý koncept společenské odpovědnosti se prolíná do řady různých oborů a je stále se rozvíjejícím pojmem. Z tohoto důvodu, jak píše Kašparová a Kunz (2013, s. 12) lze na celou problematiku společenské odpovědnosti nahlížet z různých pohledů, a proto v současné době neexistuje jednotná definice.

I přesto, že neexistuje jednotná definice společenské odpovědnosti, do jisté míry se u každé z nich objevuje několik podobných aspektů, které pomáhají utvořit jednotnější pohled na celou problematiku. Tyto oblasti (aspekty) zmiňuje také Alexandr Dahlsrud ve své práci *How Corporate Social Responsibility is defined: an Analysis of 37 definitions*, kde došel k pěti nejčastějším oblastem společenské odpovědnosti (Kunz 2012, s. 16): environmentální oblast, sociální oblast, ekonomická oblast, stakeholders, dobrovolnost.

Pojmem CSR se dle Evropské komise (2010, s. 9) označuje způsob dobrovolného zohledňování environmentálních a sociálních otázek podniky a jejich následná komunikace se zainteresovanými subjekty.

Business Leaders Forum (2017) definuje společenskou odpovědnost jako: „*dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají.*“ Společnosti, které začleňují společensky odpovědné chování v praxi, stanovují etické standardy na vysoké úrovni, minimalizují negativní dopady na životní prostředí, rozvíjejí vztahy se zaměstnanci a podporují komunitu, které se její činnost dotýká.

World Business Council for Sustainable Development pohlíží na společenskou odpovědnost jako na: „*kontinuální závazek podniků podílet se zároveň na ekonomickém*

*růstu a na zlepšování života svých zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a celé společnosti.*“ (WBCSD 2014).

Vymezením pojmu společenské odpovědnosti se zabývá také řada domácích autorů, kde Kuldová (2010, s. 18) formuluje CSR následovně: *„Takové chování firem, kdy zohledňují potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení“.*

Při zohlednění veškerých opakujících se aspektů, kteří autoři používají ve svých definicích lze dle Pokorné (2012, s. 161) vytvořit následující formulaci definice: *„CSR znamená vytvoření takové strategie firmy, která úspěšně integruje aktivity spojené s hlavní hospodářskou činností firmy s dalšími dobrovolnými činnostmi nad tento rámec.“*

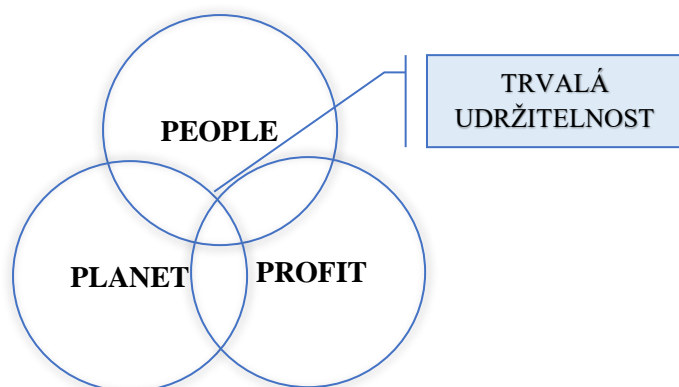
Společenská odpovědnost je tedy koncept zaměřený především na podnikatelskou praxi. Podle Balboniho (2010, s. 21) lze v praxi u společenské odpovědnosti nahlížet na interní a externí oblast podniku. V interním prostředí se podnik zaměřuje například na oblast lidských zdrojů, bezpečnost práce, zajištění čistého pracovního prostředí a školicí programy pro zaměstnance. Na druhé straně k externímu okolí podniku se váží různé sociální a ekologické aktivity připravované podnikem, které mají při nejlepším pozitivní dopady na rozvoj komunity, životní prostředí, vzdělání společnosti, infrastrukturu a také vztahy s dodavateli.

## **1.2 Oblasti CSR**

Jedno z prvních vymezení oblastí společenské odpovědnosti navrhnul Carroll v roce 1979, který nastavil čtyři odpovědnosti – ekonomickou, právní, etickou a filantropickou (Kuldová 2010, s. 23).

Nýbrž jak vypadá současné pojetí moderního konceptu CSR? Společenská odpovědnost stojí na třech základních pilířích, tzv. Triple Bottom Line (dále také TBL). Tento model, na obrázku č. 1, je založený na ekonomickém, ekologickém a sociálním pilíři. Bývá označován také jako 3P – People (society), Planet (environmental), Profit (economy). Chování firmy, po implementaci CSR, ke všem stakeholderům, je tedy ovlivněno těmito pilíři (Kuldová 2010a).

Obr. č. 1 Triple bottom line



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Společnost není tedy orientována pouze na maximalizaci zisku nebo obratu, nýbrž začleňuje do své strategie také další dva principy zmíněných oblastí a usiluje o trvalou udržitelnost.

### 1.2.1 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř je obecně pokládán za ten nejdůležitější, neboť na něm stojí samotné základy existence podniku. Hlavní úlohou je zejména zajištění ekonomického zisku pro stakeholdery, kteří mají vliv na ekonomickou činnost firmy. Mezi tyto stakeholdery lze zařadit investory, vlastníky, zákazníky, dodavatele, obchodní partnery aj. Dále je podstatná **transparentnost firmy**, tzn. pravidelné zveřejňování veškerých informací ať už finančního charakteru či nefinančního (Prskavcová a kol. 2008).

Ekonomická oblast CSR je v podniku zobrazena v **etickém kodexu** či jiném obdobném dokumentu, dle kterého se firma chová. Do této oblasti lze zařadit také vztahy se zákazníky a dodavateli. Důraz je kladen na vytváření dlouhodobých vazeb a loajalitu vztahů. Jakožto konkrétní příklad lze uvést u **dodavatelů** jednotná pravidla a postupy pro výběr, včasnou úhradu faktur, nezamlčování informací a poskytování zpětné vazby především k řešení stížností.

Ne nadarmo se říká „*náš zákazník náš pán*“. Odpovědný přístup ke svým **zákazníkům** podnik stanoví poskytováním kvalitních produktů a služeb, kdy je důležitá nejen akceptovatelná cena, ale také dodání ve stanoveném termínu. Rozšířenějším aspektem je poté zákaznický servis, který zahrnuje mj. poprodejní servis. Podnik by měl také zjišťovat zpětnou vazbu od svých zákazníků. Díky průzkumu spokojenosti a stížností lze

předcházet chybám v budoucnu a podnik si tak může udělat představu o tom, po čem jeho zákazníci doopravdy touží a vyvarovat se chybám.

Do ekonomického pilíře je zařazován také **marketing a reklama**. V tomto případě je důležité jasné a přesné informování o produktech. U propagace společnosti je vhodné se zmiňovat o dobročinných akcích a událostech a zároveň dodržovat tzv. reklamní etiku neboli etický kodex reklamy. V neposlední řadě se sleduje také firemní image (Prskavcová a kol. 2008; Kunz 2012, s. 55).

### 1.2.2 Sociální pilíř

Odpovědné činnosti firmy lze v rovině sociálního pilíře vnímat dle skupiny stakeholderů a jejich odlišných zájmů. První skupina je úzce spjatá s interním prostředím společnosti. Jedná se tedy o **zaměstnance a management**, kde se podnik soustředí na zdraví, bezpečnost, vzdělávání a rekvalifikační politiku. Zvyšování kvalifikace pravidelnými školeními v daném oboru či kariérní růst je pro odpovědné sociální chování velmi důležitý. Avšak ani při propouštění zaměstnanců by neměla firma zanedbávat nabídku rekvalifikací.

Na pracovišti by měla v společensky odpovědné firmě vládnout přátelská a zdravá atmosféra, která může do značné míry motivovat zaměstnance k lepším výkonům. Zaměstnavatel tak může zapojením sociální oblasti získat nižší fluktuaci nebo již zmíněnou vyšší výkonnost zaměstnanců. V rámci harmonizace a skloubení pracovní doby s osobním životem lze do sociální oblasti zařadit také tzv. Work – Life Balance, kdy má zaměstnanec možnost flexibilní pracovní doby nebo možnost ji upravit. Populární je také home office – práce z domova (Kuldová 2010, s. 16; Kunz 2012, s. 23).

Koho je tedy možné zařadit do druhé veřejné skupiny stakeholderů? Je to právě **komunita a spolupráce** s ní. Podpora sociální oblasti v externím prostředí se zaměřuje zejména na dárcovství, dobrovolnictví, spolupráci a komunikaci. Dárcovství může být jak finanční, tak materiálové. Velmi častým příkladem podpory komunity je investice do partnerství s neziskovými organizacemi, čímž může být např. škola. Firmy velmi často nabízejí studentům stáže, exkurze nebo spolupráce při psaní kvalifikačních prací (Prskavcová a kol. 2008; Kunz 2012, s. 23).

### 1.2.3 Environmentální pilíř

Ekologická strategie znamená kromě plnění ekologických povinností daných příslušnou legislativou, navíc dobrovolné zmenšení negativního dopadu podniku na životní prostředí. V rámci environmentálního přístupu se podnik věnuje omezení nepříznivých dopadů na životní prostředí, a to jak uvnitř samotné firmy, tak navenek. Může se tedy zabývat následujícími tématy:

- **Environmentální politika**, do které můžeme zařadit využívání norem EMAS, ISO 14001 a zavedení ekologického auditu. Dále se podnik může zaměřit na opatření pro snižování uhlíkové stopy a tím tedy brát v potaz změny klimatu. V neposlední řadě je podstatné zveřejňování informací o této politice a činnostech podniku.
- **Energie a voda**, kde se jedná o jejich úsporu, kterou podpoří energeticky úsporné technologie, kvalitní izolace nebo regulace topení. Dále využívání obnovitelných zdrojů energií a užitkové vody ve výrobním procesu nebo na toaletách.
- **Odpad a recyklace** jsou nedílnou součástí ekologického chování. V zájmu celého podniku by mělo být apelováno na třídění odpadů. Vedle běžného oddělování plastu, papíru a skla, je důležité neopomenout nebezpečný odpad, elektroodpad nebo různé kovy a bioodpad, který se dá zpracovávat kompostováním.
- **Produkty a obalové materiály** jsou dalším podstatným tématem. Zde přichází na řadu možnost ekologické výroby, využívání šetrných materiálů k životnímu prostředí anebo vytvoření vratných obalů, které zamezí přílišné tvorbě odpadu.
- **Nákup a podpora místních dodavatelů** spočívá v upřednostnění regionálních dodavatelů a v nakupování energeticky nenáročných produktů, recyklovaného papíru nebo ekologických čisticích prostředků (Prskavcová a kol. 2008; Kunz 2012, s. 24).

## 1.3 Související pojmy

### 1.3.1 Stakeholders

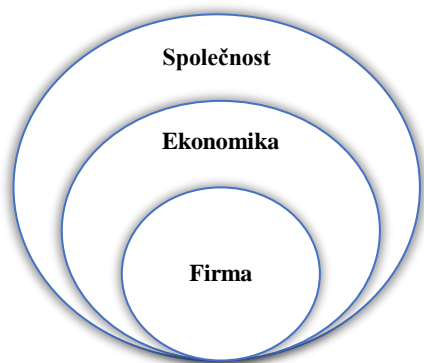
Za stakeholders jsou považovány zainteresované strany, jednotlivci, skupiny či subjekty, jež podnik ovlivňuje svými činnostmi, či naopak kterými je ovlivňován. Lze do nich zařadit zaměstnance, zákazníky, dodavatele, investory, odbory, zástupce státní správy,

obchodní partneři, média aj. Klíčovou myšlenkou je tedy určit hlavní stakeholders a začlenit je mezi veškeré fáze implementace CSR (Kuldová 2010, s. 25).

Podle Business Leaders Forum (2019), je možné využít ke komunikaci a zapojení klíčových stakeholders hned několik prostředků. Mezi tyto možnosti lze zařadit dotazníková šetření, online diskuzní fóra, neformální setkání, realizace společných projektů, zákaznická podpora aj.

Stakeholders lze dle Werthera a Chandlera (2011) dělit na 3 základní dimenze. Interní dimenzí je samotná firma, kam lze zařadit již zmíněné zaměstnance, akcionáře a také management společnosti. Dále zde uvádí dimenzi ekonomiky, kam patří zákazníci, věřitelé, distributoři. Třetí dimenzí je společnost, která zahrnuje komunitu, vládu státní správu, životní prostředí. Všechny tři uvedené dimenze tvoří jeden celek s danou hierarchií, jak je patrné na obrázku č. 2.

Obr. č. 2 Tři dimenze firemních stakeholders



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

### 1.3.2 Etika a etický kodex

Definování podnikatelské etiky je různé a většinou vychází z obecných morálních norem společnosti. Dle Putnové a Sekničky (2016, s. 12) lze etiku definovat následovně: „*Etika je souhrn norem a pravidel, vyjadřujících názory společnosti na chování a jednání lidí z hlediska dobra a zla, správnosti a nesprávnosti. Je to nauka o mravnosti, o původu a podstatě morálního vědomí a jednání.*“ V rámci podnikatelské etiky záleží především na implementaci do všech podnikatelských činností podniku, zahrnující individuální a korporativní hodnoty.

Etický kodex lze považovat za hlavní nástroj integrace podnikatelské etiky ve firmě. Definiuje žádoucí hranice chování osob a slouží k přesnému vymezení principů a pravidel chování.

Kunz (2012, s. 52) vymezuje etický kodex jako dokument, jež slouží organizaci k prosazování etického chování a rozhodování. Zároveň v něm firma blíže specifikuje všeobecný systém hodnot, etické zásady, tak aby jednání a chování všech zaměstnanců odpovídalo určitým pravidlům.

Sestavení etického kodexu se obecně provádí tak, aby definoval vztah nejen k veřejnosti, ale také zákazníkům, ostatním profesním skupinám apod. Komunikace a aktualizace etického kodexu je poté čistě v roli každé firmy. Nicméně velmi podstatné je nastavení závaznosti, tedy do jaké míry bude pro zaměstnance závazné dodržování nastavených pravidel a zda budou za jeho porušení udělovány sankce (Doležal a kol. 2012).

### **1.3.3 Firemní filantropie**

V rámci aktivit CSR je velmi podstatná také filantropie, která bývá dle Kuldové (2010, s. 29) často zaměňována se samotným konceptem společenské odpovědnosti. Avšak jedná se o dárcovství finančních prostředků, služeb či produktů, které je nasměřováno do oblastí, kde je tato pomoc vítána, nebo do oblastí kde firma působí a chce zlepšit životní podmínky (Kopecký 2013, s. 192).

Firemní filantropii lze definovat následovně:

*„Firemní filantropie je dlouhodobé, sociálně odpovědné přispívání finančními prostředky, výrobky, expertizou či dobrovolnickou činností v případech a záležitostech, jež jsou v linii se strategickými obchodními cíli organizace“ (Kopecký 2013, s. 192).*

V jiné definici je firemní filantropie chápána jako dobrovolná angažovanost firem ve veřejně prospěšných projektech. Hlavním cílem je pak prosazování veřejného blaha v celé společnosti či určité komunitě (Vašítková 2014, s. 224).

## **1.4 Komunikace CSR**

V oblasti uplatňování konceptu CSR je důležité, aby firma své společensky odpovědné aktivity sdělovala veřejnosti a správně je komunikovala. Tato skutečnost také odráží provázanost komunikování CSR a firemní image. Pokud firma komunikuje své aktivity, všem zainteresovaným skupinám bude v jejich očích dobré jméno a image.



Mezi nejpoužívanější nástroje komunikace CSR řadí Vysekalová (2009) etikety výrobků, prospekty, webové stránky, informační balíčky, reklamu a v neposlední řadě také pořádané akce související s tímto tématem. Dalším často zmiňovaným nástrojem jsou výroční zprávy o CSR. Ty poskytují pravidelně komplexní informace nejen o fungování společnosti, ale především také o společensky odpovědných aktivitách. Kunz (2012, s. 125) dále uvádí, že výroční zprávy mohou přinést důležitý podnět k započatí komunikace se svými stakeholdery. Vyjma role komunikačního nástroje přináší pravidelné reporty o CSR firmě manažerský nástroj, kde lze jednoduše a přehledně vidět přístup k implementaci CSR v jejich firmě.

Správně komunikovaná zpráva o CSR by měla dle Kuldové (2010, s. 62) obsahovat představení společnosti, misi a charakteristiku zainteresovaných stran. Dále pak současný stav společenské odpovědnosti a vymezení krátkodobých i dlouhodobých cílů v daných oblastech, na které se společnost zaměřuje.

V současnosti se však mezi nástroji komunikace CSR čím dál tím více těší oblibě sociální sítě a s tím také související influenceři. O tomto nástroji informoval také Patrik Schober na 12. PR Brunchi, pořádaném agenturou Pram Consulting společně s Mediářem, věnovaném právě komunikování CSR. V rámci projevu Schober popisuje důležitost zapojení všech médií, jež firma vlastní. Jako vhodný nástroj se v současnosti jeví zejména placené kampaně a posty na sociálních sítích, které mají značný dosah. Dále pak rozšíření komunikace mezi blogery a influencery (Schober 2019).

Pokud společnost komunikuje své společensky odpovědné aktivity aktivně a správně, může ji tato činnost přinést nové obchodní možnosti, zlepšení reputace či lepší vztahy s okolní komunitou a veřejnými orgány. Vliv komunikování se může odrazit také na motivovanosti zaměstnanců a ve výsledku také v úspoře nákladů (Vysekalová 2009).

## **1.5 Měření a hodnocení CSR**

Měření a hodnocení společenské odpovědnosti je velmi diskutovaným tématem. Jelikož je koncept CSR založen na jisté míře dobrovolnosti každého podniku, není proto jasně vymezen směrnicemi, které by omezovaly či nařizovaly jeho implementaci do činností podniku. Ve snaze správného měření a hodnocení CSR bylo vytvořeno několik norem a standardů. Kuldová (2010, s. 79) uvádí mj. následující systémy pro hodnocení a měření CSR konceptu:

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

Pro nadnárodní společnosti je vydána směrnice OECD, která obsahuje soubor pravidel a také doporučení, která se týkají společensky odpovědného chování. Jako příklad Kuldová (2010, s. 83) uvádí mj. stavět strategii společnosti na uznání dobrovolného charakteru, transparentnosti a důvěryhodnosti, soustředit se na činnosti, v nichž společnost tvoří přidanou hodnotu či brát ohled na životní prostředí.

### **1.5.2 EFQM**

Model EFQM slouží především jako nástroj na podporu zvýšení konkurenceschopnosti a zlepšování činností společnosti. Model navazuje na systém certifikací ISO 9000 a vychází z evropského konceptu kvality TQM (Kuldová 2010, s. 69).

### **1.5.3 ISO 9001**

ČSN EN ISO 9001 vymezuje požadavky na systém managementu jakosti. Společnost tak může prokázat skutečnost, že její výrobky splňují požadavky zákazníka, a že má v úmyslu zvýšit spokojenost zákazníků (Kuldová 2010, s. 65).

### **1.5.4 ISO 26000**

ISO 26000 je necertifikovanou a dobrovolnou normou, která by měla být určena pro všechny typy organizací. Hlavním cílem této normy je poskytnout vhodný návod na implementaci CSR do stávajících strategií podniků, tudíž v sobě zahrnuje identifikaci zainteresovaných stran, zvýšení spokojenosti zákazníků aj. (Kuldová 2010, s. 88).

### **1.5.5 Metodika Korp**

Metodika Korp je českým standardem společenské odpovědnosti firem. Byla vytvořena sdružením Korektního podnikání ve spolupráci se Sdružením pro Cenu ČR za jakost a Radou kvality ČR (Plášková 2009).

Hlavním cílem v rámci vytvoření této metodiky bylo podpoření správných metodických přístupů k budování CSR a zároveň také podpořit jednotný způsob posuzování zpráv o společenské odpovědnosti v České republice. Metodika byla vytvořena tak, aby ji mohly využívat jak malé, tak velké firmy a zahrnuje v sobě soustavy ukazatelů GRI, model EFQM a metodiku CAF 2006 (Kunz 2012, s. 81; Kuldová 2010, s. 88).

Hodnocení metodou KORP má specifickou strukturu a stanovená pravidla pro vyhodnocování. Zahrnuje tři pilíře neboli kritéria: ekonomika, ekologie, sociální odpovědnost.

Tato uvedená kritéria se dále rozčleňují na subkritéria, kde každé obsahuje určité požadavky. V rámci metodiky se hodnotí předpoklady a výsledky obdobně jako v metodě sebehodnocení CAF (Plášková 2009).

Od roku 2009 je Radou kvality ČR vyhlašována Národní cena ČR za společenskou odpovědnost. Cena je udělena na základě zpracování zprávy CSR dle národní metodiky KORP. Udělování této ceny má za cíl prosadit a zviditelnit společenskou odpovědnost v České republice a dále také veřejně upozornit na společnosti, jež splňují podmínky pro její udělení, tudíž podporují a hlásí se ke konceptu CSR. Garantem ocenění je Česká společnost pro jakost, o. s. (Kunz 2012, s. 81; Kuldová 2010, s. 88).

## **1.6 CSR v těžebním průmyslu**

Vzhledem k zaměření této práce na společenskou odpovědnost a její vliv na image vybraného podniku, kterým je těžební společnost Severočeské doly, a.s. (dále také SD), bude tato kapitola věnována specifikům CSR v odvětví těžebního průmyslu. Jelikož koncept CSR je v těžebních společnostech zahrnován do samotných strategií je vhodné blíže přiblížit jejich aktivity a dopady samotné těžby v konceptu CSR.

### **1.6.1 Specifika CSR v těžebních společnostech**

Těžební průmysl je považován za jeden z důležitých průmyslových sektorů, a to v rámci celého světa. Zároveň se těžební průmysl setkává s jistou kritikou především v rámci znečištění životního prostředí a tím tedy negativních dopadů na komunitu. Mezi hlavní dopady těžby patří mj. znečištění ovzduší, vody a celkové zničení krajiny. Společnosti zaměřující se na těžbu uhlí jsou podrobeny kritickému pohledu a kontrole jak interně od akcionářů, tak navenek od nevládních organizací, komunitních skupin a v některých případech také samotného státu. Tato kontrola by měla v důsledku vést ke snížení jejich negativní stopy na životní prostředí (Laing, Upadhyay, Mohan & Subramanian 2019).

Vyjma čistě negativních dopadů na životní prostředí je v souvislosti s těžařskými společnostmi zmiňována také sociální stránka. V tomto případě se jedná např. o porušování lidských práv v zemi těžby, se kterými se můžeme setkat především v rozvojových státech (Laing a kol. 2019).

Dále je veřejností vnímáno také negativum v podobě přesídlování obyvatelstva. V tomto případě se lze setkat, jak s dobrovolným, tak nedobrovolným přemísťováním obyvatel, kde hlavní příčinou je likvidace pozemků a daných lokalit kvůli další těžbě (Narula, Magray, & Desore 2017). I zde se těžební společnosti zaměřují na zkoumání vylepšených provozních postupů, které by mohly snížit dopad jak na environmentální oblast, tak sociální (Laing a kol. 2019).

### **1.6.2 Integrace CSR do strategie těžebních společností**

V oblasti těžebního průmyslu zdůrazňuje Marinina (2019) důležitost proaktivního přístupu samotného řízení a začlenění konceptu CSR do strategie podniku. V rámci velkých těžebních společností jsou činnosti spojené s CSR charakteristické hned několika vlastnostmi, jimiž jsou kapitálová náročnost, složité procesní toky, silná vzájemná závislost v rámci integrované společnosti, velké množství stakeholders, významný vliv na související průmyslová odvětví a regiony, silná státní regulace a v některých případech až přímé zapojení státu. Vyjma těchto vlastností těžební společnosti nejsou flexibilní v přizpůsobování se měnícím se externím podmínkám, jako je nedostatek zdrojů a snížení jejich kvality nebo dostupnosti (Marinina 2019).

Těžební společnosti se zaměřují na dlouhodobé strategie rozvoje a zohledňují změny v přírodním, lidském a finančním kapitálu. Primárním cílem, však zůstává tvorba a maximalizace zisku, jako u většiny společností (Marinina 2019). Rozsah činností těžebních společností v rámci CSR ovlivňuje dopad na jednotlivé sféry, jimiž je sociální, environmentální a ekonomická sféra. Zde se objevuje souvislost s Triple bottom line, kde společnosti soustředující se na jednotlivé cíle modelu mohou směřovat k dosažení trvale udržitelného rozvoje. Avšak sledování všech na první pohled doplňujících se cílů TBL není snadné, jelikož se často jedná spíše o konkurenční cíle, kde se následování jednoho neobejde bez omezení druhého. Těžební společnosti se tak setkávají s úskalími integrace všech prvků do strategie podniku (Laing a kol. 2019).

Při správné implementaci CSR do strategie podniku může dle Halasika & Kulczycke (2016) podnik získat hned několik výhod a pozitivních důsledků. Jako nejčastější uvádí zvýšený zájem investorů, rozšíření loajality stakeholders, zlepšení vztahů s komunitou, zvýšení konkurenceschopnosti, zlepšení organizační kultury, formování pozitivního obrazu společnosti mezi zaměstnanci a také jejich snadnější získání a udržení.

Jakým způsobem je tedy integrován koncept CSR v těchto podnicích? Jak již bylo zmíněno výše, pro integraci CSR je vhodné využití proaktivního přístupu v oblasti řízení. V rámci tohoto přístupu jsou vymezeny a rozšířeny cíle společnosti, jež více naplňují cíle komunity a společnost tak přispívá i další přidanou hodnotou svému okolí. Dále spočívá v rozšíření oblasti zájmových skupin, tedy stakeholders. V tomto ohledu se jedná o navázání důvěry, ze které poté mohou profitovat obě strany. Účast zainteresovaných stran na sledování a hodnocení činností těžební společnosti může vyústit k efektivnější spolupráci (Marinina, 2019).

### 1.6.3 Triple Bottom Line a oblasti CSR v těžebním sektoru

Těžební společnosti se ocitají pod jistým tlakem tří sfér udržitelného rozvoje. Tuto skutečnost odráží fakta spojená s činností těžby, tedy odráží se zde dopad na komunitu, na znečištění a znehodnocení krajiny, a tudíž i následná rekultivace. Nicméně stále je zde viditelný toužený zisk a jeho maximalizace, tedy upřednostňování ekonomické sféry. Těžební společnosti by vzhledem k tlaku všech tří sfér měly uvažovat o tzv. maximalizaci TBL, tedy naplnění cílů ze všech tří sfér. Sledováním nejen vlastních cílů může společnost dosáhnout mnoha výhod z veškerých oblastí. (Laing a kol. 2019).

Nastavený rámec TBL lze pro těžební společnosti více rozšířit aplikováním více detailnějším rozpracováním. V tomto rozvětvení lze vidět jistou podobnost s Carrollovou pyramidou CSR. Tato pyramida představovala hierarchické uspořádání jednotlivých cílů – ekonomické, legislativní, etické, filantropické (dobročinné). Koncept pyramidy však postrádá ekologickou úroveň, jelikož cíle v této sféře se mohou měnit na základě činností těžební společnosti, jako je rozsah těžby, míra poškození krajiny aj. (Okan, Peker, & Demirelli 2015).

Těžební společnosti by se měly, v rámci **ekonomické oblasti** CSR, zaměřit na vytváření pracovních příležitostí a nových pracovních míst, čímž by se výrazně omezil odchod mladých potenciálních zaměstnanců do větších měst či za lepším výdělkem. Dále přichází v úvahu stimulace místního trhu a jeho podpora, jež může společnosti přinést nejen menší riziko úbytku kvalifikovaných a mladých talentů, ale také zvýší pozitivní povědomí o celé společnosti. Zde se rovněž nabízí otázka spolupráce s místními dodavateli, s nimiž by těžební společnosti měly obchodovat. Tímto krokem rovněž podpoří růst a prosperitu domácí ekonomiky. V rámci interních zaměstnanců je vhodné investovat do jejich rozvoje a pravidelně provádět školení, která společnosti zaručí příslušnou kvalifikovanost

svých zaměstnanců. Vyjma uvedených cílů je třeba zmínit rovněž ziskovost celé společnosti, která je pro společnost klíčová (Okan a kol. 2015).

**Legislativní oblast** zahrnuje především dodržování ústavy a veškerých vládních nařízení, směrnic a právních předpisů. Pro těžební společnosti je více než důležité dodržování bezpečnosti práce, s čímž se pojí také povinnost zajištění veškerého bezpečnostního vybavení pro každého zaměstnance. Mezi tyto ochranné prostředky lze zařadit helmy, vesty, pracovní obuv a především také dostatečné proškolení pracovníků o bezpečnosti práce. Dále by společnosti neměly navazovat pracovní právní vztah s nepojištěnými jedinci. Z legislativního pohledu by také těžbařské společnosti měly být v kontaktu s příslušnými úředníky vládních agentur a podávat vzájemnou zpětnou vazbu a následně zohlednit také kritiku při dalším rozhodování o těžbě (Okan a kol. 2015).

Otázka etické odpovědnosti je v souvislosti s těžebními společnostmi zahrnuta do stejnojmenné **etické oblasti**. Společnost by měla poskytovat pravdivé a transparentní zprávy a informace o své činnosti všem subjektům a zejména pak svým stakeholders, které může informovat o svých aktivitách také pořádáním různých kulturních a společenských akcí. V rámci těžby by měla být společnost ohleduplná k životnímu prostředí a společnosti nad rámec zákonných požadavků, především pak v zohlednění místa těžby a jeho celkovém rozvržení, dále zalesňování a údržba krajiny v rámci rekultivační činnosti. Komunitě by také mohla přispět vytvořením zemědělských oblastí. Etická odpovědnost se týká také zaměstnanců společnosti, kde je důležité dodržovat práva pracovníků a také podporovat odborovou činnost (Okan a kol. 2015).

V souvislosti s těžebními společnostmi je pro okolí nejvíce zřejmá právě škoda způsobená těžební činností na životním prostředí. **Environmentální oblast**, tak zahrnuje mnoho aspektů, jež by měly společnosti brát na vědomí. Společnost by měla svou činnost přizpůsobit tak, aby nezpůsobila nadměrné znečištění ovzduší, vodních zdrojů, odpadních vod, čistíren odpadních vod, ale také půdy, lesů a vegetace. Dále také zohlednit recyklaci odpadu v rámci společnosti a správně poučit také své zaměstnance, tak aby se předcházelo nadměrnému tvoreni komunálního odpadu. Svou činností by také neměla ničit nastavenou infrastrukturu a silnice a nezasahovat do zemědělství a chovu zvířat. Z psychologického hlediska by měla společnost zvážit také možné znečištění hlukem, které může negativně ovlivňovat nejen životy místních obyvatel, ale také zvířecí (Okan a kol. 2015). V souvislosti s jistým poškozením krajiny je pro těžební společnosti více než nutné zohlednění následné obnovy neboli rekultivace. Těžba je významným

zásahem do krajiny a jejím působením vznikají tzv. vý-sypky, které se vyznačují velmi suchým prostředím bez jakékoliv známky rostlinstva a bez živé půdy. Rekultivace zahrnuje celkovou nápravu a obnovení daného místa, tak aby se zde obnovila požadovaná vegetace (Vráblíková 2010).

**Dobročinná činnost** se vyznačuje zejména podporou sociálních služeb, a to zejména podpora oblasti vzdělávání, zdravotnictví nebo umění. V tomto směru se lze setkat s ochranou či restaurováním historických památek, které přispějí k hodnotě a identitě daného města či lokality. V sociální sféře je dobrovolnická činnost charakteristická zejména vytvářením obytných zázemí a sociálních zařízení, charitou pro různé segmenty společnosti a jiné činnosti zaměřující se na odstranění chudoby a podporu místních či podniků. Těžební společnosti mohou v této oblasti poskytnout také stipendia či sponzorské dary (Okan a kol. 2015).

## 2 Metodika práce

### 2.1 Literární rešerše

V rámci literární rešerše, v teoretické části této práce, je využíváno sekundárních dat. Analýzou jednotlivých podkladů, jako jsou odborné publikace a články, ověřené internetové zdroje a aktuální legislativa, jsou tvořeny v jednotlivých podkapitolách definice, jež v souhrnu tvoří jeden celek. Autorkou je tedy využito metody syntézy, jež slučuje části předmětu nebo jevu, spojuje znaky, vlastnosti a poznatky v nový celek. Analýza je považována za myšlenkový proces, při němž je celek rozkládán na jednotlivé části a dále jsou zde rozlišovány podstatná fakta od nepodstatných. Metoda analýzy a syntézy se v tvůrčích pracích velmi často vzájemně doplňují (Doležal 2016).

### 2.2 Empirická část

Empirická část práce se opírá o literární rešerši, kde byly nastíněny potřebné poznatky a pojmy k tématu. V rámci této části je autorkou blíže specifikována vybraná společnost, a především jsou zde deskriptivně popsány její společensky odpovědné aktivity. V této části je využito opět metody analýzy, nicméně sekundární data jsou doplněna o primární data tedy aktuální poznatky a postřehy získané od zástupců společnosti.

#### 2.2.1 Metoda KORP

Pro hlubší zhodnocení společenské odpovědnosti byla autorkou vybrána metodika KORP, jež vychází ze zprávy CSR. Tato metodika pomůže odhalit silné a slabé stránky v oblasti společensky odpovědných aktivit firmy, a tudíž také pomůže následně v definování doporučení a návrhů. Metoda KORP pomáhá objasnit úroveň plnění požadavků v oblasti společenské odpovědnosti dané firmy (Plášková a Ryšánek 2013, s. 13).

Posuzovány jsou **tři pilíře – ekonomický, sociální, environmentální**. Každý z těchto uvedených pilířů je v metodice označován za kritérium a dále je charakterizován soubory otázek v částech „předpoklady“ a „výsledky“. Soubory otázek jsou dle tématu členěny do bloků a jsou označovány za **subkritéria**. Pro každé subkritérium jsou hodnoceny jak **předpoklady**, tak **výsledky**. Předpoklady se rozumí část subkritéria, jež nastiňuje, jak jsou dané požadavky implementovány v systému dané organizace. Výsledky naopak prezentují úroveň, s jakou je daných výsledků dosaženo v organizaci. U každého subkritéria předpokladů a výsledků jsou dále uvedeny skupiny témat a oblastí. Tyto



skupiny slouží především jako doporučení k celkovému hodnocení (Plášková a Ryšánek 2013, s. 13).

Samostatně vně předpokladů a výsledků je hodnocena oblast **managementu a organizačního zabezpečení CSR** ve společnosti. Tato problematika je hodnocena na základě 13 otázek, které jsou uvedeny v tabulce č. 1. Dle uvedených podbodů postupně hodnotitel uvede základní informace o CSR společnosti ve volně psaném textu (Plášková a Ryšánek 2013, s. 11).

Tab. č. 1 13 oblastí managementu a organizačního zabezpečení CSR

<b>Management a organizační zabezpečení CSR</b>
1. Jmenování představitele CSR
2. Jmenování týmu/týmů CSR
3. Určení relevantních zainteresovaných stran
4. Určení oblasti působnosti, strategie a cílů CSR v organizaci
5. Výcvik pracovníků v CSR a týmové práci
6. Dokumenty o CSR
7. Záznamy o CSR (všechny relevantní činnosti a výsledky)
8. Management dokumentů a záznamů
9. Provázání činností spojených s CSR s běžnými pracovními činnostmi
10. Organizační zabezpečení tvorby Zprávy CSR
11. Systém zlepšování – identifikace silných stránek, příležitostí ke zlepšení
12. Monitorování a měření – plán a provádění
13. Audity a systém hodnocení shody s legislativou, předpisy a přijatými zakázkami

Zdroj: Plášková a Ryšánek (2013, s. 11), zpracováno autorkou

Z pohledu hodnotitele je v první řadě nezbytné posoudit, která témata a oblasti nejsou pro danou společnost relevantní.

Přehled kritérií a subkritérií, která jsou zahrnuta v empirické části, při hodnocení CSR metodou KORP, jsou uvedena v tabulce č. 2. Přesný přehled subkritérií pro EM je zobrazen v příloze A. Pro subkritéria EG v příloze B a subkritéria SO v příloze C.

Tab. č. 2 Přehled kritérií a subkritérií

Kritérium - pilíř	Subkritérium	Panel předpoklady	Panel výsledky
<b>Ekonomika EM</b>	EM1 Ekonomická výkonnost	EM1P	EM1V
	EM2 Přímé ekonomické vlivy na komunitu	EM2P	EM2V
	EM3 Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu	EM3P	EM3V
<b>Environment EG</b>	EG1 Personální zajištění ochrany živ. prostředí	EG1P	EG1V
	EG2 Shoda s legislativou	EG2P	EG2V
	EG3 Environmentální dopady spotřeb energií a dalších zdrojů	EG3P	EG3V
	EG4 Environmentální dopady výroby, služeb a výrobků	EG4P	EG4V
	EG5 Environmentální dopady výstupů	EG5P	EG5V
<b>Sociální oblast SO</b>	SO1 Lidská práva	SO1P	SO1V
	SO2 Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování	SO2P	SO2V
	SO3 Zaměstnávání a přiměřená práce	SO3P	SO3V
	SO4 Ochrana spotřebitele	SO4P	SO4V

Zdroj: Plášková a Ryšánek (2013, s. 15)

### 2.2.2 Bodové hodnocení metoda KORP

Daná společnost je na základě metody KORP hodnocena bodově. Samotné hodnocení vychází z modelu PDCA – Plan, Do, Check, Act. Stupnice bodování je určena v rozmezí 0–100 bodů (Plášková a kol. 2009).

V rámci hodnocení metodou KORP jsou využívány dvě bodové metody hodnocení, a to klasické bodové hodnocení a bodové hodnocení s jemným rozlišením. Pro účely této práce byla autorkou zvolena metoda **bodového hodnocení s jemným rozlišením**. Tato metoda je určena pro hodnocení třetí stranou a jedná se o souběžnou metodu, jež přesněji vystihuje realitu. Zároveň přináší více poznatků v oblastech, kde je třeba se zlepšit. Panel předpokladů se podrobně zabývá cyklem PDCA, kdežto panel výsledků zahrnuje sledování trendů a cílů včetně jejich naplňování (Plášková a Ryšánek 2013, s. 19). Tabulka uvedena v příloze D znázorňuje jednotlivé kroky PDCA (panel předpokladů) při bodovém hodnocení s jemným rozlišením.

Samotné hodnocení je prováděno po subkritériích. Ohodnocením všech fází cyklu je získán součet bodů, jež je nutno dále vydělit počtem čtyři pro dosažení výsledků na 100 bodů (Plášková a Ryšánek 2013, s. 19).

V panelu výsledků jsou sledovány trendy a cíle i jejich naplnění. Hodnocení je prováděno po subkritériích. Hodnotitel vychází z již ohodnocených předpokladů a posuzuje trendy výsledků společnosti dle subkritériích za poslední tři roky a zda stanovené cíle byly plněny. Body se přidělují za trend i za plnění cílů na stupnici od 1 do 100. Součet těchto bodů za dané trendy a naplněné cíle je dále třeba vydělit počtem dva, z čehož vyjde finální počet získaných bodů z možných 100 v panelu výsledky. Velmi důležité je brát v potaz hodnocení každého subkritéria v části předpokladů, jelikož dobré hodnocení v této části může znamenat dobrý výsledek také v části výsledků (Plášková a Ryšánek 2013, s. 20). Jednotlivé oblasti v bodovém hodnocení s jemným rozlišením v panelu výsledků jsou zobrazeny v příloze E.

### 2.2.3 Celkové hodnocení metodou KORP

Závěrečné celkové hodnocení CSR v dané společnosti je třeba doplnit také ohodnocením samostatné oblasti „Management a organizační zabezpečení CSR“. Každá ze třinácti otázek je bodována na stupnici 0 – 100 bodů. Obdobně jako u částech jednotlivých subkritériích i zde se využije k výsledku výpočet aritmetického průměru ( $\Sigma BM$ ), tedy celková suma bodů ( $\Sigma Bd$ ) děleno počtem otázek (Plášková a Ryšánek 2013, s. 25).

$$\Sigma BM = \frac{\Sigma Bd}{13}$$

U části subkritérií je pracováno v závěru hodnocení také s váženým aritmetickým průměrem, za předpokladu, že váha všech subkritérií je stejná a v každém subkritériu je možno získat maximálně 100 bodů. K výpočtu je dle Pláškové a Ryšánka (2013, s. 25) použita následující rovnice:

$$B = \frac{\Sigma BM}{2} + \frac{BdP + \Sigma BdV}{\Sigma KrP + \Sigma KrV} = \frac{\Sigma B}{2 + \Sigma KrP + \Sigma KrV}$$

Kde:

$\Sigma KrP$  = počet relevantních subkritérií v části předpoklady

$\Sigma KrV$  = počet relevantních subkritérií v části výsledky

$\Sigma BdP$  = součet bodů jednotlivých bodovaných subkritérií v části předpoklady

$\Sigma B_d V$  = součet bodů jednotlivých bodovaných subkritérií v části výsledky

Celkové hodnocení je v závěru zaznamenáno do tabulky uvedené v příloze F, kde jsou přehledně vypsány veškeré výsledky za jednotlivá subkritéria, a to jak z panelu předpokladů, tak výsledků a zároveň je zde znázorněn vztah výše uvedené rovnice. Konečným výsledkem hodnocení metodou KORP je konečná celková suma bodů ( $\Sigma B$ ).

#### 2.2.4 Kvantitativní výzkum

Pro zjištění poznatků o skutečnosti, jaký vliv má společenská odpovědnost na image podniku a také naplnění cílu této diplomové práce byla autorkou vybrána realizace vhodných technik kvantitativního výzkumu.

Pro realizaci marketingového průzkumu byla vybrána technika dotazování, kde byl za nejvhodnější nástroj pro kvantitativní způsob sběru dat zvolen dotazník. Dotazník představuje formulář (papírový či elektronický) s určitým počtem otázek, na něž respondenti odpovídají. Jedná se tedy o způsob psaného řízeného rozhovoru. Dotazník umožňuje zadavateli získat potřebná data rychle, v menším časovém horizontu a od velkého počtu respondentů (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011).

Forma dotazníků se liší především dle konkrétního problému či cíle a způsobu dotazování, které zadavatel zvolí. V závislosti na typu dotazování bylo autorkou zvoleno, pro účely této práce, online dotazování. Tento způsob distribuce spočívá v rozeslání dotazníku e-mailem a přes sociální sítě, požadovanému výzkumnému souboru.

Při konstrukci dotazníku je mj. potřeba se zaměřit na informační hodnotu otázek. Podstatné je, aby otázkám respondenti dostatečně porozuměli, a tudíž byli ochotni odpovídat. Autorkou byl vytvořen strukturovaný dotazník, jež obsahoval osm uzavřených otázek a jednu otevřenou otázku, která vyžadovala stručnou odpověď. Dále bylo využito: tří polytomických otázek, kde může respondent vybrat jednu či více správných odpovědí z uzavřené nabídky možností; dvou dichotomických otázek, sémantického diferenciálu; tří otázek na bázi Likertovy škály a dvou rozřazovacích otázek zaměřených na věk a pohlaví respondenta (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011).

Pro zjištění závislosti mezi statistickými znaky uspořádanými do kontingenční tabulky bylo využito  $X^2$  testu nezávislosti. Hladina významnosti  $\alpha$  byla nastavena na hodnotu 0,05, což znamená, že s 95 % spolehlivostí přijímáme výsledné hypotézy (Chrásková 2007). Pro test nezávislosti  $X^2$  byly stanoveny čtyři hypotézy, viz kapitola č. 5.1.

### **2.2.5 Další výzkumné metody**

V diplomové práci autorka využívá dále myšlenkové procesy indukce a dedukce. Indukce je chápána jako myšlenkový proces, v němž se zobecňuje. Tzn., že se postupuje od jednotlivých zvláštních problémů k obecné platnosti. Opakem je již zmíněná dedukce, která vyjadřuje proces směřující od obecné problematiky ke zvláštnímu, konkrétnímu případu. V rámci tvůrčího myšlení a psaní se postupuje induktivně deduktivním přístupem, tedy kombinací obou těchto procesů (Doležal 2016).

### 3 CSR v oblasti těžebního průmyslu v ČR

V této kapitole bude blíže představena Skupina ČEZ dále Skupina Severočeské doly a s ní také vybraná společnost Severočeské doly, a.s., na kterou se poté autorka zaměří v analýze společensky odpovědného chování. Analýza CSR ve společnosti Severočeské doly bude představovat jakýsi úvod k následnému podrobnému zhodnocení společenské odpovědnosti metodou KORP. Informace a podklady pro vypracování těchto analýz a zhodnocení jsou interní materiály společnosti a dále také obsah výročních zpráv a oficiální informace uváděné na internetových stránkách společnosti Severočeské doly.

#### 3.1 Představení skupiny ČEZ

Obr. č. 3 Logo Skupina ČEZ



Zdroj: ČEZ.cz (2020)

Skupina ČEZ působí jako integrované energetické seskupení v západní, střední a jihovýchodní Evropě, s centrálou společnosti v České republice. Jedná se o jednoho z nejvýznamnějších ekonomických subjektů v České republice a zároveň je jednou z deseti největších energetik v Evropě, která zaměstnává přes 32 tisíc zaměstnanců, z nichž v České republice téměř 23 tisíc zaměstnanců. Hlavním akcionářem společnosti s podílem na základním kapitálu (ke dni 31. 12. 2019) téměř 70% je Česká republika (Výroční zpráva Skupiny ČEZ 2018).






Skupinu ČEZ tvoří konsolidační celek s celkovým počtem 179. společností (k 31. 12. 2018), mezi něž lze zařadit také SD GROUP – Severočeské doly, a.s.; PRODECO, a.s.; SD – Kolejová doprava a.s (Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ 2018).

Hlavním předmětem podnikání je výroba, distribuce, obchod a prodej v oblasti elektřiny a tepla, obchod a prodej zemního plynu, poskytování komplexních energetických služeb ze sektoru nové energetiky a těžba uhlí (ČEZ.cz 2019).

ČEZ ve své misi poukazuje na zajištění bezpečné, spolehlivé a pozitivní energie svým zákazníkům i celé společnosti. Chce být pro své zákazníky důvěryhodným a vyhledávaným partnerem v oblasti dodávek energie a dalších služeb. Vize společnosti spočívá v přínosu inovací pro řešení energetických potřeb a přispívání tak k vyšší kvalitě života (Výroční zpráva Skupiny ČEZ 2018).

Strategie CSR Skupiny ČEZ nese název „Energie pro budoucnost“. V rámci této strategie se společnost soustřeďuje na podporu energetické úspornosti, prosazování nových technologií, podílení se na prosperitě svého okolí, komplexní dbání na bezpečnost a vytváření prostředí pro profesní i osobní růst zaměstnanců. Strategie udržitelného rozvoje obsahuje pět priorit, jak zobrazuje tabulka č. 3, jež dále tvoří konkrétní aktivity a tvoří základní rámec celé strategie Skupiny ČEZ (Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ 2018).

Tab. č. 3 Pět priorit udržitelného rozvoje Skupiny ČEZ

Pět priorit		Příklad CSR aktivity
	<b>Zajistit udržitelný provoz</b>	Snižování dopadu na životní prostředí, rekultivace krajiny, snižování energetické náročnosti
	<b>Být dobrým partnerem</b>	Odpovědný zaměstnavatel, prospěšní pro společnost, podpora dárcovství
	<b>Přinášet užitečná řešení zákazníkům</b>	Odpovědný prodej, nabídka produktů a služeb nad rámec komodit, customer experience
	<b>Umožnit transformaci energetiky</b>	Rozvoj čisté technologie, tahoun energetické transformace
	<b>Nastartovat motor inovací</b>	Podpora výzkumu a vývoje, investiční fond Inven Capital, budování partnerství pro inovace

Zdroj: Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ (2018), zpracováno autorkou

Mezi stále diskutované výzvy tradiční energetiky patří dekarbonizace, tedy tlak na odstavení uhelných zdrojů, jež probíhá v důsledku politicko-regulačních opatření. S dekarbonizací se potýká také problém zajištění stabilní dodávky při odstavení zdrojů základního zatížení, zvyšování flexibility zdrojů v reakci na volatilitu cen elektřiny a obecně nalezení modelů, jak investovat do nových zdrojů (Zpráva o udržitelném rozvoji Skupiny ČEZ 2018).

### 3.2 Představení společnosti Severočeské doly, a.s.

Rozsáhlé zkušenosti s těžbou v hnědouhelné pánvi, pečlivá rekultivace území po těžbě, kvalifikovaný tým zaměstnanců, budování pozitivních vztahů s okolními komunitami a příslušnost ke Skupině ČEZ, i takto lze charakterizovat společnost SD.

Výše vyjmenované oblasti tvoří stabilní základ a nasvědčuje tomu také skutečnost, že společnost SD vznikla 1. ledna 1994 a je zapsána v obchodním rejstříku vedeného Krajským soudem v Ústí nad Labem. Jak již bylo zmíněno, společnost SD je součástí koncernu Skupiny ČEZ, a.s. Hlavním předmětem podnikání je těžba, úprava a odbyt hnědého uhlí a doprovodných surovin. Podíl na produkci hnědouhelných společností ČR byl v roce 2018 54 %.

Obr. č. 4 Logo Skupiny SD



Obr. č. 5 Logo Severočeské doly, a.s.



Zdroj: Severočeské doly a.s. (2020b)

Zdroj: Severočeské doly a.s. (2020b)

Společnost SD je mateřskou společností Skupiny SD, jež je tvořena třemi dceřinými společnostmi a přidruženou společností. Skupina SD zaměstnávala ke konci roku 2018 celkem 4841 zaměstnanců. SD disponuje 100% podílem na základním kapitálu všech svých dceřiných společností, do kterých patří PRODECO, a.s., Revitrans, a.s., a SD – Kolejová doprava, a.s. Společnost PRODECO, a.s. se zabývá projekčními a výrobními kapacitami, díky nimž je schopna dodat velké projekty na klíč, včetně souvisejících služeb a dodávek pro těžbu hnědého uhlí. Jedná se o největší strojírenskou společnost v Ústeckém kraji. Revitrans, a.s. disponuje klíčovými výkony v mechanizační a dopravní oblasti, nicméně zajišťuje také vrtné a trhací práce. Dále se její činnost orientuje na oblast rekultivací a investic. SD – Kolejová doprava, a.s. soustředí svou podnikatelskou činnost na železniční dopravu a přepravní služby hnědého uhlí, a to po celé České republice. Zároveň se stará o údržbu železničních kolejových vozidel a poskytuje komplexní služby palivového cyklu uhelným elektrárnám. Samotná mateřská společnost je jedním z významných akcionářů Výzkumného ústavu pro hnědé uhlí a.s. (VÚHU), jež sídlí v Mostě. Institut VÚHU je pro aplikovaný výzkum v oboru pro rozvoj povrchového hornictví klíčový.



Obr. č. 6 Hierarchie Skupina ČEZ a Skupina SD



Zdroj: Severočeské doly a.s. (2020b), zpracováno autorkou

Společnost SD si je plně vědoma nutné společenské odpovědnosti v souvislosti s její podnikatelskou činností. Jedná se především o odpovídající kompenzaci využívaných přírodních zdrojů, tedy rekultivaci a obnovu po následcích důlní činnosti. Obnova krajiny je jednou ze základních součástí společnosti a věnuje se jí náležitá příprava a poté také samotná realizace. Za účelem rekultivačních činností a také vypořádání důlních škod vytvářejí SD finanční rezervy, jež financují tuto oblast.

Hlavním posláním společnosti tedy není pouze těžba hnědého uhlí pro energetický průmysl. Ve Výroční zprávě SD (2018, s. 4) společnost do své mise zahrnuje následující oblasti:

- ☒ odpovědně a hospodárně těžít svěřené zásoby hnědého uhlí,
- ☒ chránit přírodu a životní prostředí a posilovat biodiverzitu
- ☒ rekultivovat krajinu po těžbě a vytvářet podmínky pro následnou revitalizaci a resocializaci
- ☒ pomáhat okolním obcím a městům, jež leží v blízkosti dolů a provozů.

Odkaz na společenskou odpovědnost je patrný také z vize společnosti SD. Její podstatou je být odpovědným partnerem a zároveň respektovaným lídrem v oblasti těžby a úpravy hnědého uhlí, jež lze uskutečnit pouze s výraznou pomocí dceřiných společností.

Strategický cíl skupiny SD vůči jedinému akcionáři je dlouhodobé zvyšování hodnoty firmy a udržení celkové finanční stability. V interním směru, tedy ke svým zaměstnancům je hlavním a prioritním strategickým záměrem zachování a vytvoření perspektivních pracovních míst v důlních provozech a s tím v souvisejících dodavatelských firmách

a dále v servisních organizacích v regionu. Dále se SD zaměřují na udržení a zajištění kvalifikovaných zaměstnanců.

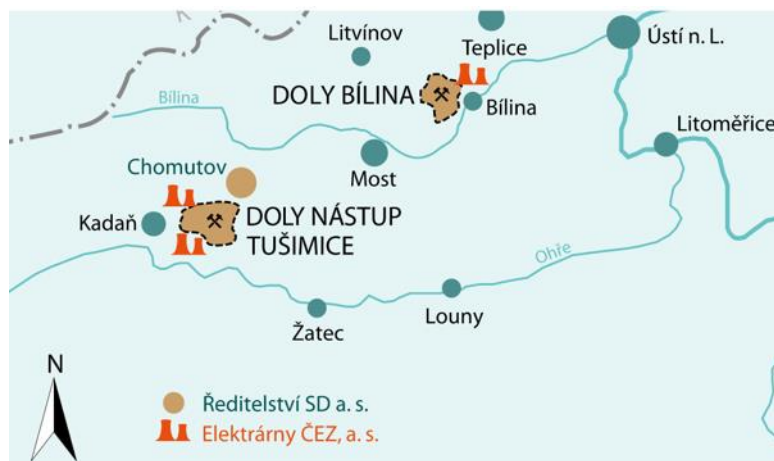
Mimořádně významným strategickým záměrem pro společnost je udržovat vysoké standardy bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. SD kladou vysoký důraz na prevenci zdravotních úrazů realizací vzděláváním a soustavnou motivací zaměstnanců k dodržování zásad bezpečnosti práce.

V rámci strategických priorit se dále společnost zaměřuje na podporu nové strategie související s prodejem tříděného uhlí a zároveň usiluje o jeho rovnoměrný odbyt. Diferenciace na trhu s uhlím je realizována registrovanou ochrannou známkou Bílinské nízkosíraté uhlí, jež potvrzuje kvalitu komodity.

Součástí strategie celé společnosti je neodmyslitelně rekultivační činnost, která zahrnuje oblasti rekultivace, revitalizace a resocializace.

Těžební činnost SD je soustředěna v hnědouhelné pánvi ve dvou odloučených lokalitách Dolů Nástup Tušimice a Bílina, jež jsou znázorněny na obrázku č. 7. Z těchto dolů společnost ročně vyprodukuje v řádu 23 mil. tun hnědého uhlí, čímž si zaslouží statut největšího producenta hnědého uhlí v České republice. Výhled samotné důlní činnosti v obou dolech by měl pokračovat až do roku 2035, nicméně dodávky nízkosíratého bílinského uhlí pro teplárenství a energetiku jsou výhledově stanoveny až do roku 2050.

Obr. č. 7 Působnost Severočeských dolů - Doly Bílina a Doly Nástup Tušimice



Zdroj: Interní materiály (2020)

### 3.3 CSR ve společnosti Severočeské doly, a.s.

Význam samotné těžby je pro společnost SD klíčový, nicméně nepostradatelnou složkou je právě implementace společensky odpovědných aktivit do strategie podniku. CSR aktivity jsou ve společnosti nastaveny dle Triple bottom line, jež považuje Laing a kol. (2019) za správné, avšak správné aplikování může být pro společnost komplikované a firma se tak může potýkat z mnoha úskalími. Více o tématu CSR v těžebním průmyslu a jeho implementaci do strategie těžebních společností je popsáno v podkapitole 1.7. Definované cíle udržitelného rozvoje skupiny SD, jsou rozděleny do tří částí, a to na ekonomické, ekologické a sociální. Společnost se snaží v rámci svých CSR aktivit soustředit na spokojenost komunity a obyvatel, jež žije v okolí Dolů Nástup Tušimice a Dolů Bílina.

V rámci své činnosti se SD soustředí na množství programů, které jsou nepostradatelné pro rozvoj okolí, a to ve formě obecních infrastruktur, na poli zdravotní i sociální oblasti a v poslední řadě také kulturního vyžití a životního prostředí. Právě životní prostředí je považováno za jednu z nejpostiženějších oblastí, jež lze na první pohled vidět. V této oblasti společnost plně soustředí svou rekultivační činnost s převahou lesnické rekultivace, která probíhá již řadu let. Společnost se také účastní mnoha soutěží s tematikou CSR, a to jak v krajském měřítku (Cena Ústeckého kraje za společenskou odpovědnost), tak v mezinárodním měřítku, kde SD získaly cenu za CSR od Triton Management Consultancy (Interní materiály 2019).

Důležitým aspektem, jež SD považují za jeden z hlavních etických cílů, je transparentnost. Pro společnost je důležitá otevřenost v poskytování informací o její činnosti a aktivitách. Dokazují to ostatně pravidelně zveřejňované výroční zprávy a nefinanční reporty, jež si každý může volně přečíst na internetových stránkách (Interní materiály 2019).

V následujících podkapitolách budou blíže analyzovány výše uvedené cíle, jež poskytnout podrobnější informace o implementaci společensky odpovědných aktivit ve společnosti SD.

### 3.3.1 Ekonomický pilíř

V ekonomickém pilíři se společnost soustředí na primární cíl, čímž je zajištění dodávek hnědého uhlí pro energetiku a teplárenství, a to v dlouhodobém horizontu. Velmi podstatnou složkou je také udržet tržně atraktivní uhelné produkty, jež společnost nabízí. Rok 2018 nebyl výjimkou oproti předešlým letem a portfolio produktů společnosti zůstalo široké. Více než 72% produkce je určeno ke spotřebě do energetických společností Skupiny ČEZ. Nicméně produkce směřuje také na jiné spotřebitelské trhy, čemuž nasvědčuje tabulka č. 4. Soustředí se jak na malé a střední podniky, tak na domácnosti i ostatní podnikatelský sektor. Produkce je dodávána také velkým průmyslovým podnikům a do tzv. velké energetiky. Mezi významné odběratele patří např. Alpiq Generation (CZ) s.r.o., EP Sourcing, a.s. či KARBONIA, spol. s.r.o. (Výroční zpráva Severočeské doly 2018).

Tab. č. 4 Struktura jednotlivých skupin zákazníků SD v roce 2018

	<b>Tis. tun</b>	<b>%</b>
<b>ČEZ, a.s.</b>	15093	72,15
<b>Zdroje nad 50 MW</b>	3981	19,02
<b>Zdroje do 50 MW</b>	106	0,51
<b>Prodejci paliv</b>	1357	6,49
<b>Nepřímý export</b>	383	1,83
<b>celkem</b>	<b>20920</b>	<b>100,00</b>

Zdroj: Výroční zpráva Severočeských dolů (2018), zpracováno autorkou

SD se dále soustředí na udržování těžebních nákladů v ekonomicky efektivní a akceptovatelné výši a také využívání zásob doprovodných surovin. Společnost využívá systému řízení kvality, a to v obou důlních oblastí. Systém řízení je aplikován v rámci celého procesu výroby uhelných produktů, tj. při těžbě, úpravě uhlí a homogenizaci daného produktu až po nakládku a expedici. Tímto systémem společnost zaručuje kvalitativní parametry, které deklaruje zákazníkům v obchodních smlouvách či v katalogu hnědého uhlí SD (Výroční zpráva Severočeské doly 2018).

Důležitým ekonomickým aspektem je podpora místních dodavatelů, a to především svého generálního dodavatele strojů pro těžbu PRODECO a.s. (Interní materiály 2019). Veškeré stroje a nové technologie pro těžbu jsou odebírány od této dceřiné společnosti a v roce 2018 byl převzat nový zakladač, pásový vůz a zároveň započaly práce na přípravu dodávky nového rýpadla řady TC2, jež je určeno pro těžbu v obtížných těžbařských podmínkách bílinské skrývky. V lokalitě Dolů Bílina společnost provádí postupnou

obměnu dobývacích strojů a těžké techniky za účelem modernizace, a především s pohledu dlouhodobé perspektivy této důlní lokality. Významné projekty se také provádí v Dolech Nástup Tušimice, ovšem již v menší míře. Na projektech se podílejí dceřiné společnosti Skupiny SD a také externí dodavatelé včetně podniků ze Skupiny ČEZ (Výroční zpráva Severočeské doly 2018).

V rámci ekologických projektů společnost neustále investuje do monitoringu hluku a prašnosti v okolí provozu dolů, jež mohou způsobovat komplikace přilehlým obcím a komunitě. Výsledky jsou dále vyhodnoceny a dále se přijímají vhodná technická opatření. Příkladem může být snížení prašnosti při pásové dopravě uhlí. Výsledky z této oblasti jsou poskytnuty také příslušným orgánům státní správy, dotčených obcí a komunity. Na protihluková a protiprašná opatření v roce 2018 vydala společnost 36,5 mil. Kč (Výroční zpráva Severočeské doly 2018).

Pro zajištění modernizace celé společnosti a především ICT sekce byl proveden upgrade systému proti externím hrozbám internetu a investováno bylo také do průběžné výměny serverů a grafických stanic. Do informačních systémů, softwaru a celkové obnovy technických prostředků společnost investovala 9,6 mil. Kč (Výroční zpráva Severočeské doly 2018).

V oblasti výběru dodavatelů si společnost zakládá na transparentnosti. Celý proces je objektivní a nediskriminační, avšak při výběru se zaměřuje také na bonitu partnerů, kterou si ověřuje. Jedná tak z důvodu sledování vlastní ekonomické udržitelnosti (Interní materiály 2019).

Řízení rizik probíhá ve skupině Severočeské doly na základě principů řízení rizik ve Skupině ČEZ. Mezi hlavní nástroje patří registr rizik a riziková mapa. Jsou také vypracovávány rizikové plány. Monitoring jednotlivých rizik zajišťuje skupině SD preventivní či nápravná opatření (Výroční zpráva Severočeské doly 2018).

### **3.3.2 Environmentální pilíř**

V rámci environmentální oblasti se společnost snaží využívat takové dobývací postupy a technologie, jež jsou co nejšetrnější k životnímu prostředí (Severočeské doly 2020a). Dokazuje to také skutečnost již zmiňovaných investic do modernizace dobývacích strojů a těžké techniky v obou důlních oblastí.

Velmi podstatným aspektem, na který společnost bere zřetel, jsou ochranná opatření snižující emise prašnosti a hlučnosti, na které jsou vytvořeny příslušné projekty (Severočeské doly 2020a). Za hluk mohou především rýpadla, zakladače, buldozéry a dopravníkové pásy v dolech. Pravidelné výsledky monitoringu hluku v obydlených oblastech v blízkosti dolů, jsou zasílány starostům příslušných obcí. Odhlučňující opatření společnost řeší, tak aby co nejvíce ulevila právě přílehlým obcím. Stavěny jsou mobilní stěny z balíků slámy, které dokáží hluk dostatečně odrazit a zároveň se mohou přesouvat dle potřeby. Dále jsou sázeny vzrostlé stromy do souvislých řad. V dolech je poté prováděno příkrývání hlučných komponent strojů, jako jsou motory poháněcích stanic, pásové dopravníky a také se provádí výměna válečků za tišší (Severočeské doly a.s. 2020c; Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

Prašnost je vnímána jako negativnější problém, jež musí společnost aktivně řešit zejména v suchých letních měsících. Klíčovým projektem na snižování prašnosti a protiprašná opatření na lomu Bílina je Protiprašný projekt. Společnost na měření prašnosti úzce spolupracuje s nezávislou akreditovanou laboratoří, která zajišťuje neustálé měření a také přenos naměřených dat na dálku. Výsledky se k přílehlým obcím v okolí dolů dostávají každý měsíc a následně jsou prováděna příslušná opatření. Ročně je poté informován také Krajský úřad v Ústí nad Labem, kterému je předkládána každoroční zpráva. Společnost staví ochranné valy, vysazuje zelené protiprašné pásy, osévá uvolněné plochy či kropí prašné cesty a zakrývá pásové dopravníky. Ke kroupení je využívána také chemická sloučenina Calton, jež na sebe dokáže vázat prach a vodu. Velkou pozornost SD věnují také snižování prašnosti při skladování vytěženého uhlí a uhelného mouru nebo provozům Úpravny uhlí Ledvice. Zřetel bere společnost také na pracovní prostředí svých zaměstnanců. Důlní cesty jsou pokryty drceným betonem a živicí, jež pochází přímo z dolů, což zlepšuje míru prašnosti a zaměstnanci se pohybují v relativně čistším prostředí (Severočeské doly a.s. 2020d; Interní materiály 2020).

Dalším sledovaným cílem je odpadové hospodářství, respektive ohleduplné nakládání s odpady, podpořené patřičnými opatřeními. „*Cílem odpadového hospodářství je omezování vzniku odpadů, jejich třídění, využívání, recyklování, spalování a skládkování dále nevyužitelného odpadu*“ (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018, s. 69). Základním požadavkem je omezení vzniku odpadů a zejména těch nebezpečných na minimum, což se společnosti za rok 2018 dařilo. Pokles produkce nebezpečných odpadů byl v Dolech Bílina o 56 tun oproti roku 2017. V Dolech Nástup Tušimice byl pokles

o 70 tun oproti roku 2017 (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018). Evidování odpadů je prováděno elektronicky a klasifikace odpadů je následující: odpady vznikající při důlní činnosti, odpady ostatní, nebezpečné odpady a odpady podobné komunálním. Často diskutované nebezpečné odpady jsou v provozech shromažďovány do mobilních ekoskladů, jež splňují certifikace proti úniku škodlivin. Jejich likvidace se následně svěřuje do rukou odborných firem (Severočeské doly a.s. 2020e).

Společnost se také snaží o hospodárné nakládání s důlními vodami. Využívány jsou pro již zmiňované kropení cest a částí pásových dopravníků pro minimalizaci prašnosti. Z pohledu kvalitativního, vyhovují vypouštěné důlní a odpadní vody emisním limitům již řadu let beze změn. Společnost mj. využívá vyčištěnou vodu z čistírny mourových vod jako užitkovou vodu v areálu Dolů Nástup Tušimice. Díky tomuto opatření bylo uspořeno 43 tis. m<sup>3</sup> povrchových vod (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

V místech, kde již není prováděna důlní činnost, se SD snaží o vytváření živé krajiny, a to vzhledem k respektování integrity dané oblasti. Dalším cílem v rámci ekologického pilíře je ochrana biodiverzity. Každoroční jarní akcí v okolí Dolu Bílina je odchyt a přesunutí obojživelníků, kteří žijí v místech plánovaného postupu těžby. SD Program záchrany obojživelníků pořádají ve spolupráci a s dohledem zaměstnanců České zemědělské univerzity v Praze. Touto aktivitou bylo zachráněno mnoho obojživelníků, a to v řádu tisíců. Vedle obojživelníků jsou sbírány také žabí vajíčka, jež jsou dále převáženy na nové vybudované vodní plochy (Severočeské doly a.s. 2020f).

Jak již bylo zmíněno, společnost SD se snaží o minimalizaci následků těžby na životní prostředí ve velkém měřítku. Vynakládá značné finanční částky na rekultivaci a sanaci, ale také na investice do ekologie. Průběžně také tvoří rezervní fond, jež má sloužit k obnově následků způsobených důlní činností a po ukončení těžby. „*V dlouhodobé perspektivě vytváří nejen koncepční a technologické, ale i finanční předpoklady pro to, aby do budoucna – po vyuhlení lokalit – vznikla nová krajina a aby celé území dotčené těžbou odpovídalo zásadám pro udržitelný rozvoj a potřebám regionu s hospodářským a kulturním využitím*“ (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018, s. 70). V roce 2018 byly provedeny rekultivace krajin na ploše o 113 ha a zároveň byly zahájeny nové na ploše 42 ha. Rekultivační činnost je výhradně zajišťována dceřinou společností Revitrans, a.s. (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018). Značné množství rekultivací v podobě výsadby lesů, vytváření vodních ploch pomáhají k přeměně krajiny severních Čech na rekreační a turistickou oblast, nicméně je zde také výhoda v podobě vzniku nových

pozemků, jež mohou přilákat podnikatele, developery. Obnova krajiny po důlní činnosti má význam nejen pro samotné obyvatele v Ústeckém kraji, ale také pro budoucí rozvoj ekonomiky v tomto regionu. Rekultivace jsou děleny do tří typů:

- ✘ zemědělské, kde výsledkem jsou louky, sady, pastviny, vinice, orná půda,
- ✘ lesnické, kde vznikají lesy a doprovodná zeleň,
- ✘ vodohospodářské, jejímž výsledkem jsou vodní plochy, toky a mokřady.

Od roku vzniku společnosti do roku 2018 je celková bilance vynaložených prostředků na rekultivace 6,7 mld. Kč, přičemž stávajícím limitem je výhledově do roku 2060 11,2 mld. Kč (Severočeské doly a.s. 2020g).

V rámci rekultivačního plánu a programu „Kraj s lepší vyhlídkou“ společnost plánuje obnovu krajiny po zatím odhadovaném ukončení těžby v roce 2055 v Dolech Bílina i v Dolech Nástup Tušimice. V Dolu Bílina mají vzniknout jezero Bílina, jež se bude napouštět přibližně 10 let (obrázek č. 8) a v jeho okolí vznikne rozsáhlý les i lesopark s obnoveným biotopem. V Tušimicích pak vznikne Dračí jezero, které je vyobrazeno na obrázku č. 9 (Interní materiály 2019).

Obr. č. 8 Plán rekultivace Dolu Bílina po roce 2055



Zdroj: Interní materiály (2019), zpracováno autorkou

Obr. č. 9 Plán rekultivace Dolů Nástup Tušimice po roce 2055



Zdroj: Interní materiály (2019), zpracováno autorkou



### 3.3.3 Sociální pilíř

Sociální cíle společnosti SD jsou zaměřeny na zachování a vytváření pracovních míst v důlních provozech. Ty dále navazují na druhotnou zaměstnanost v dodavatelských podnicích (Severočeské doly a.s. 2020a). Velmi podstatná je celková spokojenost zaměstnanců a s tím spojená zpětná vazba a komunikace. Se zaměstnanci realizují nadřazení rozhovory a ke společné interní komunikaci slouží intranet společnosti. Zde najde zaměstnanec veškeré aktuality o chodu společnosti, ale také zde může vyjádřit svoje podněty a názory, které postupují dále do úseku strategie a komunikace (Interní materiály 2019)

Společnost SD zajišťuje pro své zaměstnance patřičné vzdělávání a rozvoj, nicméně tak činí i pro všechny dceřiné společnosti a jejich zaměstnance v rámci Skupiny SD. Centralizace vzdělávacího programu přináší jistá pozitiva, jimiž je jednodušší vyjednávání při výběru vzdělávací společnosti a tím tedy úspora nákladů. Dále také větší flexibilita a mobilita pracovní síly v rámci skupiny (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018). Pro profesní rozvoj jsou zaměstnancům poskytnuty interní i externí školení, jež jsou směřovány např. na školení liniového managementu na 5 let, vzdělávací aktivity zaměřené na vyjednávání, asertivitu či řešení konfliktů. Rovněž byly realizovány školení v oblasti informačních technologií a také kurzy zaměřené na MS Excel a MS Outlook. Společnost pro své zaměstnance zajišťuje účast na konferencích, jež se týkají například ICT či účast na veletrzích např. TechnoDays v Chomutově. (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018; Interní materiály 2019).

V souvislosti se sociální politikou společnost nezapomíná také na nefinanční benefity pro své zaměstnance. Základním stavebním kamenem pro realizaci sociální politiky byla kolektivní smlouva, která je sjednána od roku 2018 až do roku 2020. Tato smlouva garantuje zaměstnancům rozmanité množství finančních i nefinančních plnění. Mezi nepeněžní výhody patří (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018):

- ☒ příspěvek na stravování včetně možnosti závodního stravování a Cafeterie
- ☒ penzijní připojištění a doplňkové penzijní spoření (využívá 80 % zaměstnanců),
- ☒ jubilejní a věrnostní odměny,
- ☒ 5 týdnů dovolené,
- ☒ dobrovolné očkování,

✘ distribuce vitamínů a ochranných (iontových) nápojů,

✘ benefiční karta na sportovní, zdravotní potřeby a rekreační aktivity.

Také na své bývalé zaměstnance, kteří dosáhli důchodového věku, společnost nezapomíná. Pravidelně jsou pořádány různá setkání a akce jako např. Vánoční setkání, Oceňování zaměstnanců či Den Horníků (Interní materiály 2019).

Nejen rozvoj, ale také bezpečnost a ochrana zdraví při práci je pro společnost důležitá a klade se na ní patřičný důraz. Zvýšená pozornost je zaměřena na vyhodnocování příčin vzniku pracovních úrazů. V roce 2018 bylo ve společnosti evidováno celkem 65 úrazů a 3 smrtelné úrazy. Dva z nich byli v přímé souvislosti s hornickou činností a jeden nastal při výcviku hasiče pro Důl Nástup Tušimice. Ve všech třech případech bylo shledáno příslušnými úřady, že nenastalo zanedbání péče o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a nedošlo k porušení právních a ostatních předpisů bezpečnosti. Každý rok probíhá pravidelné proškolení o bezpečnosti práce, kterého se účastní všichni zaměstnanci včetně zástupců z řad vedení. Vzhledem k nastalým úrazům bylo pořádáno mimořádné školení a ověření znalostí ohledně bezpečnosti u vybraných zaměstnanců. Zaměstnanci dostávají informace o úrazech prostřednictvím digitální informační tabule u vchodu do objektů, vydává se úrazový zpravodaj a hornické listy. Cílem celého systému řízení bezpečnosti je snižovat četnost pracovních úrazů a vytvářet bezpečné pracovní prostředí (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

Posledním ze sociálních cílů je komunikace a pomoc komunitě neboli podpora principu dobrého sousedství a podpora veřejného života. Zde si společnost zakládá na otevřené a pravidelné komunikaci se zástupci příslušných obcí a městy. Snaží se o podporu neziskového sektoru, vzdělávacích institucí, kultury a sportu. Tuto skutečnost dokazuje transparentní jednání během 25 let, díky němuž byla uskutečněna řada projektů. Projekty přispěly k rozvoji volnočasových aktivit dětí a mládeže, k obnově infrastruktury, rozvoji vzdělávání a také výsadbě nové zeleně. Vedle ochranných opatření přispívají SD finančními dary, a to v rámci projektu „Pomáháme“. Již dlouhou řadu let je pozorován pozitivní trend v poskytování finančních darů a v roce 2018 tomu nebylo jinak, jelikož společnost darovala 65 mil. Kč. Velmi zajímavý projekt v rámci firemního dobrovolnictví nese název „Společně a dobrovolně“, který poskytuje zaměstnancům možnost zapojení se do dobrovolnických aktivit a reprezentovat tak dobré jméno společnosti (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018). V červnu roku 2019 proběhla v rámci

firemního dobrovolnictví další akce. Zaměstnanci SD pomáhali v Duchcově při natírání plotu na tenisových kurtech (Interní materiály 2019).

Společensky odpovědné aktivity směrem k obcím jsou realizovány především formou podpory či pořádáním kulturních akcí. Mezi konkrétní společensky odpovědné aktivity a akce lze mj. zařadit pořádání výletů do Drážďan nebo Zoologické zahrady v Německu pro občany obce Ledvice, sponzorství Březenské pouti a Březenského draka pro obec Březno u Chomutova. S obcí Braňany společnost spolupracuje na organizaci zakončení školního roku pro školáky, kdy je každý rok vybrán učiteli nejlepší student a ten je pak oceněn od SD novým jízdním kolem. Avšak ani studenti s vyznamenáním nepřijdou zkrátka a získají dárkové tašky. Dále SD sponzorují Braňanské posvícení. Pro studenty z Mariánských Radčic společnost zařídila školní autobus, díky němuž se pohodlně a bezpečně dostanou do školy v Braňanech. Dále byla pro Mariánské Radčice vybudována retenční nádrž, jež má zabránit případným povodním jak v dole, tak v obci a dále také protihlukové valy. Do budoucna se hovoří o výstavbě sportovního areálu. Společnost každoročně pořádá Hornický bál, který se koná v Chomutově. Zde je také umístěno ředitelství společnosti. Dále lze společensky odpovědné aktivity shledat ve sponzorství Mosteckých slavností či podpoře hasičského sboru v Bílině, jemuž společnost pořídila nový kombinovaný automobil. Aktuální finanční dar pro město Bílina v hodnotě 1 750 tis. Kč bude městem využit na vybudování volnočasové plochy před centrální školní jídelnou. (Interní materiály 2019).

### **3.4 Komunikace CSR aktivit společnosti Severočeské doly, a.s.**

Komunikace CSR aktivit probíhá prostřednictvím Hornických listů, které jsou určeny převážně pro zaměstnance společnosti. Ti si je mohou stáhnout z intranetu, ale jsou distribuovány také v tištěné verzi každému zaměstnanci. Jedná se o čtvrtletní magazín, kde jsou shrnuty veškeré uplynulé akce, úspěchy, zajímavé a důležité informace týkající se činnosti SD. Jsou zde také specifikovány společensky odpovědné aktivity zaměřené na environmentální oblast, jako jsou rekultivace aj. Vydavatelem jsou samotné SD, ale časopis je sestavován vlastním redakčním týmem. Magazín je přístupný také široké veřejnosti a každý, koho zajímá činnost společnosti SD, si jej může stáhnout na internetových stránkách [www.hornicke-listy.cz](http://www.hornicke-listy.cz) (Interní materiály 2019).

Internetové stránky samotné společnosti SD ([www.sdas.cz](http://www.sdas.cz)) slouží také jako nástroj komunikace společensky odpovědného chování. Stránky prošly začátkem roku 2020

proměnou a 3. dubna byl spuštěn nový vzhled. Zastaralé uživatelské prostředí vystřídaly dynamická interaktivní okna a velmi čistý upravený vzhled, který již při prvním pohledu odkazuje na odpovědnost celé firmy. Internetové stránky obsahují mnoho informací o CSR aktivitách společnosti, a to především v oblasti rekultivace, podpoře komunity, odpadového hospodářství, etickém kodexu, ochraně ovzduší a před hlukem aj. Pro komunitu je zde také možnost vyplnit žádost o sponzorský dar, u něhož jsou poskytnuty také potřebné informace k vyplnění (Interní materiály 2019). Společnost zde nemá žádné odkazy na sociální sítě. Nasvědčuje tomu skutečnost, že sociální sítě začala používat od roku 2017, kdy byly vytvořeny facebookové stránky „Práce v Severočeských dolech“. Jak již název napovídá, jedná se především o nabídku pracovních míst ve společnosti, ale jsou zde také prezentovány některé CSR aktivity. Jedná se především o kulturní akce, jež společnost sponzoruje, či firemní dobrovolnictví. Dále je zde vidět účast na různých veletrzích, ať už pracovních tak technických. Společnost disponuje také stránkou na sociální síti LinkedIn, zde ovšem není společnost nijak aktivní a nepřidává žádné informace o své činnosti.

O aktivitách společnosti se mohou také občané přilehlých měst dočíst v regionálních denících, a to například z deníků Mostecká, Teplicka či Chomutovska. V denících se lze dočíst jak o rekultivačních činnostech, tak o kulturních akcích, jež společnost sponzoruje.

Pro vnitřní komunikaci mezi zaměstnanci slouží již zmiňovaný intranet společnosti. Naopak pro komunikaci s komunitou je hojně využíváno osobních setkání se zástupci jednotlivých municipalit, většinou starosty jednotlivých obcí a měst. Zástupci společnosti SD pravidelně a otevřeně diskutují o různých aktivitách, postupu těžby, rekultivaci, sponzorství a v neposlední řadě také o finančních darech, jež jsou obcemi hojně využívány. V tomto případě mají obce možnost, díky schvalování systému EIA (Vyhodnocení vlivů na životní prostředí), vyjádřit své podněty a požadavky na nové výstavby v obcích, jako kompenzaci dopadů těžby (Interní materiály 2019; Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

Společnost nechala vzniknout svému Informačnímu centru, které je umístěno v sídle společnosti v Chomutově. Zde je návštěvníkům představována činnost společnosti od samotné těžby, rekultivaci až po podporu komunity. Expozice je interaktivní a přináší zážitkovou formou zajímavé prezentace. Návštěva informačního centra je možná po předchozí domluvě (Interní materiály 2019).

## **4 Hodnocení CSR metodou KORP ve společnosti Severočeské doly, a.s.**

Kapitola provede čtenáře kompletním zhodnocením aplikování společensky odpovědného chování metodou KORP, ve firmě SD. Pro ohodnocení bude využito bodového hodnocení s jemným rozlišením. Metodika národní metodiky KORP je blíže vysvětlena ve druhé kapitole této práce.

### **4.1 Management a organizační zabezpečení CSR**

Společensky odpovědné chování je pro společnost SD dlouhodobě v centru její pozornosti. V tomto případě je odpovědné chování zaručeno také tím, že společnost spadá pod Skupinu ČEZ, jejíž politika je aktivně směřována právě na společensky odpovědné aktivity. Ve společnosti je zřízen odborný útvar komunikace a vnějších vztahů, který má na starosti, jak prezentaci, tak samotné plnění společensky odpovědných cílů. V čele útvaru stojí ředitel komunikace a vnějších vztahů a dále pak vedoucí odboru komunikace a vnějších vztahů, který společnost a její aktivity prezentuje veřejnosti. Pro naplňování rekultivačních činností, jež spadají pod environmentální oblast, je zřízen odbor přípravy území a rekultivací. V tomto odboru jsou sledovány především náklady na rekultivační práce. Dále se podílejí na tvorbě souhrnných plánů rekultivací a zároveň jsou zde vypočítávány finanční rezervy sloužící na zaházení dopadů důlní činnosti (Interní materiály 2020).

Společnost eviduje veškeré relevantní zainteresované strany a pro všechny podniká vstřícné kroky i nad rámec svých povinností (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018). Z interního hlediska jsou zaměstnanci, manažeři, členové představenstva a dozorčí rady evidovány v intranetu společnosti. Dále společnost eviduje seznamy svých dodavatelů, ať už se jedná o přidružené společnosti v rámci Skupiny SD nebo externí dodavatele. Velmi podstatná je evidence obcí a komunity, kterou svou důlní činností společnost ovlivňuje. V tomto případě má společnost analyzovány a určeny všechny přilehlé obce v okolí Dolů Bílina a Dolů Nástup Tušimice, jež jsou bezprostředně dotčeny těžbou.

Cíle udržitelného rozvoje jsou integrovány do strategie společnosti a jsou přesně stanoveny v rámci tří pilířů CSR. Zmiňované cíle byly blíže představeny v kapitole č. 3.

Jistou korelaci ke společensky odpovědnému chování lze vidět také v poslání a vizi společnosti.

Výcvik a vzdělávání zaměstnanců je centralizováno pro celou Skupinu SD. Přímý výcvik v oblasti CSR není ve společnosti plánován ani prováděn. Jsou realizována školení, jež se mohou vztahovat ke společenské odpovědnosti, a to především pro střední a vyšší management společnosti. V rámci ekologických témat jsou vydávány směrnice, jež se pravidelně aktualizují, a každý zaměstnanec musí doložit svým podpisem, že s obsahem dané směrnice byl seznámen. Jedná se mj. o systém třídění odpadu (Interní materiály 2020).

Hlavním dokumentem CSR, kterým se SD řídí je Etický kodex Skupiny ČEZ. Kodex obsahuje souhrn deseti nejdůležitějších oblastí, do kterých patří obecné zásady, akcionáři, zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé, veřejná správa a ostatní instituce, média, charitativní dary a sponzoring, compliance a ochrana dobrého jména. Cíl Etického kodexu spočívá v nastavení základních forem jednání a chování všech subjektů Skupiny ČEZ a nastavit tak jednoznačné zásady (Severočeské doly a.s. 2020h). Společnost nevytváří Zprávu o CSR, nicméně své společensky odpovědné aktivity hodnotně sděluje ve svých výročních zprávách, kde jsou popsány všechny tři cíle udržitelného rozvoje a zároveň poskytnuty doplňující informace a konkrétní data k jednotlivým oblastem. O CSR aktivitách dále informuje pravidelně v Hornických listech, které jsou určeny především pro informovanost zaměstnanců, ale jsou přístupné i veřejnosti.

Záznamy o CSR včetně relevantních činností a výsledků jsou vedeny v rámci již zmiňovaného odborného útvaru komunikace a vnějších vztahů. Veřejně přístupné informace jsou obsaženy ve výročních zprávách, na internetových stránkách společnosti a vybrané ukazatele také v Hornických listech (např. statistika úrazů).

Management dokumentů a záznamů je ve společnosti jednotně řízen a jsou stanovena pravidla, jež se v uplatňují v běžném chodu. Např. v oblasti investičního schvalování se jedná o sedmistupňové schvalování. Hlavním centrálním informačním systémem je SAP, který komunikuje s ostatními subsystemy prostřednictvím rozhraní, jež je samostatným funkčním modulem. SD disponují vývojovým týmem v oblasti ICT, který se zaměřuje mimo jiné na parametrizaci systému při provozování standartních modulů SAP, podporu uživatelů, vývoj aplikací v prostředí .NET (např. aplikace stravování), vývoj aplikací v prostředí intranetu. V aplikacích intranetu jsou mj. uchovány záznamy o řídicích

dokumentech společnosti, sponzoringu, stavu výroby (DDM), ale také možnostech rekreace pro zaměstnance aj. Skupina SD také disponuje certifikací ISO 9001 (Interní materiály 2020).

V rámci provázání činností spojených s CSR s běžnými pracovními činnostmi se společnost zaměřuje na bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Systém řízení bezpečnosti „Efektivní a bezpečná těžba“ je koordinován Útvarem závodního lomu, bezpečnosti, hygieny práce, požární ochrany a výroby. Příslušní inspektoři sídlí v jednotlivých důlních lokalitách. Školení zaměstnanců dle BOZP je prováděno pravidelně každý rok (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018). Za další CSR aktivity provázané s běžnou pracovní činností je možné považovat rekultivaci a sanaci okolí po důlní činnosti, aktivní přístup v komunikaci s okolními obcemi a realizace příslušných opatření, jež zmírňují dopady těžby. Dále také nabízí široké spektrum benefitů pro své zaměstnance a v neposlední řadě je dodržován etický kodex Skupiny ČEZ.

Organizační zabezpečení tvorby Zprávy CSR není relevantní pro hodnocení, jelikož zpráva nebyla společností vytvořena. Tento bod byl autorkou vyloučen, a tudíž nebude hodnocen žádnými body.

Systém zlepšování nastavených procesů je mj. orientován na náměty a nové poznatky zaměstnanců. Ti mohou své náměty psát na intranet společnosti, kde jsou následně tyto poznatky postoupeny do vyšších řad a jsou brány v potaz při klíčových jednáních (Interní materiály 2020). Z řad zaměstnanců jsou zástupci také v dozorčí radě společnosti. Společnost nemá kapacity pro vlastní výzkumně vývojové aktivity. Tato oblast vývoje a zlepšování je realizovaná přidruženou společností VÚHU a.s., jež se zaměřuje na nové, ekologické způsoby úpravy a užití uhlí či řeší problematiku pracovního a životního prostředí. V oblasti technologického vývoje a zlepšování je hlavním projektantem společnost PRODECO, a.s. (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018)

Společnost si zakládá na důkladném řízení rizik, jež je v souladu s řízením rizik ve Skupině ČEZ. Tvorba rizikové mapy obsahuje tržní, operační, kreditní a podnikatelská rizika. Výsledkem pravidelného monitoringu rizik je zajištění příslušných opatření pro jejich minimalizaci. V rámci řízení operačních rizik jsou realizovány krizové plány, jež jsou následně začleněny do interních řídicích dokumentů a dalších organizačních opatření (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

Společnost využívá pro nastavení plánů a monitoring nastavených opatření vnitřní audit, jež pomáhá odhalit úzká místa či neplnění zavedených plánů. Odbor vnitřního auditu je podřízen představenstvu společnosti a provádí svou činnost dle ročních plánů, nicméně může vykonat také následný audit, díky němuž podrobněji prověří plnění navržených opatření a doporučení. Samotný plán podnikatelské činnosti je vytvořen na základě posouzení rizik jednotlivých procesů a také využitím námětů od vedoucích zaměstnanců. Výsledkem šetření auditu jsou Závěrečné zprávy, jež jsou dále projednávány a případně nastaveny nová doporučení v plnění plánu. V roce 2018 bylo uskutečněno odborem vnitřního auditu celkem osm auditů a jeden audit byl proveden týmem auditorů mateřské společnosti ČEZ, a.s. (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

Tab. č. 5 Hodnocení společnosti SD - Management a organizační zabezpečení CSR

<b>Management a organizační zabezpečení CSR</b>	<b>Body</b>
Jmenování představitele CSR	90
Jmenování týmu/týmů CSR	90
Určení relevantních zainteresovaných stran	95
Určení oblasti působnosti, strategie a cílů CSR v organizaci	90
Výcvik pracovníků v CSR a týmové práci	60
Dokumenty o CSR	70
Záznamy o CSR (všechny relevantní činnosti a výsledky)	80
Management dokumentů a záznamů	90
Provázání činností spojených s CSR s běžnými pracovními činnostmi	95
Organizační zabezpečení tvorby Zprávy CSR	x
Systém zlepšování – identifikace silných stránek, příležitostí ke zlepšení	80
Monitorování a měření – plán a provádění	85
Audity a systém hodnocení shody s legislativou, předpisy a přijatými zakázkami	95
<b>Součet</b>	<b>1020</b>
<b>ΣMB (průměr)</b>	<b>85</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Z tabulky č. 5 lze vidět, že celkové bodové hodnocení oblasti managementu a organizačního zabezpečení CSR se pohybuje v pravé části bodové stupnice. Společnost se zájmem integruje činnosti CSR do své strategie, kde jsou nastaveny cíle udržitelného rozvoje, poslání a vize společnosti. Jsou jmenovány také týmy, jež se starají o příslušné oblasti udržitelného rozvoje. Společnost si zakládá mj. na vysoké úrovni bezpečnosti práce a péče o své zaměstnance. V oblasti monitoringu, auditu a dále také celkové správy dokumentů a záznamů má společnost nastaveny jednotná pravidla pro řízení a správu.



## **4.2 Kritérium ekonomika – EM**

### **Vyloučená témata a oblasti**

Z kritéria ekonomiky EM byla vyloučena oblast výsledků EM2V1 - Rozpětí poměrů standardních nástupních platů k minimální mzdě ve významných provozních místech, jelikož si společnost nepřála uveřejnit informace. Hodnocení by tak nebylo objektivní.

### **4.2.1 Ekonomická výkonnost - EM1**

#### **Část předpoklady**

#### **EM1P1 Systematické plánování ekonomické výkonnosti a její struktura (PDCA)**

Společnost SD podrobně stanovuje strukturu ukazatelů ekonomické výkonnosti. Mezi tyto ukazatele patří mj. ukazatele rentability, likvidity a aktiv. V oblasti systematického plánování a zvyšování efektivity společnost realizuje opatření na optimalizaci provozních nákladů, jež umožňují eliminaci dopadů nižší poptávky po uhlí. Zároveň společnost plní své zákonné povinnosti, z nichž nejvýznamnější je např. tvorba rezerv na rekultivační činnost a vypořádání důlních škod (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### **EM1P2 Plánování dobročinnosti a veřejně prospěšných aktivit (PDCA)**

Společnost má vytvořenou širokou strukturu dobročinných aktivit, projektů a jiných opatření, jež realizuje především pro komunitu přilehlých obcí v okolí dolů. Projekty jsou zaměřeny na oblast sportu, infrastruktury, rekreace, vzdělávání, rekultivace (projekt „Kraj s lepší vyhlídkou“), sponzorství a všeobecné finanční podpory v podobě darů (projekt „Pomáháme“). Z hlediska dobročinnosti zaměstnanců je realizován projekt „Společně a dobrovolně“. Aktuálním projektem mj. výstavba nového Kulturního domu v obci Březno, která započala v září roku 2018 (Interní materiály 2019).

#### **EM1P3 Management ekonomických rizik analýza a řízení (PDCA)**

Řízení rizik je v SD spravován velmi konzervativní rizikovou politikou. Jedná se o důmyslný a podrobný systém řízení rizik, kdy je zpracovaný přesný registr rizik a riziková mapa. Díky analýze rizik je společnost schopna předběžně definovat případná úzká místa a dokáže včas nastavit patřičná opatření k úpravě nastavených procesů a tím zajistit správné směřování své činnosti (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### **EM1P4 Plánování tržeb za produkty (výrobky, služby) (PDCA)**

Plánování tržeb za produkty a služby je prováděno v rámci sledování vývoje peněžních toků. Společnost disponuje širokým portfoliem produktů z hnědého uhlí. Soustavně sleduje odbyt každého druhu produktu a plánování probíhá na základě výsledků z minulých let a aktuálního stavu na trhu. Aktuální stav trhu se pro společnost odvíjí od spotřeby hnědého uhlí, jako zdroje pro výrobu energie. Společnost sleduje mj. vývoj spotřeby hnědého uhlí, produkci všech hnědouhelných společností, což slouží k výslednému porovnání a naplánování produkce (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### **EM1P5 Plánování příjmů a výdajů souvisejících s hmotným majetkem (PDCA)**

V oblasti výdajů na hmotný majetek se společnost v současnosti zaměřuje na rozsáhlé investice na modernizaci těžební techniky v Dolech Bílina. Společnost plánuje investiční akce pro jednotlivé důlní oblasti zvláště a jedná se o významné výdaje zásadní povahy, které jsou realizovány ve spolupráci s dceřinými společnostmi a dalšími externími dodavateli. Ekologické investiční výdaje jsou také v popředí zájmu společnosti a jejich rozsah je odvíjen od Environmentálního dozoru, který provádí soustavný monitoring a následně příslušná opatření. Oblast příjmů za hmotný majetek společnost cíleně dlouhodobě neplánuje a nejedná se o příjmy zásadní povahy (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018; Interní materiály 2020).

#### **EM1P6 Plánování příjmů a výdajů souvisejících s kapitálem a s nehmotným majetkem (PDC)**

Naplánování výdajů na nehmotný majetek je znázorněno v rozpočtu. Společnost se pravidelně stará o modernizaci informačního systému, nákup nových softwarů a velmi si zakládá na systému ochrany proti externím hrozbám. Na oblast rozvoje ICT vynakládá značné finanční obnosy. V současnosti je mj. plánován přechod na cloudovou bezpečnost na bázi umělé inteligence (Interní materiály 2019).

#### **EM1P7 Management projektů (PDCA)**

Společnost realizuje rozsáhlé investiční projekty do všech oblastí udržitelného rozvoje a také do vlastní výroby a důlní činnosti. Jednotlivé projekty jsou pod správou příslušných odborných útvarů, např. Odbor přípravy území a rekultivací, jež se soustředí na plánování sanací a rekultivací. Mezi nejvýznamnější investice lze zařadit zakázky v dodávkách,

rekonstrukcích a modernizacích těžební, dopravní a úpravárenské technologie, stavby vodního hospodářství, provozních důlních děl a ekologické stavby včetně ochranných opatření (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

## Výsledky

### EM1V1 Přímé ekonomické výsledky

Společnost SD dlouhodobě udržuje stabilní finanční pozici a těší se ze svých úspěšných ekonomických výsledků, i přes kolísající ceny na trhu hnědého uhlí. Rok 2018 nebyl výjimkou, nicméně společnost zaznamenala meziroční pokles vlastního kapitálu. V této změně se projevuje nižší hospodářský výsledek běžného účetního období o 268 mil. Kč, jak je patrné z tabulky č. 6. Daný rozpočet, jež je schválen Koncernem ČEZ, je plněn a čerpán. Společnost tvoří povinně také rezervní fond ve výši 20 % čistého zisku, avšak ne více než 10 % základního kapitálu. Veškeré realizované výnosy byly vytvořeny v České republice. Dle IFRS dosáhla EBITDA společnosti na hodnotu 3,75 miliardy Kč. Dále pak zisk po zdanění 1,57 miliardy Kč (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

Tab. č. 6 Hospodářský výsledek Severočeské doly, a.s. za období 2016-2018

<b>Hospodářský výsledek běžného účetního období v tis. Kč</b>		
2016	2017	2018
<b>13 665</b>	<b>13 786</b>	<b>13 661</b>

Zdroj: Výroční zpráva Severočeské doly, a.s. (2018), zpracováno autorkou

### EM1V2 Finanční dopady a další rizika a příležitosti pro aktivity firmy, které vyplývají ze změn klimatu

Z povahy podnikatelské činnosti společnosti vyplývá důležitost analýzy operačních rizik, kterým je z velké části vystavena. Mimo jiných rizik, jsou v tomto registru identifikované také rizika vyplývající z přírodních katastrof a regulatorní rizika, kdy společnost využívá monitoringu platné a připravované legislativy. Následně jsou zaznamenány do mapy rizik, tak jak v systému řízení rizik společnost provádí (Interní materiály 2019).

### EM1V3 Ostatní finanční dopady

Vzhledem k charakteru podnikatelské činnosti společnost provádí monitoring legislativních požadavků v oblasti životního prostředí a důlní činnosti. Dále pak kontroluje jejich dodržování, tak aby předcházela případným sankcím (Interní materiály 2018).

## EM1V4 Přijatá finanční výpomoc

Společnost vykazuje čerpání dotací ze státního rozpočtu mj. na deputáty důchodců a renty. Dále jsou čerpány dotace z Evropské unie, jež jsou určeny na dílčí projekty např. Snížení prašnosti PD skrývkových odtahů, Snížení energetické náročnosti SD a.s., Komplexní projekt snížení prašnosti v jižních svazích dolu Bílina. Výzkum a vývoj je realizován přidruženou společností VÚHU a.s., a je prováděn na základě poskytnutých grantů (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018; Interní materiály 2019).

## Shrnutí hodnocení subkritéria EM1

Tab. č. 7 Hodnocení subkritéria EM1

Ekonomická výkonnost (EM1)									
Předpoklady					Výsledky				
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
80	80	70	70	300	75	50	80	130	65

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Ve fázi Check, Act společnost předkládá přesvědčivé důkazy týkající se celkové ekonomické výkonnosti, dobročinných aktivit, tržeb za výrobky a služby a další strukturu výdajů na hmotný a nehmotný majetek, proto obdržela nadprůměrný počet. Vyšší hodnocení si také vysloužila z hlediska propracovaného systému řízení rizik a managementu projektů. Fáze Do a Plan je hodnocena vyšším počtem bodů, jelikož společnost plánuje a realizuje aktivity dle přesně definovaných procesů a deleguje je pod správu jednotlivých odborů organizace. Ekonomické výsledky společnosti vykazují stabilní trend. Společnost udržuje stabilní finanční pozici a těší se z pozitivních ekonomických výsledků. Všechny cíle společnosti jsou naplňovány.

### 4.2.2 Přímé ekonomické vlivy na komunitu - EM2

#### Předpoklady

#### EM2P1 Určení komunity (PDCA)

Společnost SD si zakládá na odpovědném přístupu ke všem zainteresovaným stranám a komunitě. Proaktivní přístup ke komunitě je zajištěn týmy, jež monitorují potřeby, přání, ale také stížnosti. Společnost má zpracovanou mapu všech svých stakeholders a definici komunity, kam patří všechny přilehlé obce a města v okolí dolů. (Interní materiály 2019).

### **EM2P2 Definované přístupy k náboru pracovníků (PDC)**

Společnost má definované přístupy k náboru pracovníků, jež jsou v kompetencích personálního útvaru. Nábor se odvíjí od požadavků na danou pracovní pozici a zohledňuje stanovené hospodářské cíle, strategii a také plány vývoje počtu zaměstnanců. Zajišťování požadavků na nábor probíhá v souladu s aktuální kolektivní smlouvou a volná pracovní místa jsou přednostně obsazována zaměstnanci v rámci celé Skupiny SD. Externí nábor společnost realizuje pomocí internetových databází uchazečů, zřízené Facebookové stránky, internetových portálů pro nábor nových zaměstnanců či informačních kampaních v tisku. Dále společnost soustředí svoji pozornost na absolventy středních a vysokých škol, kde využívá náborové dny v rámci kraje. Náborový proces zahrnuje mj. vstupní školení ohledně bezpečnosti a proces adaptace je v kompetenci přímého nadřízeného dle pracoviště. Mzdové podmínky jsou zaměstnancům garantovány na základě kolektivní smlouvy vyjednané odbory (Interní materiály 2019).

### **EM2P3 Definované přístupy k nakupování (PDCA)**

Společnost si zakládá na spravedlivém výběru dodavatelů. Celý proces výběru je transparentní, objektivní a především nediskriminační. Dále společnost ověřuje bonitu svých partnerů a především odběratelů, což provádí v rámci systému řízení rizik, respektive kreditního rizika (Interní materiály 2019).

## **Výsledky**

### **EM2V2 Postupy místního náboru a podíl vrcholových manažerů přijatých lokálně**

Společnost svou působností v ústeckém kraji vytváří nová pracovní místa pro zdejší obyvatelstvo ve velké míře. Zaměstnanci ve společnosti SD pocházejí převážně z Teplicka a Mostecka dále pak z okresu Chomutov (Interní materiály 2019).

### **EM2V3 Politika, praxe a podíl nákupů u místních dodavatelů ve významných provozních místech**

Politika podpory místních dodavatelů je ve společnosti plně uplatňována. Nejvýznamnějšími dodavateli jsou dceřiné společnosti v rámci Skupiny SD, kdy jedním z hlavních dodavatelů důlních zařízení je společnost PRODECO a.s. (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

## Shrnutí hodnocení EM2

Tab. č. 8 Hodnocení subkritéria EM2

Přímé ekonomické vlivy na komunitu (EM2)									
Předpoklady						Výsledky			
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
80	80	65	65	290	<b>72,5</b>	50	75	125	<b>62,5</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Oblast předpokladů je pozitivně hodnocena v části Plan, z hlediska plánování nábory pracovníků, systematizovaného výběru dodavatele a také mapování místní komunity. Ve fázi Do společnost předkládá velmi přesvědčivé důkazy týkající se všech oblastí. Monitoring (fáze Check) v oblastech přímých vlivů na komunitu, především pak v oblasti zainteresovaných stran, je pro společnost zásadním tématem. Ve fázi Act společnost uplatňuje zlepšování a nastavení nových opatření z pohledu komunity a jejich stížností. Dále pak schvaluje úpravy a zkvalitnění kolektivní smlouvy. V subkritériu jsou stanoveny cíle týkající se podpory místních dodavatelů a vytváření nových pracovních míst v kraji. Tyto oblasti jsou zahrnuty v rámci cílů udržitelného rozvoje společnosti SD. Společnost vykazuje dlouhodobě stabilní trend plnění těchto cílů.

### 4.2.3 Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu - EM3

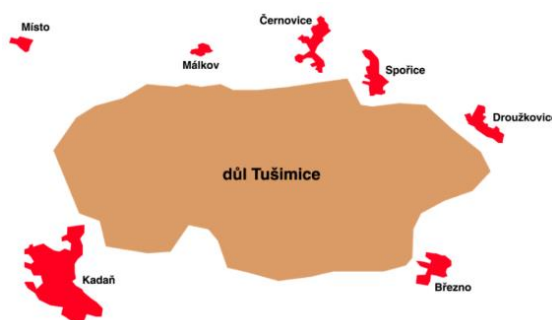
#### Předpoklady

#### EM3P1 Mapování pozitivních i negativních vlivů na komunitu (PDCA)

Obr. č. 10 Přílehlé obce Důl Bílina



Obr. č. 11 Přílehlé obce Důl Nástup Tušimice



Zdroj: Severočeské doly a.s. 2020i

Zdroj: Severočeské doly a.s. 2020i

Společnost si uvědomuje svoje negativní dopady na komunitu a snaží se o jejich nápravu nastavovanými opatřeními. V oblasti ochrany ovzduší společnost mapuje míru znečištění

ve spolupráci s VÚHU a.s., kdy na základě výsledků přijímá příslušná opatření ke snížení prašnosti z dolů. Dále společnost komunikuje s přílehlými obcemi v okolí dolů, jež jsou vidět na obrázcích č. 10 a č. 11. Na základě této komunikace podniká další kroky v nápravě např. ke zmírnění hlučnosti (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018; Interní materiály 2019).

### **EM3P2 Mapování potřeb komunit (PDCA)**

Potřeby komunit jsou získávány na základě pravidelné komunikace se zástupci jednotlivých municipalit. Zástupci sdělí možné návrhy na různé oblasti na území obce či města. Tyto návrhy jsou dále zpracovány specializovanými týmy ve společnosti a poté vybrané z nich naplánovány k uskutečnění dle rozpočtů (Interní materiály 2019).

### **EM3P3 Budování veřejných služeb, od kterých není očekáván přímý zisk (PDCA)**

Společnost systematicky plánuje dobročinné projekty, jež jsou realizovány v příslušných městech, obcích a jejich okolí. Společnost si uvědomuje, že realizací těchto investičních projektů přispívá ke zlepšení života v komunitě (Interní materiály 2019).

### **EM3P4 Mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti (PD)**

Společnost vytváří příležitosti k novým pracovním místům pro komunitu, a to jak v rámci své skupiny, tak v dalších příbuzných oborech a především u svých dodavatelských partnerů (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### **EM3P5 Mapování vlivu na šíření vzdělanosti a know-how, podpora školství, uvolňování pracovníků (PDCA)**

Spolupráce se školami v přílehlých oblastech je pro společnost jednou z odpovědné činnosti. Společnost také spolupracuje se studenty a odborníky z ČZU, kteří se mj. podílejí na záchraně obojživelníků z předpolí. Dále se společnost snaží o podporu studentů v technických oborech formou stipendijních programů. Účast na pracovních veletrzích pro absolventy, zejména pak v ústeckém kraji, je pro SD samozřejmostí (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018; Interní materiály 2019).

## Výsledky

### EM3V1 Rozvoj a vliv infrastruktury investic a služeb poskytovaných pro veřejný prospěch

Projekt „Pomáháme“ podporuje finančními dary krajskou samosprávu, infrastrukturu, zdravotnictví, sociální služby, charitu, sport, volný čas, kulturu a životní prostředí. Největší suma byla poskytnuta za sledované období (2016–2018) na krajskou samosprávu. V roce 2018 byl dar v řádu 25 mil. Kč. Druhou nejpodporovanější oblastí byl za sledované období rozvoj infrastruktury, v roce 2018 pak podpora činila 19,5 mil. Kč. Společnost poskytuje finanční podporu již od počátku své činnosti a každým rokem darované obnosy stoupají v řádech milionů korun (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### EM3V2 Popis a vysvětlení důležitých nepřímých ekonomických vlivů, včetně dimenze těchto vlivů

Interní zlepšení produktivity společnosti je založeno na pravidelném zlepšování oblasti ICT, kde má společnost mj. vlastní vývojové týmy a velmi podstatnou složkou je pro ni bezpečnost. Využívá tak nejnovější technologie pro zlepšení informačního systému. V rámci dodavatelského řetězce společnost vytváří podmínky pro nová pracovní místa. Výrazně pozitivně je společností ovlivňována komunita, a to realizovanými aktivitami v souvislosti s dobročinnými projekty (Interní materiály 2019).

### Shrnutí hodnocení EM3

Tab. č. 9 Hodnocení subkritéria EM3

Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu (EM3)									
Předpoklady						Výsledky			
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
75	85	70	70	300	<b>75</b>	75	71	146	<b>73</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Hodnocení subkritéria EM3 dopadlo pro společnost výrazně nadprůměrně. V rámci předpokladů společnost předkládá velmi přesvědčivé důkazy týkající se všech zmiňovaných oblastí. Společnost si zakládá na správné komunikaci s komunitou a provádění všech kroků pro zkvalitnění života a zmírnění dopadů těžby. Dlouhodobě lze pozorovat značně rostoucí trend naplňovaných cílů v oblasti nepřímých ekonomických vlivů na komunitu. Stanovené cíle jsou plněny.



## **4.3 Kritérium životního prostředí – EG**

### **Vyloučená témata a oblasti**

Z kritéria EG byly vyloučeny následující témata a oblasti: EG2P3 Ekonomické ukazatele, EG2V3 Poplatky a sankce. Zároveň bylo vyloučeno subkritérium EG3 Environmentální dopady spotřeby energie a dalších zdrojů, jelikož nebyly společností poskytnuty příslušné informace a není tedy možné objektivně hodnotit.

### **4.3.1 Personální zajištění ochrany životního prostředí - EG1**

#### **Předpoklady**

#### **EG1P1 Personální zajištění ochrany životního prostředí (PDCA)**

Zajištění ochrany životního prostředí, odpadového hospodářství, ochrany ovzduší má na starosti technický úsek v čele s technickým ředitelem. Tento úsek je dále členěn na útvar ekologie a přípravy území a rekultivací, kde v čele stojí manažer útvaru ekologie přípravy území a rekultivací. Jednotlivé odbory spadající pod tento útvar jsou odbor ekologie a odbor přípravy území a rekultivací. V čele těchto odborů jsou příslušní vedoucí odborů (Interní materiály 2019).

#### **EG1P2 Dobrovolné nástroje (PDCA)**

Společnost implementuje normu ČSN EN ISO 14001 týkající se environmentální politiky, dále je držitelem certifikátu řízení kvality ČSN EN ISO 9001 a certifikátu systému bezpečnosti a ochrany zdraví při práci ČSN OHSAS 18001. Environmentální cíle jsou stanoveny v rámci cílů CSR společnosti SD a environmentální politika je přístupná zainteresovaným stranám na internetových stránkách společnosti a každoročně ve výroční zprávě. Ohledně otázek týkající se ochrany životního prostředí probíhá komunikace s externími stranami především pak komunitou, díky Environmentálnímu dozoru. Na základě tohoto dozoru se konají pravidelné schůzky monitorovacího výboru tvořeného zástupci měst a zástupců SD a následně jsou přijímána opatření (Interní materiály 2019). Odpadové hospodářství vedeno elektronicky a podrobná data jsou obsažena v hlášení o produkci a nakládání s odpady, jež mají na starosti zaměstnanci odboru ekologie (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

## Výsledky

### EG1V1 Dobrovolné nástroje

Ve společnosti je zaveden systém environmentálního managementu a zároveň vlastní certifikaci ČSN EN ISO 14001:2004. Z hlediska prašnosti jsou v přílehlých obcích umístěny měřicí stanice s dálkovým přenosem dat, jež zajišťují soustavné měření emisí prachu, zejména částic frakce PM10. Výsledky měření jsou měsíčně poskytovány relevantním stranám formou datových zpráv. Odpadové hospodářství sleduje snižování vzniku odpadů, jejich následného třídění, využití, recyklování a skladování. Společnost využívá pro kontrolu také interního auditu (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### Shrnutí hodnocení subkritéria EG1

Ve fázích předpokladů PDCA získala společnost velmi nadprůměrné hodnocení. Personální zajištění ochrany životního prostředí je nastaveno a dále jsou také využívány dobrovolné nástroje především v problematice ochrany ovzduší a odpadového hospodářství. Společnost disponuje certifikací ČSN EN ISO 14001. Cíle v oblastech dobrovolných nástrojů jsou plněny a je zde pozorován stabilní trend.

Tab. č. 10 Hodnocení subkritéria EG1

Personální zajištění ochrany životního prostředí EG1									
Předpoklady						Výsledky			
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
85	85	75	71	306	<b>79</b>	50	75	120	<b>62,5</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

### 4.3.2 Shoda s legislativou - EG2

#### Předpoklady

#### EG2P1 Dodržování legislativních požadavků (PDCA)

Identifikaci a odpovědnost za legislativní požadavky v oblasti životního prostředí má odbor ekologie v technickém úseku společnosti. Nové legislativní požadavky a vydaná rozhodnutí jsou pravidelně sledována a následně rozpracována do interních řídicích dokumentů (Interní materiály 2019). Společnost, předkládá posouzení vlivu své činnosti na životní prostředí Ministerstvu životního prostředí dle zákona č. 100/2001 Sb. (zákon o posuzování vlivů na životní prostředí). Jedná se o tzv. EIA dokumentaci týkající se záměru rozsahu stavby, v případě SD těžby. Systém dodržování legislativy v oblasti

životního prostředí je podřízen také předpisům z oblasti horního práva, kde kontrolu provádí orgány státní báňské správy (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### **EG2P2 Celkový pohled na ochranu životního prostředí (PDCA)**

Společnost má integrovaný systém řízení ochrany životního prostředí, který spočívá na pěti zásadních krocích: naplňování požadavků příslušné legislativy, plnění vydaných rozhodnutí orgánů státní správy, rozpracování požadavků příslušné legislativy do interních dokumentů, vnitřní kontrolní činnosti, evidenci a výkaznictví odpadového hospodářství, vodní hospodářství, ochraně ovzduší a IRZ (Integrovaný registr znečišťování) v elektronickém zpracování (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### **Výsledky**

#### **EG2V1 Relevantní legislativní požadavky**

Relevantní legislativní požadavky jsou včasně identifikovány a je vedena evidence příslušných právních požadavků. Vzhledem k dopadu důlní činnosti na životní prostředí je dodržování legislativy pro společnost klíčové. Povolení důlní činnosti, tak přímo závisí na dodržení legislativy, např. dle zákona č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší, udělil krajský úřad Ústeckého kraje v roce 2013 povolení k provozu Dolů Nástup Tušimice, díky čemuž je potvrzen minimální dopad na znečištění ovzduší v regionu. Právní požadavky jsou přístupné pro interní potřeby společnosti (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### **EG2V2 Aplikace relevantních právních požadavků na činnosti firmy s uvedením důkazů**

V rámci své činnosti se společnost soustředí na ochranu spodních vod a ovzduší dle příslušné legislativy a dále na rekultivaci a sanaci a protihluková opatření dle právních předpisů. Evidence je vedena elektronicky v Integrovaném registru znečišťování. Některé položky jsou dále uváděny v celostátním úložišti Integrovaného systému plnění ohlašovacích povinností (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

## Shrnutí hodnocení subkritéria EG2

Tab. č. 11 Hodnocení subkritéria EG2

Shoda s legislativou EG2									
Předpoklady					Výsledky				
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
83	85	71	71	310	<b>77,5</b>	50	80	130	<b>65</b>

Zdroj: Vlastní zpracování 2020

Z hlediska předpokladů si společnost SD vede velmi pozitivně. Plánování dodržování legislativy je v rukou příslušných odborů společnosti, stejně tak monitoring, kontrola a náprava nastavených opatření v souvislosti s právní úpravou životního prostředí. Za oblast Do společnost získala také vysoce nadprůměrný počet bodů, jelikož aplikování daných opatření probíhá pravidelně dle právních požadavků, stejně rekultivační a sanační činnost. Společnost pozoruje za poslední tři roky stabilní až mírný trend této oblasti a stanovených cílů, které jsou plněny ve všech oblastech.

### 4.3.3 Environmentální dopady výroby, služeb a výrobků – EG4

#### Předpoklady

#### EG4P1 Sledování a řízení služeb při jejich provádění/využívání (x)

Téma není pro společnost relevantní z hlediska její činnosti.

#### EG4P2 Sledování řízení výroby (PDCA)

Společnost klade vysoký důraz na sledování dopadů výroby svých hnědouhelných produktů. Systém řízení kvality je zaměřen na spokojenost zákazníka a je uplatňován v rámci celého procesu výroby, tj. těžbě, úpravě uhlí, homogenizaci, nakládce a expedici. Celý proces sleduje jakostní ukazatele výrobku, nicméně v jednotlivých fázích jsou využity jiné metody kontroly a řízení. V přípravné fázi jsou stanoveny postupy dobývacích strojů v důlních blocích s ohledem na zajištění deklarované jakosti výrobku. Výchozím kritériem jsou kvalitativní data uhelné sloje z laboratorních analýz, jež jsou začleněny do programu Geologicko-báňský model ložiska. Dále je kontrolována kvalita v procesu homogenizace uhlí a data jsou dále shromažďována a analyzována řídicím softwarem KSSK (Komplexní systém sledování kvality). V poslední fázi před expedicí jsou prováděny odběry vzorků, jež jsou dále testovány v odborných laboratořích jednotlivých dolů (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### **EG4P3 Znečišťování ovzduší, dopady na ozonovou vrstvu (PDCA)**

Hlavní zdroje znečištění ovzduší jsou Doly Nástup Tušimice a v Dolech Bílina: lom Bílina a Úpravna uhlí Ledvice. Oba provozy fungují na základě potvrzených povolení k provozu s ohledem na životní prostředí, tudíž mají minimální negativní dopad na kvalitu ovzduší v regionu. Dopady na znečištění ovzduší v regionu jsou ve společnosti monitorovány a provádí se pravidelné měření výskytu prachových částic. Na základě tohoto procesu jsou dále prováděna opatření pro zmírnění prašnosti v regionu a především v přilehlých obcích (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018; Interní materiály 2019).

#### **EG4P4 Produkce odpadů (PDCA)**

System odpadového hospodářství má pomoci ve společnosti omezit produkci veškerého odpadu a také zařídit správné nakládání s nebezpečným odpadem, recyklaci či druhotné využití daného odpadu. Elektronická evidence pomáhá v přehledném zobrazení vývoje produkce odpadu, a to jak z provozu dolů, tak z obou kancelářských budov. Celkové sledování produkce odpadu je promítnuto do hlášení o produkci a nakládání s odpady, jež mají na starosti zaměstnanci z odboru ekologie (Interní materiály 2019).

#### **EG4P5 znečišťování vod a nakládání s vodami (PDCA)**

Odpadní vody jsou dle přijatých smluv odváděny do příslušných čističek nebo elektráren v regionu. Společnost provádí sledování vypouštěných důlních vod. Z kvalitativního hlediska vyhovují tyto vypouštěné vody emisním limitům. Vyčištěné vody jsou dále využity v procesu výroby, jako užitkové vody, či pro opatření ke zmírnění prašnosti. Přímý odběr povrchové vody z vodních toků není v Dolech Nástup Tušimice ani v Dolech Bílina prováděn (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### **EG4P6 Evidence nehod a provozních událostí (PDCA)**

Společnost má zavedený systém řízení bezpečnosti provozu a ochrany zdraví zaměstnanců. Řídící dokumenty z oblasti bezpečnosti a hygieny práce a požární ochrany jsou pravidelně aktualizovány dle platné legislativy. Kategorizace úrazů je vedena dle § 105 Zákoníku práce. Pro informovanost zaměstnanců jsou využívány různé možnosti poskytování informací z oblasti bezpečnosti práce a ochrany zdraví – např. digitální bezpečnostně informační tabule u vchodu do objektů, úrazový zpravodaj, publikování informací v Hornických listech. Zvýšenou pozornost společnost soustředí na

vyhodnocení příčin vzniku pracovních úrazů a na základě výsledků poté aplikuje preventivní opatření (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

## **Výsledky**

### **EG4V1 Výrobní aktivity**

Společnost každoročně plánuje investiční výdaje do nových technologií v oblasti důlních velkostrojů a další techniky. Jednotlivé zakázky jsou realizovány především hlavním projektantem, společností PRODECO. Modernizace a inovace ve výrobních procesech se promítá v cílech společnosti. Výsledky kontrol emisí prachu a hluku jsou v důlních provozech pravidelně sledovány a následně minimalizovány, např. překrytím dopravníkových pásů pro zmírnění prašnosti aj. Pro důlní provozy platí přísná bezpečnostní politika, v rámci níž jsou zaměstnanci povinni nosit příslušné ochranné pomůcky. Každoročně jsou prováděny prověrky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (Interní materiály 2019).

### **EG4V2 Interní a externí služby**

Oblast není relevantní z hlediska podnikatelské činnosti společnosti.

### **EG4V3 Evidence a řízení ochrany ovzduší**

Řízení ochrany ovzduší je prováděno nezávislou akreditovanou laboratoří, pomocí měřících stanic, jež jsou rozmístěny v daných obcích a okolí dolů. Výsledky jsou měsíčně poskytovány daným obcím a orgánům státní správy, formou datových zpráv a zároveň jsou zaznamenány v evidenci IRZ. V rámci řízení ochrany ovzduší je společnost zaměřena také na prevenci vzniku zápar a jejich následnou likvidaci (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### **EG4V4 Nakládání s odpady**

Elektronická evidence odpadového hospodářství obsahuje veškeré údaje o produkci odpadů a jejím nakládání s nimi. Doly Bílina zaznamenaly v roce 2018 zvýšení produkce odpadu oproti roku 2017 o 472 tun, avšak u nebezpečného odpadu v roce 2018 došlo k poklesu o 56 tun oproti roku 2017. V Dolech Nástup Tušimice došlo naopak ke snížení produkce odpadu o 480 tun. U nebezpečného odpadu byl zaznamenán v roce 2018 pokles o 70 tun oproti roku 2017. Podíl nebezpečného odpadu, jež je dále recyklován obsahuje zejména motorové, hydraulické a jiné oleje. Ostatní recyklace je prováděna u kovového šrotu, papíru a plastů. Druhotné využití odpadu (odvodněných kalů z čištění důlních vod)

je prováděno v Dolech Nástup Tušimice k terénním úpravám. Tento proces je monitorován a analyzován z hlediska ekotoxicity a obsahu kovů (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### **EG4V5 Nakládání s vodami**

Společnost eviduje množství vyprodukované odpadní vody a následně příslušné množství předává dále k čištění. Odpadní vody z Dolů Bílina jsou čištěny v elektrárně ČEZ – Ledvice a regionální Čističce vod Bílina od společnosti Severočeské vodovody a kanalizace, a.s. Pro čištění důlních vod z Dolů Nástup Tušimice je využívána Čistírna Březno (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### **Shrnutí subkritéria EG4**

Sledování environmentální oblasti a jejich procesů je pro společnost klíčové a většina témat vychází již z povinnosti dodržování legislativních požadavků. V oblasti předpoklady byla společnost ohodnocena vysoce nadprůměrně. Vzhledem k nastaveným systémům řízení jednotlivých témat předložila velmi přesvědčivé důkazy týkající se všech relevantních oblastí. Za poslední tři roky je pozorován stabilní trend až mírný pokrok v jednotlivých ukazatelích (produkce odpadu, snížení prašnosti aj.), jelikož společnost stabilně řídí veškeré environmentální oblasti a výrazné změny tak nejsou pozorovány. Všechny nastavené cíle jsou plněny.

Tab. č. 12 Hodnocení subkritéria EG4

<b>Environmentální dopady výroby, služeb a výrobků EG4</b>									
<b>Předpoklady</b>						<b>Výsledky</b>			
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
75	85	75	75	310	<b>77,5</b>	50	75	125	<b>62,5</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

### **4.4 Kritérium sociální oblasti – SO**

#### **Vyloučená témata a oblasti**

Z hodnocení byla vyloučena oblast SO3V1 Pracovníci; SO3V5 Počet hodin vzdělávání a výcviku na zaměstnance za rok podle kategorie zaměstnance; SO3V7 Řešení stížností zaměstnanců, jelikož nebyly poskytnuty dostatečné materiály a hodnocení by nebylo objektivní.

#### **4.4.1 Lidská práva – SO1**

##### **Předpoklady**

##### **SO1P1 Etický kodex (PDC)**

SD se řídí Etickým kodexem Skupiny ČEZ, který obsahuje deset relevantních oblastí, jak v interním chování společnosti, tak ve vztahu k zainteresovaným stranám. Kodex je uveden na internetových stránkách společnosti a v intranetu. Pro společnost představuje základní hodnoty nastavení firemní kultury a všichni zaměstnanci jsou s ním seznámeni.

##### **SO1P2 Viditelná antidiskriminační opatření, postupy, instrukce (PDCA)**

Antidiskriminační opatření jsou viditelná při výběru dodavatelů a nových obchodních partnerů, kde je kladen důraz na transparentnost celého procesu. Z pohledu nábory zaměstnanců je výrazným antidiskriminačním prvkem uvádění inzerátů na danou pozici vždy v mužském i ženském rodě. Zákaz diskriminace s ohledem na zaměstnance, je podrobně uveden v Etickém kodexu Skupiny ČEZ, dle znění antidiskriminačního zákona č. 198/2009 Sb. Akcionářům jsou poskytnuty transparentně a nediskriminačně veškeré informace (Interní materiály 2019).

##### **SO1P3 Vzdělávání zaměstnanců v oblasti lidských práv (PDC)**

Každý zaměstnanec je při přijetí obeznámen se zněním Etického kodexu Skupiny ČEZ, který obsahuje primární informace ohledně dodržování lidských práv ve společnosti SD. Dále jsou zaměstnancům poskytnuty školení k osobnímu rozvoji. Jiné vzdělávání v oblasti lidských práv není prováděno (Interní materiály 2019).

##### **SO1P4 Kolektivní vyjednávání (PDCA)**

Základním principem pro sociální politiku je kolektivní smlouva v aktuálním znění od roku 2018-2020. Kolektivní smlouvou jsou zajišťovány finanční i nefinanční plnění zaměstnancům. Hlavním zdrojem pro oblast benefitů je sociální fond (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

##### **SO1P5 Evidence incidentů a stížností v oblasti lidských práv (PDCA)**

Evidence incidentů a stížností v oblasti lidských práv je ve společnosti prováděna příslušnými odbory, které v rámci svých pravidelných zasedání vyslechnou veškeré připomínky a následně podniknou kroky k jejich nápravě (Interní materiály 2019).



## **SO1P6 Péče o lidská práva u dodavatelů (PDCA)**

V rámci obchodní spolupráce je povinností každého dodavatele řídit se Závazkem etického chování, jež vychází z řídicích dokumentů Skupiny ČEZ. Dokument podrobně rozvádí veškeré body Etického kodexu se zaměřením na dodavatelsko-odběratelské vztahy. Společnost provádí monitorování těchto závazků a může zažádat o provedení auditu u daného obchodního partnera (Interní materiály 2019).

### **Výsledky**

#### **SO1V1 Etický kodex**

Porušení Etického kodexu nebylo ve společnosti zaznamenáno.

#### **SO1V2 Vzdělávání zaměstnanců ohledně politik a postupů týkajících se lidských práv**

Přímé vzdělávání v tématice lidských práv není evidováno.

#### **SO1V3 Celkový počet případů diskriminace a přijatá opatření**

Nebyly zaznamenány žádné případy diskriminace a přijatých opatření pro jejich řešení.

#### **SO1V4 Činnosti, při nichž může být vážné riziko případů nucené práce a opatření přijatá pro jeho eliminaci.**

Nebyly zaznamenány žádné případy nucené práce, tudíž také žádná opatření.

#### **SO1V6 Činnosti, při nichž může být vážné riziko případů dětské práce a nebezpečné práce mladistvých a opatření přijatá pro jejich eliminaci.**

Společnost nepodporuje dětskou práci, a proto nebyl zaznamenán žádný případ a příslušná opatření k nápravě.

#### **SO1V7 Počet významných dodavatelů, u kterých smlouvy obsahují klauzule o lidských právech**

Závazek Etického chování je předáván každému dodavateli společnosti SD, včetně těch nejvýznamnějších dodavatelů v podobě dceřiných společností Skupiny SD.

## Shrnutí subkritéria SO1

Tab. č. 13 Hodnocení subkritéria SO1

Lidská práva SO1									
Předpoklady					Výsledky				
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
80	75	65	65	260	71,25	45	80	125	62,5

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Nadprůměrné hodnocení v tématech předpokladů je zapříčiněno především nastaveným Etickým kodexem, kolektivním vyjednáváním, řešení stížností odborovými organizacemi, viditelný důraz na antidiskriminační politiku a jednání s dodavateli na základě Etického závazku chování. Nicméně body jsou strženy za nepříliš specifikované vzdělávání v oblasti lidských práv. V rámci stanovených cílů je sledován stabilní trend vývoje v jejich plnění, jelikož přísná politika Skupiny ČEZ neprochází výraznějšími změnami v jejím znění a společnost SD ji dlouhodobě naplňuje.

### 4.4.2 Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování – SO2

#### Předpoklady

##### SO2P1 Kontakt s komunitou (PDCA)

Komunikace týmů zástupců SD s komunitou je prováděno v pravidelných intervalech, tak aby byly vždy sděleny konkrétní námítky a včas přijatá opatření. Mezi přílehlými obcemi a městy, společnost uzavírá smlouvy o společenské odpovědnosti, na základě kterých jsou dále poskytovány finanční dary. Pro komunikaci je také využit program Environmentálního dozoru (Interní materiály 2019).

##### SO2P2 Všechny typy angažovanosti ve veřejném životě (PDCA)

Společnost se angažuje na poli filantropie ve velkém. Kromě přímého dárcovství finančních prostředků provádí také zaměstnanci SD dobrovolnictví pro okolní obce. Společnost podporuje veškeré oblasti veřejného života: kultura, sport, volný čas, vzdělávání, neziskový sektor, infrastrukturu (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

##### SO2P3 Protikorupční politiky a postupy (PDCA)

Corporate compliance byla zavedena do řídicího systému společnosti, a jedná se o politiku etického chování, dodržování právních předpisů a jiných závazných opatření

vyplývající z smluvních vztahů. V rámci politiky jsou sledovány tři nástroje: prevence, detekce a reakce. Prevence zahrnuje realizaci protikorupčních a protikartelových opatření. Detekce monitoruje významná compliance rizika a reakce poté zkoumá daný incident a vyvodí jistý dopad. Díky tomuto programu je striktně dáno stanovisko SD k dodržování právních předpisů, environmentální ochrany, pravidel hospodářské soutěže a k eliminování rizika vzniku trestněprávní odpovědnosti (Interní materiály 2019).

## **Výsledky**

### **SO2V1 Výsledek vlivu činnosti organizace na komunitu a naopak**

Vliv na komunitu je patrný již ze samé podstaty důlní činnosti. V tomto případě má společnost povinnost odpovědného chování a zkvalitnění tak života přilehlých obcí. Společnost podporuje všechny sektory veřejného života. Aktuálními projekty jsou mj. vybudování měřicí stanice kvůli prašnosti a hluku ve městě Bílina, dostavění cyklostezky Bílina - Kostomlaty, výstavba parkurového hřiště v sídlišti Za Chlumem či renovace nového kulturního domu v Březnu. Společnost od komunity získává potřebnou pracovní sílu, jelikož vytváří nové příležitosti v zaměstnání, a to u dodavatelských firem (Interní materiály 2019).

### **SO2V2 Počet zaměstnanců, proškolených v protikorupčních politikách a postupech organizace**

Nastupující zaměstnanci jsou seznámeni s Etickým kodexem, kde jsou dané oblasti protikorupčních praktik a pravidla, jimiž by se následně měli řídit. Navíc jsou obeznámeni s programem Corporate Compliance neboli Společenským dodržováním. Společnost za rok 2018 přijala 175 nových zaměstnanců (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### **SO2V3 Výsledky opatření přijatá v oblasti korupce**

Korupce ve společnosti nebyla zaznamenána, opatření tudíž nebyla provedena.

### **SO2V4 Výsledky angažovanosti vůči veřejnosti/komunitě, podíl na rozvoji veřejné politiky**

Výsledky v oblastech firemního dárcovství a dobrovolnictví se člení dle příslušných obcí a měst, kde jsou realizovány. Na základě smlouvy dostávají municipality finanční dary. Mezi konkrétní aktivity lze zařadit mj. sponzorství kulturních akcí, výstavba a renovace infrastruktury, podpora vzdělávacích institucí, rozvoj sportu pomocí výstavby

cyklostezek. Angažovanost v projektech odpovědného chování je v organizaci vysoce nadprůměrná.

### **SO2V5 Celková hodnota finančních a nefinančních příspěvků politickým stranám, politikům a souvisejícím institucím v zemi.**

Společnost poskytuje finanční dary na základě ujednaných smluv místním spolkům, sdružením a v celostátním měřítku např. Ministerstvu vnitra či životního prostředí (Interní materiály 2019).

### **SO2V6 Celková hodnota finančních a nefinančních příspěvků na veřejné aktivity a projekty v zemi působení.**

Společnost soustavně již od svých počátků podnikání podporuje veřejnost finančními i nefinančními příspěvky. Struktura finančních darů za poslední tři roky je uvedena v tabulce č. 14., kde lze vidět rostoucí trend finanční sumy.

Tab. č. 14 Struktura darů SD za období 2016 - 2018

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Krajská samospráva	25 000	25 000	25 000
Obce – infrastruktura	16 233	17 330	19 500
Zdravotnictví, sociální služby, charita	20	30	1 040
Sport, volný čas	450	620	580
Kultura a životní prostředí	4 595	6 920	3 680
Ostatní dary	1 865	100	15 200
<b>Celkem</b>	<b>48 163</b>	<b>50 000</b>	<b>65 000</b>

Zdroj: Výroční zprávy Severočeské doly a.s. (2016, 2017, 2018), zpracováno autorkou

### **SO2V7 Úřední zásahy vůči organizaci v dané oblasti**

Obvodním báňským úřadem pro území Ústeckého kraje byly v roce 2018 vyšetřovány příčiny vzniku třech smrtelných pracovních úrazů. V závěrečných zprávách bylo jakékoliv pochybení ze strany organizace vyloučeno. Pravidelně je prováděna Obvodním báňským úřadem prověrka obou dolů, přičemž je kontrolováno dodržování legislativy v hornické činnosti, bezpečnost provozu, dodržování předpisů zaměstnanci a kontrolní činnost technických pracovníků. Řada kontrol proběhla neohlášeně a společnost se nedopustila pochybení (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

## SO2V8 Finanční a nefinanční sankce za neshody se zákony a předpisy

Společnosti nebyly uděleny sankce za neshody se zákony a předpisy.

### Shrnutí subkritéria SO2

Výsledek hodnocení subkritéria v částech Plan a Do vycházel ve většině případů z přesvědčivých důkazů ze všech témat. Vysoké hodnocení v těchto fázích bylo uděleno především za kontakt s komunitou a angažovanost ve veřejné oblasti. Ve fázích Check a Act společnost předkládá důkazy týkající se většiny oblastí. V rámci výsledků je pozorován rostoucí trend vzhledem k poskytnutým darům za poslední tři roky a stanovené cíle jsou společností plněny.

Tab. č. 15 Hodnocení subkritéria SO2

Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování – SO2									
Předpoklady					Výsledky				
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
75	75	70	65	276	<b>71,25</b>	65	75	143	<b>70</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

### 4.4.3 Zaměstnávání a přiměřená práce – SO3

#### Předpoklady

#### SO3P1 Existence vhodné personální politiky a postupů (PDCA)

Řízení sociální politiky spočívá v kolektivním jednání, jehož výsledkem jsou kolektivní smlouvy, jež jsou doplňovány o sjednané dodatky pro zlepšení personálních podmínek zaměstnanců. Ty garantují zaměstnancům pracovní, sociální a mzdové podmínky na požadované úrovni. Ve Skupině SD působilo v roce 2018 celkem 16 odborových organizací z toho 7 odborů přímo ve společnosti SD (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

#### SO3P2 Personalistika – evidence, analýzy, možnost konstruovat reporty podle zadaných cílových parametrů (PDCA)

Společnost SD, jako mateřská společnost, sleduje vývoj počtu zaměstnanců v rámci celé Skupiny SD. Je sledována věková struktura zaměstnanců, úroveň vzdělání, procesní rozdělení a také fluktuace za příslušné roky. Dále společnost rozeznává počet přijatých zaměstnanců z externích zdrojů a postup stávajících zaměstnanců ze Skupiny SD.

Personální útvar využívá veškeré sledované ukazatele k následným reportům a hlášením (Interní materiály 2019).

### **SO3P3 Motivační programy (PDCA)**

Kolektivní smlouvy přináší kromě mzdové politiky také úpravu motivačních plnění pro zaměstnance, jak ve finanční tak nefinanční formě. Nejvyužívanějším programem je služba internetové aplikace Cafeteria mojebenefity, kde dostávají zaměstnanci určitou sumu na každý rok a mohou ji libovolně využít na dovolené, péči o zdraví, kulturu a sport.

### **SO3P4 Systém vzdělávání zaměstnanců (PDCA)**

Systém vzdělávání probíhá v souladu s požadavky jednotlivých útvarů společnosti SD. Profesní skupiny jsou školeny dle zaměření v průběhu celého roku. Volba metody vzdělávání bere v úvahu způsobilost a dosavadní působení zaměstnanců ve společnosti. Systém zahrnuje jak odborné dobrovolné semináře a kurzy, tak povinná školení nezbytná pro výkon pozic (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### **SO3P5 Systém pro řešení stížností zaměstnanců (PDCA)**

Stížnosti a připomínky zaměstnanců jsou projednávány v rámci pravidelných zasedání odborových organizací v organizační části stanoveného programu. Nahodilé připomínky, jež vzniknou zaměstnanci při výkonu pracovní činnosti, řeší se svým příslušným nadřízeným pracovníkem, který následně podnikne kroky pro nápravu (Interní materiály 2019).

### **SO3P6 Systém péče o BOZP (PDCA)**

Společnost má zavedený systém řízení bezpečnosti provozu a ochrany zdraví zaměstnanců, který je koordinován útvarem závodního lomu, bezpečnosti, hygieny práce, požární ochrany a výroby. V těžebních lokalitách společnosti sídlí inspektoři bezpečnosti práce. Tento systém podporuje také projekt „Efektivní a bezpečná těžba“. Společnost získala za vysokou úroveň bezpečnosti již pětkrát ocenění Zlatý Permon (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### **SO3P7 Péče o zaměstnance s ohledem na jejich věk (age management) (PD)**

Ve společnosti pracuje největší počet zaměstnanců ve věku od 46-55 let a druhou nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci ve věku nad 55 let. Společnost si je vědoma důležitosti péče o starší věkové skupiny, nicméně přímo k pojmu age managementu

se nehlásí. V rámci benefitů poskytuje příspěvky na preventivní očkování, ozdravné pobyty, rehabilitaci, lázeňské pobyty a jiné aktivity, jež mohou podpořit zdraví a vitalitu starších zaměstnanců, nicméně jsou poskytovány bez ohledu na věk (Interní materiály 2019).

### **SO3P8 Pomoc zaměstnancům odcházejícím z organizace (outplacement) (PDCA)**

Bývalým zaměstnancům je poskytována podpora ve formě příspěvků na stravování, rekreaci a společnost se s nimi i nadále snaží udržovat pozitivní vztahy pořádáním pravidelných setkávání (Interní materiály 2019).

### **SO3P9 Zdůvodnění významných sezónních výkyvů v počtech zaměstnanců a způsoby zajištění jejich náhrady**

Ve společnosti nedochází k výrazným sezónním výkyvům v počtech zaměstnanců.

## **Výsledky**

### **SO3V2 Fluktuace pracovní síly**

Celková fluktuace činila 7,8 % v roce 2018, 5,6 % v roce 2017 a 4,97 % v roce 2016. Věková struktura zaměstnanců zaznamenala pouze nepatrné změny, jak je patrné z tabulky č. 16. Zvýšení počtu zaměstnanců nad 55 let je zaznamenáno ve všech rocích. Oproti tomu se snížil počet ve střední věkové skupině zaměstnanců.

Tab. č. 16 Věková struktura zaměstnanců SD za období 2016 - 2018

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
do 25 let	69	76	77
26 – 35 let	240	228	236
36 – 45 let	734	661	581
46 – 55 let	1044	1054	1034
nad 55 let	598	673	730
<b>Celkem</b>	<b>2685</b>	<b>2692</b>	<b>2658</b>

Zdroj: Výroční zprávy Severočeské doly a.s. (2016, 2017, 2018), zpracováno autorkou

### **SO3V3 Benefit**

Výčet poskytovaných benefitů všem zaměstnancům je následující: Cafeterie, dodatková mzda, příspěvek na penzijní připojištění, doplňkové penzijní spoření, životní pojištění, stravování, týden dovolené navíc, jubilejní odměny, zdravotní péče, smluvní pojištění, věrnostní odměny, příspěvky v dočasné pracovní neschopnosti, příspěvek na rekreaci, sport, kulturu, dary, odměny a sociální výpomoc (Interní materiály 2019).

### **SO3V4 Aktivity vzdělávání zaměstnanců, podpora odcházejících zaměstnanců**

Realizované aktivity podpory odcházejících zaměstnanců jsou zaměřeny na příspěvky na stravování a rekreaci. Pro zaměstnance se konají také různé formy setkávání, především prostřednictvím klubu důchodců nebo odborových organizací (Interní materiály 2019).

### **SO3V6 Sledování výkonnosti zaměstnanců a jejich kariérní rozvoj**

Kariérní rozvoj je ve společnosti plánován u vymezeného okruhu zaměstnanců na technickohospodářských pozicích, jež jsou následně připravovány na manažerské posty. Zaměstnanci jsou průběžně hodnoceni za práci a pracovní výkon. Dále je posuzován také výkonnostní potenciál, na základě něhož je rozhodnuto o budoucím kariérním postupu. U dělnických pracovníků je také vybranému množství umožněn kariérní postup, avšak vše závisí na aktuální pracovní pozici a organizačních a řídicích schopnostech, jež jsou postupně prověřovány různými činnostmi. V případě vyhovujících výsledků je zaměstnanec zařazen do plánu následnictví v manažerských funkcích (Interní materiály 2019).

### **SO3V8 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP)**

Ve společnosti jsou, dle směrnice č. 111, organizována periodická školení pro zaměstnance v oblasti BOZP, jejichž frekvence je odvislá od jednotlivých pracovních funkcí. Externí odborný dozor vykonává orgán Státní báňské správy, a to prostřednictvím Obvodního báňského úřadu v Mostě.

### **SO3V9 Pracovní úrazy, nemoci z povolání**

Tab. č. 17 Vývoj počtu evidovaných úrazů za období 2016 - 2018

	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
DB	44	39	39
DNT	19	16	17
Správa a. s.	2	0	1
<b>SD celkem</b>	<b>65</b>	<b>55</b>	<b>57</b>

Zdroj: Interní materiály společnosti SD (2019), zpracováno autorkou

Tabulka č. 17 zobrazuje vývoj počtu evidovaných úrazů s rozčleněním na jednotlivé provozy, tzn. Doly Bílina, Doly Nástup Tušimice a Správu a. s. Cílem společnosti je minimalizovat vznik úrazů na minimum. Za sledované období došlo k nárůstu evidovaného počtu.



### Shrnutí subkritéria SO3

Tab. č. 18 Hodnocení subkritéria SO3

Zaměstnávání a přiměřená práce – SO3									
Předpoklady						Výsledky			
Plan	Do	Check	Act	Suma	Body	Trendy	Cíle	Součet	Body
70	71	70	68	279	<b>69,75</b>	40	65	105	<b>52,5</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Hodnocení trendu snižuje především nárůst počtu úrazů a proto v celkovém hodnocení je spíše stabilního charakteru. V rámci subkritéria je společností plněna většina stanovených cílů. Fáze předpokladů dosahují přiměřeně uspokojivého výsledku, převážně z důvodu existence velmi širokého spektra benefitů, řešení systému BOZP či vzdělávání.

#### 4.4.4 Ochrana spotřebitele – SO4

##### Předpoklady

##### SO4P1 Požadavky na produkty poskytované zákazníkům/občanům (PDCA)

Společnost poskytuje zákazníkům informace o svých uhelných produktech prostřednictvím internetových stránek, katalogu či na vyžádání. Jedná se především o druh, zrnitost a výhřevnost. Společnost poskytuje široký sortiment produktů tříděného a energického uhlí. Distribuce uhlí probíhá prostřednictvím uhelných skladů, které jsou podrobeny tzv. kategorizaci. Tento proces má zajistit ohodnocení skladů na základě přísných kritérií, kdy je následně udělena známka dle výsledku. Kategorizace je prováděna za účelem zkvalitnění prodeje uhlí pro zákazníka (Interní materiály 2019).

##### SO4P2 Hodnocení životního cyklu produktů (PDCA)

Uhelné produkty jsou ve společnosti řízeny pomocí životního cyklu. Produkt je primární složkou pro následnou výrobu elektřiny a v současnosti je tedy na trhu nepostradatelný i přesto, že je energetický průmysl v útlumu stále tvoří téměř 49 % zdrojů k výrobě elektřiny. Společnost nyní produkty sleduje v systému řízení kvality, kde zaznamenává veškeré potřebné atributy a dále své produkty zlepšuje a testuje v akreditovaných laboratořích. Výzkum a vývoj spadá pod přidruženou společnost VÚHU, a.s. (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018)

### **SO4P3 Programy pro dodržování zákonů, norem a závazků týkajících se komunikace se zákazníky/občany včetně inzerce, propagace a sponzorování. Vedení registru neshod s požadavky na dodávané produkty (PDCA)**

Dodržování legislativy je prováděno ve spolupráci s právním útvarem společnosti, který sleduje požadované změny v normách a vyhláškách týkající se těžby a obchodních podmínek se zákazníky. Společnost má přesně sledovaný odbyt svých produktů mezi zákazníky v průmyslovém sektoru tak v terciární sféře, z nichž největší podíl putuje do elektráren Skupiny ČEZ. Společnost má pro své zákazníky zřízený zákaznický servis, kde probíhá komunikace, uzavírání smluv, monitorování odbytu a zkvalitňování výrobků na míru. Společnost provádí zpracování všech osobních údajů dle GDPR (Interní materiály 2019).

### **SO4P4 Monitorování a měření spokojenosti zákazníka/občana (PDCA)**

Řízení a monitoring spokojenosti s odebíranými produkty a vzájemném obchodním styku je prováděn v rámci řízení vztahů se zákazníky a obchodními partnery. Na základě evidence údajů o jednotlivých zákaznících je společnost schopna spravovat spolupráci na vysoké úrovni a jednat v případě nových požadavků na úpravu a změnu produktu. V oblasti s komunitou je hlavním monitorovacím prvkem Environmentální dozor (Interní materiály 2019).

### **SO4P5 Reklamace a stížnosti zákazníků / občanů (PDCA)**

Evidování stížností je opět zařazeno v rámci zákaznického servisu a obchodních vztahů s partnery. Společnost se však svým systémem řízení kvality produktu snaží předcházet, jakéhokoliv pochybení. Pokud zákazník není spokojen se zakoupeným uhlím, reklamaci by měl řešit u příslušného prodejce tj. uhelné sklady. Společnost doporučuje svým zákazníkům využívat pouze oceněné uhelné sklady tzv. kategorizací, jež realizuje každým rokem (Interní materiály 2019).

### **SO4P6 Informace poskytované zákazníkům / občanům (PDCA)**

Informace jsou zákazníkům poskytovány v souladu se zákonem č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. Společnost informuje své zákazníky prostřednictvím katalogů uhelných produktů, jež jsou také dostupné veřejnosti na internetu. Dále pak prostřednictvím internetových stránek bílinského nízkosírnatého uhlí a internetových stránek společnosti SD. Pro zákazníky je rovněž k dispozici instrukce nakládání s uhlím.

## Výsledky

### **SO4V1 Informace o produktech**

Zákazníkům jsou poskytovány informace o složení hnědouhelných produktů, kvalitě podložené certifikacemi, zrnitosti, výhřevnosti, druhu a klíčové třídy. Dále také uhlí splňuje emisní vyhlášku Ministerstva životního prostředí č. 415/2012 Sb. Informace pro správném nakládání s uhlím jsou uvedeny prostřednictvím internetových stránek. Takto poskytované informace jsou vztaženy na 100 % všech produktů společnosti (Výroční zpráva Severočeské doly a.s. 2018).

### **SO4V2 Celkový počet případů neshod**

Společnost neidentifikovala žádné neshody, veškeré vyhlášky a nové požadavky na výrobu a zpracování uhelných produktů a obchodní styk včas sleduje a předchází tak případným neshodám.

### **SO4V3 Výsledky týkající se spokojenosti zákazníků / občanů**

Společnost eviduje kvalitativní data ohledně spokojenosti občanů přilehlých obcí z jednání Environmentálního dozoru, jež poté následně předává příslušným útvarům ve společnosti. Z hlediska obchodních partnerů si zakládá na pravidelné komunikaci, díky níž zjišťuje případné připomínky a přijímá následné kroky k jejich nápravě a následné spokojenosti obchodního partnera (Interní materiály 2019).

### **SO4V4 Celkový počet případů neshod s předpisy a závazky ohledně externí komunikace včetně inzerce, propagace a sponzorování podle typu výstupů**

Společnost neeviduje žádné případy neshod s předpisy a závazky ohledně externí komunikace, propagace a sponzorování.

### **SO4V5 Celkový počet opodstatněných stížností ohledně narušení soukromí zákazníka / občana a ztráty jeho dat**

Společnost nezaznamenala žádné stížnosti ohledně narušení soukromí zákazníka a ztráty jeho dat. Každý zákazník či obchodní partner je obeznámen o zpracování osobních údajů ve společnosti SD, a to v souladu s Nařízením o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů (GDPR) a příslušnými informacemi z Corporate compliance (Interní materiály 2019).

## **SO4V6 Peněžní hodnota významných pokut pro neshody se zákony a předpisy týkajícími se poskytování služeb**

Za sledované období nebyly evidovány žádné pokuty v souvislosti se zákony a předpisy týkajícími se poskytování služeb.

### **Shrnutí subkritéria SO4**

Tab. č. 19 Hodnocení subkritéria SO4

<b>Ochrana spotřebitele – SO4</b>									
<b>Předpoklady</b>						<b>Výsledky</b>			
Plan	Do	Check	Act	Suma	<b>Body</b>	Trendy	Cíle	Součet	<b>Body</b>
85	85	80	80	330	<b>82,5</b>	50	80	130	<b>65</b>

Zdroj: Vlastní zpracování 2020

Ochrana spotřebitele v rámci prodeje uhelných produktů společnosti je na vysoké úrovni. Hodnocení ve fázi předpokladů dopadlo pro společnost vysoce nadprůměrně. Ve všech fázích společnost jasně předkládá potřebné informace a důkazy o jednotlivých činnostech. V oblasti cílů ovlivnil vysoký počet udělených bodů především poskytování obsáhlých informací o produktech a další dokumentace a dále také nulový počet neshod a pokut daných oblastí. Trendy lze pozorovat jako stabilní s mírnou rostoucí tendencí z hlediska spokojenosti zákazníků a komunit z přilehlých obcí.

## 4.5 Závěrečné vyhodnocení metody KORP

Tab. č. 20 Závěrečné zhodnocení metody KORP

	Počet bodů předpoklady	Počet bodů výsledky	Body celkem
Ekonomická výkonnost EM1	75	65	140
Přímé ekonomické vlivy na komunitu EM2	72,5	62,5	135
Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu EM3	75	73	148
Personální zajištění ochrany životního prostředí EG1	79	62,5	141,5
Shoda s legislativou EG2	77,5	65	142,5
Environmentální dopady spotřeb energií, zdrojů, látek EG3	x	x	nehodnoceno
Environmentální dopady výroby, služeb a výrobků na životní prostředí EG4	77,5	62,5	140
Lidská práva SO1	71,25	62,5	133,75
Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou SO2	71,25	70	141,25
Zaměstnávání a přiměřená práce SO3	69,75	52,5	122,25
Ochrana spotřebitele SO4	82,5	65	147,5
<b>Součet bodů (ΣBd) dotazníku</b>	x	x	1 391,75
<b>Průměrný počet bodů z části Management a organizační zabezpečení CSR(ΣBM) - průměr</b>	x	x	85
<b>CELKOVÝ POČET BODŮ ORGANIZACE</b>	751,25	640,5	<b>1 476,75</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

$$B = \frac{\Sigma BM}{2} + \frac{\Sigma BdP + \Sigma BdV}{\Sigma KrP + \Sigma KrV} = \frac{\Sigma B}{2 + \Sigma KrP + \Sigma KrV}$$

$$B = \frac{85}{2} + \frac{751,25 + 640,5}{10 + 10} = \frac{1476,75}{2 + 10 + 10}$$

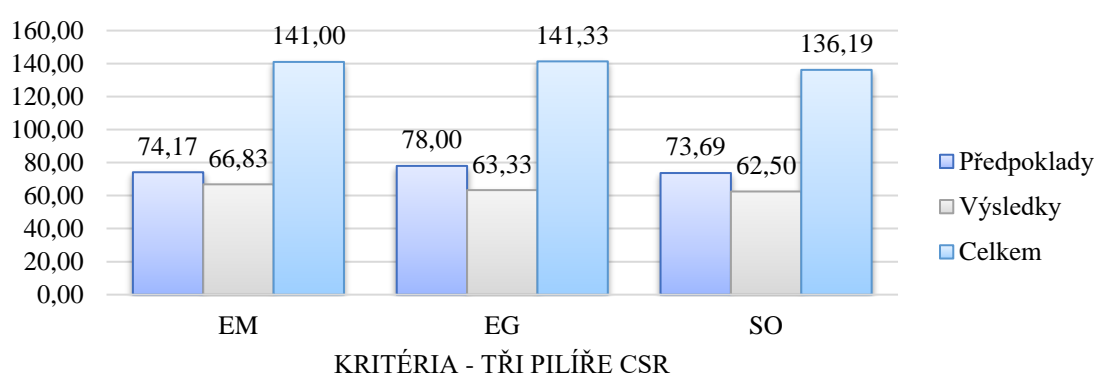
$$\underline{\underline{B = 67,125}}$$

Závěrečný výpočet hodnocení metody KORP vyšel pro společnost v **pravé části bodové stupnice s 67,125 body**. Výsledek lze obecně považovat za velmi dobrý, nicméně stále

jsou zde výrazné možnosti pro zlepšení. Tento výsledek znamená velmi příznivou pozici pro případnou účast v Národní ceně ČR za společenskou odpovědnost.

Při bližším rozboru výsledku hodnocení je patrné, že jsou jednotlivá kritéria víceméně vyrovnaná. Tato skutečnost dokazuje **správný postup implementace CSR** do strategie společnosti, a tedy i rovnoměrné následování cílů udržitelného rozvoje, jež má společnost přesně definované. Nepatrně nižší výsledek hodnocení vychází u sociální oblasti, kde jsou již na první pohled jisté nedostatky, které by společnost mohla vylepšit.

Obr. č. 12 Rozbor výsledků hodnocení kritérií metodou aritmetického průměru



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 12, lze rovněž vypořádat vztah mezi předpoklady a výsledky. Ve všech případech je **dosažený počet bodů v části předpoklady vyšší než v části výsledky**. Tato skutečnost je pro společnost velmi pozitivní, jelikož dokazuje propracované systémové plánování, realizaci a následnou kontrolu nad veškerými procesy ve společnosti. Část výsledků je negativně ovlivněna především stagnujícím trendem vývoje, který se projevoval ve většině hodnocených subkritérií. Nicméně ani tento ukazatel nelze považovat za negativní, jelikož společnost stabilně své stanovené cíle plní a nedochází k větším výkyvům.

#### 4.5.1 Náměty na zlepšování

Z celkového pohledu zaujímá společnost postavení odpovědného lídra na poli hnědohelných společností. Již od svých počátků podnikání se zajímá o veškeré zainteresované strany a snaží se o neustále zkvalitňování životních, pracovních a výrobních podmínek.

Z hlediska managementu a organizačního zabezpečení by se společnost mohla zaměřit na **tvorbu Zprávy o CSR**. Jak již bylo zmíněno, své odpovědné aktivity zveřejňuje na

internetových stránkách a také ve výročních zprávách. Nicméně vzhledem k celkové úrovni a dlouhodobé integraci společenské odpovědnosti by své odpovědné chování přehledně specifikovala v rámci hlavního dokumentu o CSR. Inspiraci ohledně zpracování zprávy o CSR může společnost čerpat přímo od svého hlavního akcionáře společnosti ČEZ, která má zpracovanou Zprávu o CSR a zároveň volně přístupnou na svých internetových stránkách.

Vzdělávání zaměstnanců je bezpochyby jedním z klíčových prvků sociálního pilíře. SD mají zavedený vzdělávací systém, který je upraven na základě jednotlivých útvarů ve společnosti a poskytuje širokou základnu různých vzdělávacích kurzů, seminářů a jiných školení, kde některé z těchto školení nepřímou souvisí se společenskou odpovědností a zasahují do odpovědných oblastí. Nicméně, se zde nabízí příležitost v oblasti zřízení **přímého vzdělávání o společenské odpovědnosti**. Společnost by mohla své zaměstnance každoročně informovat o odpovědném poslání celé společnosti a seznamovat je s používanými postupy v jednotlivých aktivitách a prezentovat výsledky, kterých společným úsilím dosáhli v rámci semináře. Tento přístup by mohl mít pozitivní dopad také na jednotné vnímání důležitosti CSR zaměstnanci a také větší angažovanost na poli programu „Firemního dobrovolnictví“, kdy se zaměstnanci přímo zapojují do odpovědných aktivit v přílehlých obcích. Skutečnost, že ve společnosti pracuje valná většina zaměstnanců z regionu, může znamenat další pozitivní dopad na vnímání celkové image společnosti. A to z prostého důvodu, poněvadž informování zaměstnanců může přinést rozšíření povědomí o těchto aktivitách mezi širokou veřejnost. V oblasti vzdělávání by se společnost mohla zaměřit na poskytování školení v oblasti lidských práv. A to např. v oblastech týkajících se diskriminace v jakékoliv formě, genderové vyváženosti či sexuálním obtěžování aj.

Společnost se oficiálně nehlásí ke konceptu **age management**, avšak uplatňuje mnoho odpovědných aktivit, jež s tímto konceptem přímo souvisí. Vzhledem ke skutečnosti, že ve společnosti je vysoký věkový průměr zaměstnanců, by se společnost mohla zaměřit na **plánování budoucích personálních zdrojů**, které by se stárnoucí strukturou zaměstnanců neměla v budoucnu jak řešit. Tímto způsobem by byla připravená na budoucí změny ve struktuře. Vedle nastavení přímé personální strategie v oblasti age managementu a definování rizik z pohledu stárnoucí věkové skupiny, by bylo vhodné také **proškolení vrcholového managementu ohledně konceptu age management**.

## 5 Kvantitativní výzkum v oblasti vlivu CSR na image Severočeských dolů, a.s.

Kvantitativní výzkum byl realizován pomocí dotazníkového šetření, jež bylo zaměřeno na vliv CSR na image podniku. **Hlavním cílem** je zjištění vlivu společensky odpovědného chování těžební společnosti SD na její celkovou image, a to jakým způsobem je vnímána svým okolím, ve kterém působí svou činností.

Dotazník byl **cíleně distribuován** v období 2. 4. – 14. 4. 2020, prostřednictvím emailu a Facebooku občanům Ústeckého kraje, valně většině těm, kteří žijí v bezprostřední blízkosti důlní činnosti společnosti SD. Výběrový soubor se skládal celkem z 334 respondentů, z nichž 182 dotazník skutečně vyplnilo. Výběrový soubor se skládal z občanů v okresech Most, Teplice a Chomutov, a to ve věkových skupinách od 18 - 30 let, 31 - 50 let, 51 – 60 let a 61 a více let. Cílené rozesílání odkazu na dotazník bylo umožněno, jelikož autorka práce z této oblasti pochází a kontakty na respondenty získala prostřednictvím komunikace s dalšími občany žijících ve vyjmenovaných oblastech. K sestavení dotazníku byl zvolen internetový portál Vyplňto.cz, který umožnil přehledné vytvoření dotazníku a potřebné větvení otázek. Základní informace jsou uvedeny v tabulce č. 21.

Tab. č. 21 Základní informace o dotazníku

<b>Počet distribuovaných dotazníků</b>	334
<b>Počet vyplněných dotazníků/počet vyřazených odpovědí</b>	182/0
<b>Návratnost</b>	54,5 %

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Dotazník je složen z jedenácti otázek, které lze rozdělit do čtyř sekcí. Úplné znění dotazníku je uvedeno v příloze G. První část se zaměřuje na zjištění povědomí o konceptu CSR, a to jak obecně, tak ve vztahu k těžebním společnostem. Druhá část byla zaměřena na společensky odpovědné aktivity SD a zjištění povědomí o nástrojích komunikace CSR. Třetí část zjišťovala vnímání závislosti společenské odpovědnosti na image společnosti, a to jakým způsobem je společnost SD vnímána v této souvislosti. Čtvrtá část sloužila ke specifikování struktury respondentů.



## 5.1 Formulace hypotéz a dílčích cílů

Vytvoření dotazníku předcházelo stanovení dílčích cílů, jež pomohli při sestavování otázek. Dílčí cíle byly vymezeny v následujícím znění:

- ✘ Zjistit, jaké je obecné povědomí o konceptu společenské odpovědnosti mezi respondenty.
- ✘ Zjistit, které aktivity CSR těžebních společností jsou v očích respondentů nejdůležitější
- ✘ Zjistit povědomí o společensky odpovědných aktivitách společnosti SD, a jaké nástroje komunikace CSR aktivit jsou nejrozšířenější.
- ✘ Zjistit, zda je v očích respondentů společnost SD vnímána jako společensky odpovědná, a jakým způsobem je veřejností vnímána její celková image.

Dále byly autorkou stanoveny tři výzkumné otázky, jež pomohou blíže naplnění hlavního cíle průzkumu:

- ✘ VO1: Jaké faktory si respondenti nejvíce spojují se společenskou odpovědností v těžebním průmyslu?
- ✘ VO2: Jakým způsobem jsou společensky odpovědné aktivity SD nejčastěji komunikovány veřejností?
- ✘ VO3: Jakým způsobem vnímají respondenti společensky odpovědné chování společnosti SD?

Pro chí-kvadrát test nezávislosti byly stanoveny následující hypotézy. Určení závislosti pohlaví na stupni hodnocení škál:

- ✘ H<sub>10</sub>: Neexistuje závislost mezi stupněm hodnocení na škále a pohlavím, tj. teoretické rozdělení se shoduje s empirickým.
- ✘ H<sub>1A</sub>: Existuje závislost mezi stupněm hodnocení na škále a pohlavím.

Určení závislosti věkových skupin na hodnocení škály sémantického diferenciálu:

- ✘ H<sub>20</sub>: Neexistuje závislost mezi stupněm hodnocení na škále sémantického diferenciálu a věkem respondenta.
- ✘ H<sub>2A</sub>: Existuje závislost mezi stupněm hodnocení na škále a věkem respondenta.

Na základě komunikace se společností SD byly dále definovány tři tvrzení, u kterých bude provedena následná verifikace, tedy vyvrácení či potvrzení daného stavu na základě výsledků odpovědí.

- ✘ T1: Nadpoloviční většina respondentů považuje společnost SD jako důvěryhodnou a zároveň nepřátelskou.
- ✘ T2: Nadpoloviční většina respondentů považuje společnost SD jako orientovanou na zisk a zároveň etickou.
- ✘ T3: Více jak 70 % respondentů považuje činnost společnosti SD za společensky odpovědnou.

## 5.2 Vyhodnocení dotazníku

Pro zjištění struktury respondentů byly použity dvě demografické otázky, jež byly umístěny na závěr dotazníku. Na dotazník odpovědělo celkem 182 respondentů, z toho bylo 92 mužů (50,55 %) a 90 žen (49,45 %). Dále byly respondenti dotázáni na svůj věk, kdy vybírali ze čtyř stanovených věkových skupin. Nejpočetnější věkovou skupinou byla 18-30 let s četností odpovědí 50. Dále se podařilo získat rovnoměrné věkové rozložení mezi další tři věkové skupiny 31-50 let, 51-60 let a 61 a více let, a to s četností po 44 respondentech v každé skupině, jak zobrazuje tabulka č. 22. Z tabulky je rovněž patrné, že nejpočetnější skupinou 30 odpovědí byly ženy ve věku 18-30 let. Nejméně početnou poté ženy ve věku 61 a více let se 16 odpověďmi.

Tab. č. 22 Rozbor struktury respondentů

Věková skupina	Četnost	Z toho ženy	Z toho muži	Podíl věkové skupiny v %
18 - 30 let	50	30	20	27,47 %
31 - 50 let	44	26	18	24,18 %
51 - 60 let	44	18	26	24,18 %
61 a více let	44	16	28	24,18 %
<b>Celkem</b>	182	90	92	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

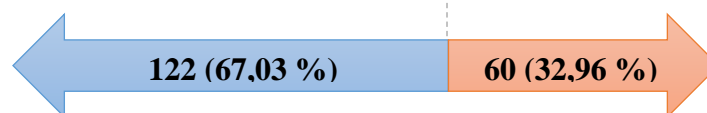
### 5.2.1 Povědomí respondentů o konceptu CSR obecně a v těžebním průmyslu

Společenská odpovědnost je diskutovaným tématem napříč celou společností. Průzkum odhalil v celku pozitivní výsledek (tabulka č. 23) s ohledem na povědomí respondentů o tomto konceptu. V celkovém součtu se na příklánělo celkem 122 respondentů ke kladné

odpovědi, že problematiku CSR více či méně znají. Nejčastější odpovědi respondentů byla odpověď „spíše znám“ s 30,77 % podílem, poté odpověď „znám“ s 19,78 % podílem, a dále možnost „rozhodně znám“ s podílem 16,48 %. Celkem 60 respondentů uvedlo, že tento pojem v jisté míře neznají. V porovnání s počtem kladných odpovědí, lze tento výsledek považovat za přijatelný a přes 67 % respondentů se již s tímto pojmem setkala.

Tab. č. 23 Povědomí respondentů o společenské odpovědnosti

Škála	Rozhodně znám	Znám	Spíše znám	Spíše neznám	Neznám	Vůbec neznám
Četnost	30	36	56	28	20	12
Podíl v %	16,48 %	19,78 %	30,77 %	15,38 %	10,99 %	6,59 %



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Ve spojitosti se společenskou odpovědností bylo dále zjištěno, jaká témata si respondenti s tímto konceptem nejvíce spojují. Z nabízeného výčtu témat mohli zvolit min. jednu až max. dvě odpovědi. Nejčastější odpovědi byla ochrana životního prostředí s 52,75 %, dále etika podnikání s 37,36 % a spolupráce s komunitou s 30,77 %. Nejméně volili respondenti téma genderové odpovědnosti (1,1 %) a vytváření nových pracovních míst (5,49 %). Z bližšího pohledu na jednotlivé odpovědi dle věkových skupin, lze vyvodit jisté odlišnosti. Respondenti ve věku 51-60 let volili jako nejčastější možnost etiku podnikání, nikoliv ochranu životního prostředí, jež byla až druhou volbou. Respondenti ve věku 31-50 let zvolili na druhém místě nejčastěji transparentnost podnikání a uvádění pravdivých informací. Nejmladší a nejstarší věková skupina měly na prvním místě vždy ochranu životního prostředí.

Souvislost těžebního průmyslu a CSR je nezpochybnitelná, vzhledem k dopadu důlních činností společností na své okolí. Respondenti byli v této souvislosti dotázáni, jaké odpovědné aktivity, z daného výčtu, jsou dle jejich uvážení nejdůležitější v těžebním průmyslu. Odpovědi zaznamenávali na hodnotící škále od 1 (zcela nedůležité) do 6 (velmi důležité).

Jak je patrné z tabulky č. 24, největší důležitost je přikládána ochraně životního prostředí a krajiny, kdy průměrná odpověď se pohybuje na hodnotě 5,462 bodů. Tato skutečnost mj. odráží důležitost rekultivační a sanační činnosti, jež jsou pro společnosti tohoto typu právně závazné. Na pomyslném druhém místě respondenti považují za nejdůležitější zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, kdy průměrná odpověď dosahuje hodnoty 5,319 bodů. Z hlediska charakteru podnikatelské činnosti společnosti se tato volba dala přepokládat, jelikož důlní provozy musí odpovídat přísným normám z hlediska bezpečnosti práce. Třetí nejdůležitější činností je dodržování platné legislativy, jež souvisí s těžební činností. Nejméně důležité jsou pro respondenty oblasti dárcovství, dobročinné činnosti (3,901) a podpora místních dodavatelů (3,802). Nicméně i v rámci těchto nejméně důležitých oblastí se hodnocení důležitosti pohybuje blíže pravé straně bodové škály, tudíž lze konstatovat, že respondenti je nevnímají jako nedůležité, nýbrž v porovnání s ostatními jim přikládají menší důležitost.

Tab. č. 24 Vyhodnocení důležitosti témat v souvislosti s těžebním průmyslem

Výčet témat	Průměr
Ochrana životního prostředí a krajiny (úspora vody, energie, minimalizace produkce odpadu, rekultivační činnost)	5,462
Zajištění bezpečnosti zaměstnanců	5,319
Dodržování platné legislativy související s těžební činností	4,846
Etický a rovný přístup k zaměstnancům	4,637
Etické podnikání (včasné hrazení faktur aj.)	4,110
Transparentnost podniku (pravidelné zveřejňování finančních i nefinančních zpráv)	4,110
Dobročinná činnost (dárcovství, charitativní činnost)	3,901
Podpora místních dodavatelů	3,802

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

### 5.2.2 Společensky odpovědné aktivity SD a nástroje komunikace CSR

V této části dotazníku bylo nutné respondenty blíže vyselektovat na dvě skupiny, a to zda znají společnost SD či nikoliv. Celkem 178 respondentů společnost SD znalo, tudíž mohli následně odpovídat na otázky týkající se odpovědné činnosti společnosti SD. Zbývající počet respondentů (4) byli odkázáni na demografické otázky v závěru dotazníku.

V rámci otevřené otázky byli respondenti dotázáni, zda znají některé společensky odpovědné aktivity společnosti SD. Výčet odpovědí včetně četností výskytu je znázorněn v tabulce č. 25.

Tab. č. 25 Výčet společensky odpovědných aktivit SD dle respondentů

Společensky odpovědné aktivity SD dle respondentů			
Plesy, Hornický ples	36	Firemní dobrovolnictví	4
Hornický den	14	Bílinský jarmark	4
Záchrana obojživelníků z předpolí	14	Výstavba dětských hřišť	4
Braňanské posvícení	12	Výlety pro občany Ledvic	4
Březenská pouť	12	Environmentální dozor	2
Sponzoring	12	Rekultivace	2
Den s březenským drakem	8	Cisterna pro hasiče Bílina	2
Tábory	6	Neznám, nevím	47

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

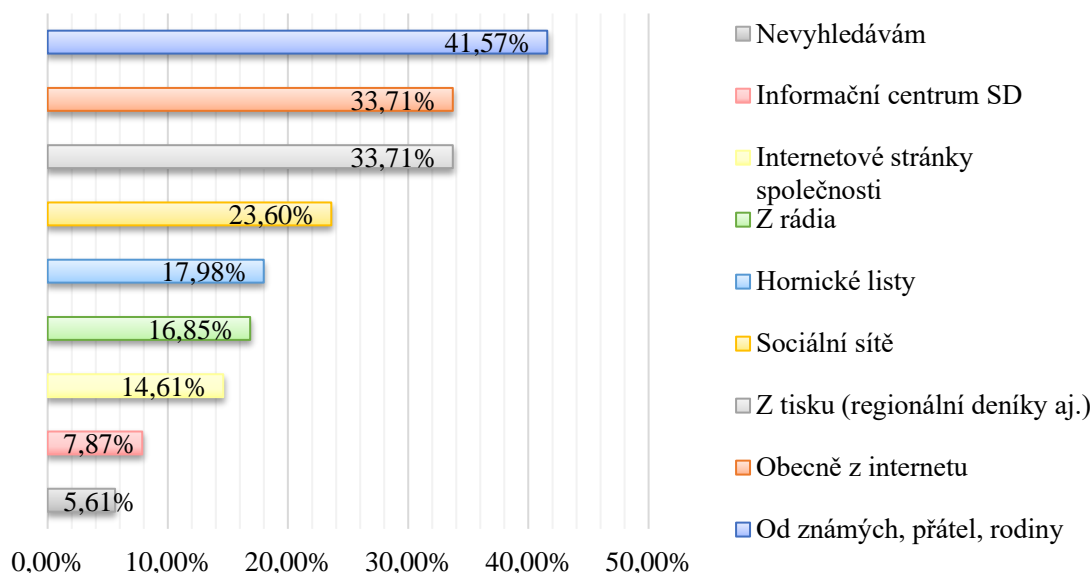
Struktura odpovědí na tuto otázku je možné vnímat velmi pozitivně, jelikož valná většina respondentů uvedla alespoň jednu odpověď. Z průzkumu také vyplývá, že respondenti znají spíše aktivity směřované na sociální oblast nikoliv environmentální. Tato skutečnost se dá očekávat, jelikož jsou sociální aktivity občanům bližší a mohou je mít spojené se zážitky. Nejpočetnější aktivitou jsou bez pochyby plesy, a především také Hornický ples, který je každoročně společností pořádán. Dále pak Hornický den, Braňanské posvícení či Březenská pouť. Environmentální aktivity si se společností SD vybaví jen zlomek respondentů, a to v podobě záchrany obojživelníků či v podobě rekultivace. Celkové povědomí lze hodnotit jako dostačující, jelikož z celkového počtu 178 respondentů uvedlo pouhých 47, že neznají žádnou z aktivit. Lze tedy vyvodit skutečnost, že respondenti mají společnost spojenou s jistými realizovanými projekty, sponzoringem a dobrovolnictvím.

Z hlediska sociální oblasti bylo dále zjišťováno, které společenské akce mají respondenti spojovány se společností SD. Z celkového počtu odpovědí lze usoudit, že respondenti znají společenské akce, které pořádá nebo se spolupodílí společnost SD. Nejznámější jsou z pohledu respondentů kulturní akce (66,29 %), nicméně samostatnou skupinou byly plesy, jež jsou spolu se sportovními akcemi druhou nejčastější odpovědí a to s 35,96 %. Znamé jsou také dětské tábory a to s 21,35 %. Pouhých 11,24 % respondentů uvedlo, že nezná žádnou ze společenských akcí. Mimo výčet bylo respondentům umožněno napsat vlastní odpověď, kdy tuto možnost využilo celkem 4,48 %. Odpovědi se týkaly školních akcí, karnevalů a udělování cen žákům za vysvědčení.

Komunikace CSR aktivit je pro společnost klíčová, aby udržela a dostála svému dobrému jménu. Průzkum byl tedy zaměřen také na oblast nástrojů komunikace, kdy byla

zjišťována nejčastější forma komunikačních prostředků společensky odpovědných aktivit.

Obr. č. 13 Nejpoužívanější nástroje komunikace CSR aktivit SD dle respondentů



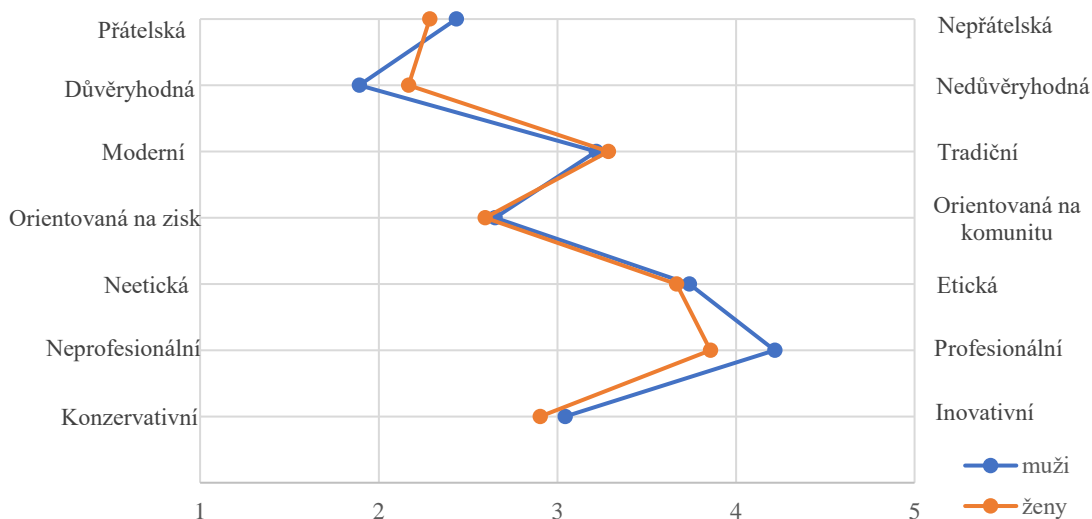
Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Nejčastěji se o aktivitách společnosti respondenti dovídají od svých známých, přátel a rodiny, a to téměř ze 41,6 %. Jedná se o tzv. formu WOM marketingu (z anglického Word Of Mouth) neboli „osobní sdělení“ či forma ústního šíření povědomí mezi spotřebiteli. I přesto, že v celkovém součtu se jednalo o nejpočetnější formu nástroje, z hlediska věkových skupin lze pozorovat jisté odlišnosti v odpovědích. Věková skupina od 18-30 let jako nejčastější nástroj komunikace uváděla sociální sítě. U věkové skupiny 31-50 let a 61 a více let byla odpověď regionální tisk a noviny. Druhým nejčastějším typem získávání informací je tedy z regionálních a jiných tiskovin (33,7 %). Respondenti se také s informacemi o CSR setkávají obecně na internetu (33,7 %), myšleno při brouzdání a surfování internetových zpravodajstvích. Zajímavý výsledek lze pozorovat v souvislosti odpovědi sociálních sítí. Zde zvolilo možnost 23,6 % respondentů, nicméně společnost přímo tohoto komunikačního kanálu nevyužívá, tak jak by mohla pro tyto účely. Nepříznivý výsledek lze pozorovat u Informačního centra SD, kdy tuto možnost zvolilo pouhých 7,87 % respondentů a žádný z nich nebyl ve věku od 18-30 let.

### 5.2.3 Vnímání závislosti společenské odpovědnosti na image společnosti, a to jakým způsobem je společnost SD vnímána.

Společnost SD je na trhu energetiky již řadu desítek let. Lze ji považovat za tradičního a jednoho z největších lídrů v oblasti hnědouhelných produktů, nicméně jakým způsobem působí na své okolí, a jak jí vnímají obyvatelé? Pro zjištění skutečnosti, jak občané vnímají tuto společnost, bylo využito sémantického diferenciálu se sedmi atributy.

Obr. č. 14 Rozbor výsledků sémantického diferenciálu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Jak je patrné z obrázku č. 14, výrazné rozdíly ve vnímání žen a mužů lze pozorovat u atributu profesionality. Zde muži vnímají společnost, jako více profesionální než ženy, s rozdílem průměrů o 0,172. Další větší výkyv lze pozorovat u atributu důvěryhodnosti, kdy opět muži vnímají společnost důvěryhodněji než ženy. Z celkového zhodnocení vychází společnost v očích respondentů jako přátelská, důvěryhodná, etická a profesionální. Z hlediska tradičnosti se hodnota pohybuje blíže ke střední hodnotě škály, nicméně stále se respondenti více přiklánějí k atributu tradiční. Tento fakt může být zapříčiněn dlouhodobým působením na trhu a také z hlediska podnikatelské činnosti, která v respondentech nemusí vzbuzovat moderní odvětví. Z hlediska orientace na komunitu se respondenti spíše přikláněli k orientaci na zisk, a to více méně bez rozdílu na pohlaví. I přesto je tento výsledek možné považovat za příznivý, jelikož se výsledná hodnota 2,625 pohybuje blíže ke středu škály nikoliv k levému extrému. Výsledek atributu etiky je možné vnímat velmi pozitivně, jelikož je společnost vnímána v očích respondentů jako etická. Posledním zkoumaným atributem byla inovativnost. V tomto

směru byly názory respondentů spíše nerozhodné a hodnoty jsou téměř v prostřední hodnotě škály. Nepatrný rozdíl je vidět u názoru žen, které společnost vnímají více konzervativně.

Tab. č. 26 Výsledky výpočtů statistických hodnot k atributům

Kritérium	Muži		Ženy		Celkem	
	průměr	rozptyl	průměr	rozptyl	průměr	rozptyl
Přátelská/Nepřátelská	2,435	0,99	2,286	0,97	2,364	0,981
Důvěryhodná/Nedůvěry.	1,891	1,05	2,167	1,09	2,023	1,09
Moderní/Tradiční	3,217	1,56	3,286	1,49	3,25	1,528
Orient. zisk/Orient. komu.	2,652	1,14	2,595	1,15	2,625	1,143
Neetická/Etická	3,739	1,02	3,667	1,32	3,705	1,163
Neprofesionál- /Profesionální	4,217	0,74	3,857	1,50	4,045	1,134
Konzervativní/Inovativní	3,043	1,17	2,905	1,32	2,977	1,249

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Pro zjištění názoru respondentů na to, zda společnost SD vnímají jako společensky odpovědnou, bylo využito několik výroků, se kterými měli vyjádřit souhlas či nesouhlas na škále od 1 (rozhodně nesouhlasím) do 6 (rozhodně souhlasím). Celkové shrnutí výsledků je znázorněno v tabulce č. 27. Z celkových výsledků lze považovat názory respondentů za kladné, jelikož se průměrné hodnoty pohybují na pravé straně škály.

Tab. č. 27 Vnímání společnosti SD z hlediska CSR a image dle respondentů

Výrok	Průměr
Společnost dostává své povinnosti v oblasti rekultivace a obnovení krajiny více než nadprůměrně	4,225
Společnost se viditelně snaží svými společensky odpovědnými aktivitami o zmírnění dopadů těžby na místní obyvatele	4,371
Společnost vnímám, jako společensky odpovědnou	4,461
Společnost má v mých očích dobré jméno/pověst, díky svým aktivitám, které dělá pro okolí	4,371
Společensky odpovědné aktivity SD přispívají k celkové pozitivní image firmy.	4,562

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

První výrok se týkal oblasti rekultivace a obnovení krajiny. Celkem 134 respondentů se ztotožňovalo s kladnou odpovědí a více či méně souhlasilo s výrokem. 72 respondentů



zvolilo odpověď „spíše souhlasím“, 38 „souhlasím“ a 24 „rozhodně souhlasím“. Ve věkové skupině 18-30 let lze pozorovat nejnegativnější přístup k této odpovědi, jelikož se průměr dostal pod úroveň čtyři a to na 3,96. Oproti tomu respondenti ve věku 31-50 vyjádřili velmi kladný postoj k oblasti rekultivace a to v průměru 4,727. Z hlediska pohlaví s výrokem spíše souhlasily ženy než muži a to v rozdílu průměrů 0,56 bodů.

Druhý výrok zjišťoval postoj k CSR aktivitám, jež společnost provádí pro okolní obce a města. V tomto směru kladnou odpověď zvolilo celkem 158 respondentů. 84 respondentů zvolilo odpověď „spíše souhlasím“, 56 „souhlasím“ a 18 „rozhodně souhlasím“. Z hlediska věku byli opět nejkritičtější respondenti z věkové skupiny 18-30 let, kdy byla hodnota průměru na 3,9 bodech. U ostatních věkových skupiny nebyly pozorovány výraznější odchylky. Z pohledu pohlaví kladněji hodnotily odpověď opět ženy než muži a to o 0,27 bodů z rozdílů průměrných hodnot.

Třetí výrok byl zaměřen přímo na společenskou odpovědnost firmy. Z hlediska odpovědi vyšel výsledek pro společnost velmi pozitivně. Celkem 166 respondentů se přiklápělo ke kladné odpovědi a s výrokem souhlasili. Výrazné výkyvy v postoji věkových skupin k tomuto výroku nebyly pozorovány. Z hlediska pohlaví byly jen nepatrně negativnější v názoru muži a to o 0,188 bodů z rozdílů průměrů.

Pro zjištění jakou má společnost pověst, díky svým aktivitám, které dělá pro okolí, bylo využito čtvrtého výroku. Z celkové výsledné hodnoty 4,371 bodů lze vyvodit, že společnost má zabudované dobré jméno a pozitivní pověst, v očích respondentů. Negativní postoj vyjádřilo pouhých 22 respondentů, z nichž žádný se nepřiklonil přímo k extrémní hodnotě „rozhodně nesouhlasím“. Z hlediska věkových skupin lze pozorovat větší odchylku od celkového průměru hodnocení u respondentů ve věku 18-30 let, kdy se postoj pohybuje na průměrné hodnotě 3,96 bodů. Z hlediska pohlaví nejsou pozorovány větší rozdíly v názorech a lze konstatovat téměř vyrovnaný postoj respondentů.

Pátý výrok byl zaměřen na souvislost společensky odpovědných aktivit a image firmy. Respondenti se přiklápěli k pozitivnímu hodnocení a souhlasí se skutečností, že CSR aktivity pozitivně ovlivňují image společnosti SD, a to v průměru 4,562 na dané škále. Tento kladný postoj lze spojit s bohatým výčtem odpovědí na společensky odpovědné aktivity, kdy valná většina jmenovala mnoho aktivit ve spojitosti SD. S výrokem vyjádřilo nesouhlas celkem 14 respondentů, z čehož lze jen potvrdit značný vliv CSR aktivit na image podniku. Výraznější odchylky v názorech nebyly pozorovány ve

věkových skupinách. Z hlediska pohlaví pozitivnější postoj zaujaly ženy oproti mužům. Nicméně i zde se jednalo o velmi nepatrný rozdíl o 0,08 bodů.

## **5.3 Verifikace hypotéz a odpovědí na výzkumné otázky**

### **5.3.1 Výzkumné otázky**

**VO1:** Jaké faktory si respondenti nejvíce spojují se společenskou odpovědností v těžebním průmyslu?

Výzkumná otázka byla zaměřena na první část dotazníku, tedy povědomí respondentů o konceptu CSR obecně a v těžebním průmyslu. Dle získaných odpovědí si respondenti spojují se CSR v těžebním průmyslu nejvíce ochranu životního prostředí, zajištění bezpečnosti práce a ochrany zdraví a dále dodržování platné legislativy.

**VO2:** Jakým způsobem jsou společensky odpovědné aktivity SD nejčastěji komunikovány veřejnosti?

Z hlediska šíření povědomí o CSR aktivitách mezi občany je nejčastěji využívána osobní komunikace se známými, rodinou a přáteli a dále získávání informací obecně z internetu. Třetím nejpoužívanějším nástrojem komunikace, jež využívá přímo společnost SD, jsou regionální deníky a noviny, kde společnost zveřejňuje aktuality či jiné výsledky týkající se všech oblastí udržitelného rozvoje.

**VO3:** Jakým způsobem vnímají respondenti společensky odpovědné chování společnosti SD?

Z celkového zhodnocení odpovědí respondentů, lze usoudit velmi pozitivní postoj ke společensky odpovědnému chování společnosti SD. Rekultivační činnost považuje většina respondentů za nadprůměrnou a také aktivity, jimiž se společnost snaží zmírnit dopady těžby. Z celkových výsledků lze konstatovat, že 93,3 % respondentů považuje společnost SD za společensky odpovědnou.

### **5.3.2 Statistické hypotézy**

#### **I. Určení závislosti pohlaví na stupeň hodnocení škál**

**Stanovené hypotézy:**

**H<sub>10</sub>:** Není závislost mezi stupněm hodnocení na škále a pohlavím, tj. teoretické rozdělení se shoduje s empirickým.

**H<sub>1A</sub>**: Existuje závislost mezi stupněm hodnocení na škále a pohlavím.

Zvolené testovací kritérium:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{\left( n_{ij} - \frac{n_i n_j}{n} \right)^2}{\frac{n_i n_j}{n}}$$

Testování bylo provedeno na hladině významnosti  $\alpha = 0.05$ . Pro následné posouzení testovacího kritéria  $\chi^2$  byl určen počet stupňů volnosti pomocí vzorce  $f = (r - 1) \cdot (s - 1)$ , kde  $f = 5$ . Kritický obor se v tomto případě rovná 11,07. Výsledná hodnota testovacího kritéria  $\chi^2$  se rovná 19,91. Na základě porovnání s hodnotou kritického oboru **zamítáme nulovou hypotézu**, jelikož  $19,91 \geq 11,07$ . Lze konstatovat, že **existuje závislost mezi stupněm hodnocení na škále a pohlavím**.

## II. Určení závislosti pohlaví na stupeň hodnocení škály sémantického diferenciálu

### Stanovené hypotézy

**H<sub>20</sub>**: Není závislost mezi stupněm hodnocení na škále sémantického diferenciálu a věkem respondenta.

**H<sub>2A</sub>**: Existuje závislost mezi stupněm hodnocení na škále a věkem respondenta.

Zvolené testovací kritérium:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{\left( n_{ij} - \frac{n_i n_j}{n} \right)^2}{\frac{n_i n_j}{n}}$$

Testování bylo provedeno na hladině významnosti  $\alpha = 0.05$ . Pro následné posouzení testovacího kritéria  $\chi^2$  byl určen počet stupňů volnosti pomocí vzorce  $f = (r - 1) \cdot (s - 1)$ , kde  $f = 12$ . Kritický obor se v tomto případě rovná 21,03. Výsledná hodnota testovacího kritéria  $\chi^2$  se rovná 57,61. Na základě porovnání s hodnotou kritického oboru **zamítáme nulovou hypotézu**, jelikož  $57,61 \geq 21,03$ . Lze konstatovat, že **existuje závislost mezi stupněm hodnocení na škále sémantického diferenciálu a věkem respondenta**.

### 5.3.3 Tvrzení

**T1**: Nadpoloviční většina respondentů považuje společnost SD jako důvěryhodnou a zároveň nepřátelskou. – **NEPOTVRZENO**

V tabulce č. 27 jsou vyčísleny počty kladných postojů k jednotlivým atributům. Pro přesnost je zde také uveden neutrální a negativní postoj respondentů. Z celkového počtu považuje společnost za důvěryhodnou celkem 128 respondentů, nicméně za nepřátelskou pouhých 20 respondentů. Hypotézu tedy nelze potvrdit, jelikož procentuální podíl nad 50 % je splněn pouze u atributu „důvěryhodná“.

Tab. č. 28 Vyhodnocení T1

	<b>Kladný</b>	<b>Podíl v %</b>	<b>Neutrální</b>	<b>Podíl v %</b>	<b>Negativní</b>	<b>Podíl v %</b>
<b>Důvěryhodná</b>	128	71,9	34	19,1	16	8,9
<b>Nepřátelská</b>	20	11,2	60	33,7	98	55,1

Zdroj: Vlastní zpracování 2020

**T2:** Nadpoloviční většina respondentů považuje společnost SD jako orientovanou na zisk a zároveň etickou. – **NEPOTVRZENO**

V tabulce č. 28 jsou zobrazeny četnosti postojů k jednotlivým atributům. Z celkového počtu považuje společnost za orientovanou na zisk 82 respondentů, tedy 46,1 %. Za etickou poté 106 respondentů s podílem 59,5 %. V tomto případě je splněna podmínka potvrzení pouze v jednom případě, tudíž nelze hypotézu potvrdit.

Tab. č. 29 Vyhodnocení T2

	<b>Kladný</b>	<b>Podíl v %</b>	<b>Neutrální</b>	<b>Podíl v %</b>	<b>Negativní</b>	<b>Podíl v %</b>
<b>Orientovaná na zisk</b>	82	46,1	60	33,7	36	20,2
<b>Etická</b>	106	59,5	54	30,3	18	10,1

Zdroj: Vlastní zpracování 2020

**T3:** Více jak 70% respondentů považuje činnost společnosti SD za společensky odpovědnou. – **POTVRZENO**

Hypotézu lze potvrdit, poněvadž společnost za společensky odpovědnou považuje 166 respondentů, tedy 93,3 % z celkového počtu.

## 5.4 Návrhy a doporučení

Realizovaný průzkum byl zaměřen na zjištění vlivu společensky odpovědného chování těžební společnosti SD na její celkovou image, a to jakým způsobem je vnímána svým okolím, ve kterém působí svou činností. Z interpretovaného vyhodnocení dotazníku vyplynulo, že společnost je vnímána jako společensky odpovědná a její společensky odpovědné aktivity mají jistý vliv na její image a budování dobrého jména v očích veřejnosti.

V oblasti rekultivačních aktivit a sociálních aktivit dostala také pozitivních hodnot v očích respondentů. Tento výsledek potvrzuje účinnost aplikování opatření, jež společnost provádí pro zmírnění dopadů těžby. Obecné povědomí respondentů o konceptu CSR lze považovat za pozitivní, jelikož celkem 122 respondentů, tedy 67,03 %, se s tímto pojmem setkalo. S konceptem CSR si pak respondenti nejvíce spojovali ochranu životního prostředí (52,75 %), etiku podnikání (37,36 %) a spolupráci s komunitou (30,36 %). Za nejdůležitější oblasti CSR v souvislosti s těžebním průmyslem je považována ochrana životního prostředí, zajištění bezpečnosti práce a dodržování legislativních podmínek při těžbě. V návaznosti na výsledky dotazníkového šetření je dále autorkou navrženo několik námětů pro zlepšení.

Jak vyplývá z analýzy komunikace CSR a výsledků dotazníku, společnost disponuje stránkami na sociálních sítích. Nicméně aktivita v této formě komunikace se týká především náborem nových zaměstnanců, a to v podobě Facebookových stránek „Práce v Severočeských dolech“. CSR aktivity nejsou jednotně prezentovány touto formou přes sociální síť, i přesto že by tímto krokem mohla společnost více zviditelnit velké množství úspěchů a výsledků z projektů a aktivit, jež pro své okolí dělá. V současnosti jsou aktivity na sociálních sítích spíše okrajově zmíněny od profilů okolních obcí a měst, či regionálních deníků. **Vytvoření nové Facebookové stránky**, jež by přímo nesla název společnosti, by mohlo více sjednotit komunikaci aktivit prostřednictvím tohoto nástroje mezi občany. Vzhledem k již vytvořeným stránkám na Facebooku týkající se náborem pracovníků, by bylo vhodné zaměřit se také na správu a celkové **zkvalitnění profilu na platformě LinkedIn**, kde se jedná o formálnější prostředí a sdělení, tak působí profesionálněji. V této oblasti společnost není prakticky vůbec aktivní. Z hlediska personálního zajištění by tuto oblast měl dostat na starost odbor komunikace a vnějších vztahů spolu s odborem ekologie.

Informovanost občanů v sociální oblasti lze považovat za dostatečnou, jak vyplývá z průzkumu, respondenti si vybavily ve spojitosti s SD mnoho kulturních akcí a oblasti sponzorství. Nicméně **v oblasti životního prostředí**, respektive rekultivační činnosti a sanace byla informovanost jen u zlomku dotazovaných. Společnost by se mohla zaměřit na aktivní komunikaci v tomto ohledu, a to prostřednictvím právě sociálních sítí. V tomto směru, jsou také přehledně a zajímavě zpracovávány aktuální články v Hornických listech, které by mohly poskytnout větší povědomost v očích občanů. **Hornické listy** by měly být více propagovány na Facebookových stránkách, kde se k nim může dostat také veřejnost a ne jen zaměstnanci společnosti. Z hlediska dostupnosti Hornických listů, by bylo vhodné do nových internetových stránek společnosti, jež společnost spustila v dubnu tohoto roku, také **začlenit viditelný odkaz** na jejich samostatné stránky nebo v lepším případě **vytvořit samostatnou sekci**, kam by byly nahrávány aktuální čísla zpravodaje.

Velmi málo využívaným prostředkem komunikace je **informační centrum**, jak vyplynulo z dotazníkového šetření, ani jeden z respondentů ve věku 18-30 let neuvedl tuto možnost, jako prostředek komunikace. Společnost by se mohla více zaměřit na **spolupráci se studenty** středoškolských oborů a odborných učilišť, ale také základních škol. V okolí působnosti společnosti se nachází 37 středních škol (Stredniskoly.cz 2020), a to přesně v okresech Most, Teplice a Chomutov. Větší míra spolupráce v této oblasti by mohla v důsledku vést **k přilákání mladých potenciálních zaměstnanců**, čímž se dostáváme do souvislosti s již zmíněným age managementem a tvorbou plánu pro budoucí personální zajištění stárnoucí struktury zaměstnanců. Oslovování a pravidelná komunikace se studenty by mohla společnosti v budoucnu přinést pozitivní zvýšení mladých a perspektivních zájemců o pracovní místa v podniku, a zároveň také potřebné **zvýšení povědomí o problematice CSR v těžebním průmyslu**.

Z interního hlediska tedy se zaměřením na zaměstnance společnosti, by bylo vhodné již zmiňované nastavení **školení v oblasti lidských práv a organizace seminářů či konferencí**, kde by byly prezentovány společensky odpovědné aktivity ze všech oblastí a dané výsledky. Společnost má velmi široké spektrum nabízených benefitů pro své zaměstnance, nicméně pokud by ho chtěla do budoucna ještě více rozšířit, nabízí se zde možnost **spolupráce přímo se svými zaměstnanci**. Prostřednictvím zasedání odborových organizací, jež pravidelně sbírají stížnosti od zaměstnanců a dále je řeší, by mohly projednávány **nové návrhy od zaměstnanců**. Zaměstnancům by mohl být distribuován jednoduchý dotazník, kde by mohli sdělit své návrhy na vylepšení

nastavených benefitů a také náměty na zlepšení těch stávajících. Odbory by následně uskutečnily zasedání týkající se právě prozkoumání těchto dotazníků. Ty nejlepší návrhy by byly dále projednávány a případně by se mohly začlenit do celého portfolia benefitů.

Společnost klade značný důraz na komunikaci s okolními obcemi. Prostřednictvím Environmentálního dozoru se řeší především otázky týkající se životního prostředí ve spojitosti s hlučností a prašností v okolí dolů. Z tohoto hlediska probíhá komunikace na velmi dobré úrovni. Nicméně jsou prováděny také konference zaměřeny na **sociální oblast**. V tomto směru by bylo jistě vhodné **zefektivnění vzájemné komunikace**, a to nejen mezi zástupci měst a společnosti SD, ale také přímo s veřejností. Přilehlé obce a města pořádají dotazníková šetření nebo jiné formy komunikace s občany pro získání nových návrhů a námětů na zlepšení, např. výstavbu či zvelebení určitých částí ve městech. Ovšem ve většině případů se nejedná o pravidelnou komunikaci. Zastupitelstva měst by mohla realizovat pravidelná půlroční šetření v této oblasti a následným protříděním vybrat cenné návrhy, jež by se dále mohly realizovat. Nicméně pro zkvalitnění komunikace by bylo vhodné zapojit i přímo navrhovatele z řad občanů, jež náměty vytvořili. **Konference** v této oblasti by tak mohla být **otevřená pro veřejnost**, což by v důsledku mohlo vést k ještě větší spokojenosti obyvatel a společnost by získala další pozitivní body a dobré jméno v očích občanů.

## Závěr

Těžební průmysl je jedním s nejdiskutovanějších odvětví z hlediska společenské odpovědnosti. Společnosti v tomto odvětví jsou vystaveny neustálé kontrole plnění legislativních požadavků, ale také se často setkávají s vlnou kritiky, kvůli značnému negativnímu dopadu na své okolí. Společnost Severočeské doly a.s., jakožto člen Skupiny ČEZ, se opírá o stabilní zázemí tohoto koncernu, který klade veliký důraz na společensky odpovědné chování. Není tedy divu, že společnost má velmi propracovaný koncept CSR a snaží se o jeho neustálé zdokonalování.

Společnost bere v potaz všechny tři pilíře společenské odpovědnosti a snaží se o rovnoměrné naplňování stanovených cílů v těchto oblastech. Z hlediska realizovaných aktivit podniká řadu projektů, rekultivací, společenských akcí a celkových investic, tak aby přispěla ke zkvalitnění života svému okolí.

Hlavním cílem této práce bylo zaměřením se na konkrétní podnik a blíže jej charakterizovat, dále analyzovat a zhodnotit jeho společensky odpovědné chování pomocí vhodných metod, ze kterých následně vyvodit náměty a doporučení ke zlepšení.

V úvodu této diplomové práce byla provedena literární rešerše, jež přinesla teoretický základ, a následné vymezení metodiky práce. V empirické části této práce následovalo představení společnosti Severočeské doly, a. s. a dále analýza společensky odpovědného chování včetně dílčích aktivit dle tří pilířů udržitelného rozvoje a udržitelných cílů společnosti. Detailnější rozbor a zhodnocení bylo provedeno národní metodou KORP, jež v důsledku přinesla jisté náměty ke zlepšení. V oblasti realizovaného kvantitativního výzkumu byl zjištěn značný vliv společensky odpovědných aktivit na celkovou image a pozitivní vnímání společnosti v očích obyvatel, jež žijí v okolí působnosti Severočeských dolů. Z kvantitativního výzkumu a získaných poznatků z analýzy a zhodnocení CSR ve společnosti byly v závěru stanoveny návrhy na zlepšení a doporučení.

I přes viditelný útlum energetického průmyslu v dnešní době, je těžba stále jedním z hlavních zdrojů pro výrobu elektrické energie. Do budoucna, v souvislosti se CSR, bude pro společnost Severočeské doly podstatné dále se rozvíjet a pokračovat v naplňování cílů udržitelného rozvoje, a to neustálým zlepšováním realizovaných opatření a jiných odpovědných aktivit.



## Seznam použitých zdrojů

BALBONI, Fabio. *The economics of corporate social responsibility: CSR has become increasingly important in the past thirty years this thesis provides a theoretical toolkit for understanding why firms engage in it*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller, 2010. 169 s. ISBN 978-3-639-31379-6.

BLOWFIELD, Mick a MURRAY, A. *Corporate responsibility: a critical introduction*. Oxford: Oxford University Press, 2008. xx, 452 s. ISBN 978-0-19-920909-5.

Business Leaders Forum. Slovník pojmů - Business Leaders Forum. *Homepage - Business Leaders Forum* [online]. [cit. 11. 11. 2019]. Dostupné z: <https://www.csr-online.cz/co-je-csr/slovník-pojmu/>

CAROLL, Archie B., 2008. Corporate Social Responsibility: Concepts and practices. The Oxford handbook of corporate social responsibility. Oxford: Oxford University Press, 19 – 46. ISBN 0-19-921159-0.

CRANE, Andrew et al. *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. xviii, 590 s. Oxford handbooks. ISBN 978-0-19-921159-3.

CSR v ČR | Národní informační portál o CSR. *Národní informační portál o CSR* [online]. 2015 Národní informační portál o CSR [cit. 10. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/csr-v-cr/>

DAVIS, K. Can business afford to ignore social responsibilities? California Management Review, 1960. s. 70. Dostupné z: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41166246>

DOLEŽAL, J., MÁCHAL, P., LACKO, B. a kol. *Projektový management podle IPMA*. 2. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 528 s. ISBN: 978-80-247-4275-5

DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.

GAVORA, P. a kol. *Elektronická učebnica pedagogického výskumu*. [online]. [cit. 12. 03. 2020]. Bratislava: Univerzita Komenského, 2010. ISBN 978-80-223-2951-4. Dostupné z: <http://www.e-metodologia.fedu.uniba.sk/>

HAŁASIK, Katarzyna, Joanna KULCZYCKA, M. FILIPOWICZ, M. DUDEK, T. OLKUSKI a K. STYSZKO. CSR, environment-friendly investments and innovations - the three elements necessary to build a modern and strong coal mining company? *E3S Web of Conferences* [online]. 2016, 10 [cit. 6. 3. 2020]. DOI: 10.1051/e3sconf/20161000051. ISSN 2267-1242. Dostupné z: <http://www.e3s-conferences.org/10.1051/e3sconf/20161000051>

HSR-ÚK / Hospodářská a sociální rada Ústeckého kraje. *HSR-ÚK / Hospodářská a sociální rada Ústeckého kraje* [online]. 2020. Dostupné z: <http://www.hsr-uk.cz/severoceske-doly-a-s-dobrovolne-pomahaji-neziskovym-organizacim-a-uzemnim-samospravam-v-usteckem-kraji/?fbclid=IwAR0U44ovB5IT0zghspg2WPwsKzMqN9vPeujtGKv9pchtNEdj8x5M>

KALIVODA, David. CSR- společenská odpovědnost firem - EduNews.cz. *Novinky z oblasti firemního vzdělávání pod jednou střešou - EduNews.cz* [online]. 2012 [cit. 5. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.edunews.cz/a-136/csr-spolecenska-odpovednost-firem>

KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 159 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.

KOPECKÝ, L. Public relations. *Dějiny-teorie-praxe*. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN: 978-80-247-4229-8

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

KULDOVÁ, Lucie. Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi. *1. vyd. Kanina: OPS*, 2010a, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1

KUNZ, V. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada Publishing, 2012. 208 s. ISBN 978-80-247-3983-0

LAING, Timothy, Arvind UPADHYAY, Sushil MOHAN a Nachiappan SUBRAMANIAN. Environmental improvement initiatives in the coal mining industry: maximisation of the triple bottom line. *Production Planning & Control* [online]. 2019, **30**(5-6), 426-436 [cit. 6. 3. 2020]. DOI: 10.1080/09537287.2018.1501813. ISSN 0953-7287. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09537287.2018.1501813>

MARININA, O. Analysis of trends and performance of CSR mining companies. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* [online]. 2019, **302** [cit. 6. 3. 2020]. DOI: 10.1088/1755-1315/302/1/012120. ISSN 1755-1315. Dostupné z: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/302/1/012120>

NARULA, Sapna A., Muneer A. MAGRAY a Anupriya DESORE. A sustainable livelihood framework to implement CSR project in coal mining sector. *Journal of Sustainable Mining* [online]. 2017, **16**(3), 83-93 [cit. 6. 3. 2020]. DOI: 10.1016/j.jsm.2017.10.001. ISSN 23003960. Dostupné z: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2300396017300587>

Okan, T., Peker, I., & Demirelli, S. (2015). *A Corporate Social Responsibility Framework for Mining Sector Using Analytic Network Process*. *International Business Research*, *8*(12), 9. [online]. 2015. ISSN: 1913-9004. doi:10.5539/ibr.v8n12p9. Dostupné z: <https://sci-hub.tw/10.5539/ibr.v8n12p9>

PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. Společenská odpovědnost organizace. CSR v praxi a jak s ním dál. Praha: Grada Publishing, 2010. 168 s. ISBN: 978-80-247-3157-5

PLÁŠKOVÁ, Alena a Pavel RYŠÁNEK. *Společenská odpovědnost (CSR): hodnocení CSR firem v programu Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost: [podnikatelský sektor]*. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2013. Národní politika podpory jakosti. ISBN 978-80-02-02435-4.

PLÁŠKOVÁ, Alena, 2009. Společenská odpovědnost firem (CSR): Aplikace a hodnocení podnikatelský sektor. 2. vyd. Praha: *Národní informační středisko podpory kvality*. ISBN 978-80-02-02205-3. Dostupné z: <http://www.npj.cz/soubory/dokumenty/79.pdf>

POKORNÁ, Dana, 2012. Koncept společenské odpovědnosti: obsah, podstata, rozsah. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-3348-6.

Profil ČEZ | Skupina ČEZ - O Společnosti. *Skupina ČEZ*, 2020. [online]. [cit. 15. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/o-cez/profil-cez>

PRSKAVCOVÁ, Martina, Kateřina MARŠÍKOVÁ, Pavla ŘEHOŘOVÁ a Magdalena ZBRÁNKOVÁ. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. ISBN 978-80-7372-436-8.

PUTNOVÁ, A. Sociální odpovědnost a etika podnikání. Brno: CERM, 2004. 57 s. ISBN: 978-80-214-2784-6

PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. Etické řízení ve firmě. Praha: Grada Publishing, 2007. 168 s. ISBN: 978-80-247-1621-3

REICHEL, Jiří. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. 1. vydání. Praha: GradaPublishing, 2009, 192 s. ISBN 978-80-247-3006-6.

SEKNIČKA, Pavel a Anna PUTNOVÁ. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5545-8.

Severočeské doly a.s. *Severočeské doly a.s. – Pomáháme obcím*. 2020i. [online]. [cit. 2020-3-15]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/pomahame-obcim>

Severočeské doly a. s. *Severočeské doly a.s. – Obnova krajiny* 2020g. [online]. [cit. 10. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/rekultivacni-obnova-krajiny>

Severočeské doly a. s. *Severočeské doly a.s. – Etický kodex ČEZ* 2020h. [online]. [cit. 10. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/eticky-kodex-skupiny-cez>

Severočeské doly a. s. *Severočeské doly a.s. – Ochrana před hlukem* 2020c. [online]. [cit. 10. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/ochrana-pred-hlukem>

Severočeské doly a. s. *Severočeské doly a.s. – Ochrana ovzduší*. 2020d. [online]. [cit. 15. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/ochrana-ovzdusi>

Severočeské doly a.s.. *Severočeské doly a.s.* 2020e. [online]. [cit. 15. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/odpadove-hospodarstvi>

Severočeské doly a.s.. *Severočeské doly a.s.* 2020f. [online]. [cit. 10. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/program-zachrany-objevitelni>

Severočeské doly a.s.. *Severočeské doly a.s.*, 2020a. [online]. [cit. 11. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/odpovedna-firma>

Severočeské doly a.s.. *Severočeské doly a.s.*, 2020b. [online]. [cit. 11. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/skupina-sd>

SCHOBER, Patrik. Chat. In: PR Brunch 12: Jak komunikovat CSR [video záznam z konference]. Monitora, 2019. 4. 9. 2019 9:00. Dostupné též z: <https://monitora.cz/znalosti/jak-komunikovat-csr/>

VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN: 978-80-247-2721-9

Výroční zprávy. Severočeské doly a.s. *Severočeské doly a.s.* 2020. [online]. [cit. 15. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.sdas.cz/clanek/vyrocnizpravy>

Výroční zprávy | Skupina ČEZ - O Společnosti. *Skupina ČEZ*, 2020. [online]. [cit. 15. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/pro-investory/hospodarske-vysledky/vyrocnizpravy>

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

WBCSD. Corporate Social Responsibility. *WBCSD: Business solution for a sustainable world* [online]. 2014 [cit. 11. 11. 2019]. Dostupné z: <http://www.wbcd.org/workprogram/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>

Zprávy o udržitelném rozvoji | Skupina ČEZ - O Společnosti. *Skupina ČEZ*, 2020. [online]. [cit. 15. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/cs/o-cez/energie-pro-budoucnost/zpravy-o-udrzitelnem-rozvoji>

## Seznam tabulek

Tab. č. 1 13 oblastí managementu a organizačního zabezpečení CSR.....	25
Tab. č. 2 Přehled kritérií a subkritérií .....	26
Tab. č. 3 Pět priorit udržitelného rozvoje Skupiny ČEZ .....	31
Tab. č. 4 Struktura jednotlivých skupin zákazníků SD v roce 2018.....	36
Tab. č. 5 Hodnocení společnosti SD - Management a organizační zabezpečení CSR ...	48
Tab. č. 6 Hospodářský výsledek Severočeské doly, a.s. za období 2016-2018.....	51
Tab. č. 7 Hodnocení subkritéria EM1 .....	52
Tab. č. 8 Hodnocení subkritéria EM2.....	54
Tab. č. 9 Hodnocení subkritéria EM3 .....	56
Tab. č. 10 Hodnocení subkritéria EG1 .....	58
Tab. č. 11 Hodnocení subkritéria EG2 .....	60
Tab. č. 12 Hodnocení subkritéria EG4 .....	63
Tab. č. 13 Hodnocení subkritéria SO1.....	66
Tab. č. 14 Struktura darů SD za období 2016 - 2018 .....	68
Tab. č. 15 Hodnocení subkritéria SO2.....	69
Tab. č. 16 Věková struktura zaměstnanců SD za období 2016 - 2018.....	71
Tab. č. 17 Vývoj počtu evidovaných úrazů za období 2016 - 2018 .....	72
Tab. č. 18 Hodnocení subkritéria SO3.....	73
Tab. č. 19 Hodnocení subkritéria SO4.....	76
Tab. č. 20 Závěrečné zhodnocení metody KORP.....	77
Tab. č. 21 Základní informace o dotazníku .....	80
Tab. č. 22 Rozbor struktury respondentů.....	82
Tab. č. 23 Povědomí respondentů o společenské odpovědnosti.....	83
Tab. č. 24 Vyhodnocení důležitosti témat v souvislosti s těžebním průmyslem .....	84
Tab. č. 25 Výčet společensky odpovědných aktivit SD dle respondentů .....	85

Tab. č. 26 Výsledky výpočtů statistických hodnot k atributům .....	88
Tab. č. 27 Vnímání společnosti SD z hlediska CSR a image dle respondentů .....	88
Tab. č. 28 Vyhodnocení T1 .....	92
Tab. č. 29 Vyhodnocení T2 .....	92

## Seznam obrázků

Obr. č. 1 Triple bottom line .....	12
Obr. č. 2 Tři dimenze firemních stakeholders .....	15
Obr. č. 3 Logo Skupina ČEZ .....	30
Obr. č. 4 Logo Skupiny SD Obr. č. 5 Logo Severočeské doly, a.s. ....	32
Obr. č. 6 Hierarchie Skupina ČEZ a Skupina SD .....	33
Obr. č. 7 Působnost Severočeských dolů - Doly Bílina a Doly Nástup Tušimice.....	34
Obr. č. 8 Plán rekultivace Dolu Bílina po roce 2055 .....	40
Obr. č. 9 Plán rekultivace Dolů Nástup Tušimice po roce 2055 .....	40
Obr. č. 10 Přilehlé obce Důl Bílina Obr. č. 11 Přilehlé obce Důl Nástup Tušimice..	54
Obr. č. 12 Rozbor výsledků hodnocení kritérií metodou aritmetického průměru .....	78
Obr. č. 13 Nejpoužívanější nástroje komunikace CSR aktivit SD dle respondentů.....	86
Obr. č. 14 Rozbor výsledků sémantického diferenciálu .....	87

## Seznam použitých zkratek

CSR	Corporate Social Responsibility
SD	Severočeské doly, a. s.
EM	Kritérium ekonomika
EG	Kritérium životní prostředí
SO	Sociální oblast
PDCA	Plan-Do-Check-Act
DB	Doly Bílina
DNT	Doly Nástup Tušimice
ČEZ	České energetické závody
EIA	Environmental Impact Assessment
GRI	Global Reporting Initiative
ISO	International Organization for Standardization
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development



## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Specifikace subkritérií ekonomického pilíře metody KORP

**Příloha B:** Specifikace subkritérií v oblasti životního prostředí metody KORP

**Příloha C:** Specifikace subkritérií v sociální oblasti metody KORP

**Příloha D:** Tabulka pro bodové hodnocení s jemným rozlišením panel předpoklady

**Příloha E:** Bodové hodnocení s jemným rozlišením panel výsledky

**Příloha F:** Celkové bodové hodnocení s jemným rozlišením

**Příloha G:** Dotazník

**Příloha A: Specifikace subkritérií ekonomického pilíře metody KORP**

<b>Předpoklady</b>	<b>Výsledky</b>
<b>Ekonomická výkonnost (EM1)</b>	
EM1P1 Systematické plánování ekonomické výkonnosti a její struktura	EM1V1 přímé ekonomické výsledky
EM1P2 Plánování dobročinnosti a veřejně prospěšných aktivit	EM1V2 Finanční dopady a další rizika a příležitosti pro aktivity firmy, které vyplývají ze změn klimatu
EM1P3 Management ekonomických rizik analýza a řízení	EM1V3 Ostatní finanční dopady
EM1P4 Plánování tržeb za produkty (výrobky, služby)	EM1V4 Přijatá finanční výpomoc
EM1P5 Plánování příjmů a výdajů souvisejících s hmotným majetkem	
EM1P6 Plánování příjmů a výdajů souvisejících s kapitálem a s nehmotným majetkem	
EM1P7 Management projektů	
<b>Přímé ekonomické vlivy na komunitu (EM2)</b>	
EM2P1 Určení komunity	EM2V1 Rozpětí poměrů standardních nástupních platů k minimální mzdě ve významných provozních místech
EM2P2 Definované přístupy k náboru pracovníků	EM2V2 Postupy místního náboru a podíl vrcholových manažerů přijatých lokálně
EM2P3 Definované přístupy k nakupování	EM2V3 Politika, praxe a podíl nákupů u místních dodavatelů ve významných provozních místech
<b>Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu (EM3)</b>	
EM3P1 Mapování pozitivních i negativních vlivů na komunitu	EM3V1 Rozvoj a vliv infrastruktury investic a služeb poskytovaných pro veřejný prospěch
EM3P2 Mapování potřeb komunit	EM3V2 Popis a vysvětlení důležitých nepřímých ekonomických vlivů, včetně dimenze těchto vlivů
EM3P3 Budování veřejných služeb, od kterých není očekáván přímý zisk	
EM3P4 Mapování vlivu na rozvoj zaměstnanosti	
EM3P5 Mapování vlivu na šíření vzdělanosti a know-how, podpora školství, uvolňování pracovníků	

Zdroj: Plášková a kol. (2009, s. 53)

**Příloha B:** Specifikace subkritérií v oblasti životního prostředí metody KORP

<b>Předpoklady</b>	<b>Výsledky</b>
<b>Personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje (EG1)</b>	
EG1P1 Personální zajištění ochrany životního prostředí	EG1V1 Dobrovolné nástroje
EG1P2 Dobrovolné nástroje	
<b>Shoda s legislativou (EG2)</b>	
EG2P1 Dodržování legislativních požadavků	EG2V1 Relevantní legislativní požadavky
EG2P2 Celkový pohled na ochranu životního prostředí	EG2V2 Aplikace relevantních právních požadavků na činnosti firmy
EG2P3 Ekonomické ukazatele	EG2V3 Poplatky a sankce
<b>Dopady spotřeb energie, zdrojů, látek (EG3)</b>	
EG3P1 Plánování environmentálních dopadů spotřeb energie	EG3V1 Aktivity související se snižováním spotřeby elektrické energie a plynu
EG3P2 Plánování environmentálních dopadů spotřeb zdrojů a látek	EG3V2 Aktivity související se snižováním spotřeby vody
	EG3V2 Aktivity spojené se snižováním množství nebezpečnosti vstupujících materiálů a chemikálií
<b>Environmentální dopady výroby a služeb (EG4)</b>	
EG4P1 Sledování a řízení výroby	EG4V1 Výrobní aktivity
EG4P2 Sledování a řízení služeb při využívání	EG4V2 Interní a externí služby
<b>Environmentální dopady výstupů (EG5)</b>	
EG5P1 Znečišťování ovzduší, dopady na ozónovou vrstvu	EG5V1 Evidence a řízení ochrany ovzduší
EG5P2 Produkce odpadů	EG5V2 Nakládání s odpady
EG5P3 Znečišťování vod a nakládání s nimi	EG5V3 Nakládání s vodami
EG5P4 Evidence nehod a provozních událostí	

Zdroj: Plášková a kol. (2009, s. 59)

**Příloha C: Specifikace subkritérií v sociální oblasti metody KORP**

<b>Předpoklady</b>	<b>Výsledky</b>
<b>Lidská práva (SO1)</b>	
SO1P1 Etický kodex	SO1V Etický kodex
SO1P2 Viditelná antidiskriminační opatření, postupy, instrukce	SO1V2 Vzdělávání zaměstnanců ohledně politik a postupů týkajících se lidských práv
SO1P3 Vzdělávání zaměstnanců v oblasti lidských práv	SO1V3 Celkový počet případů diskriminace a přijatá opatření
SO1P4 Kolektivní vyjednávání	SO1V4 Opatření přijatá pro podporu práv svobody sdružování nebo kolektivního vyjednávání
SO1P5 Evidence incidentů a stížností v oblasti lidských práv	SO1V5 Činnosti, při nichž může být vážné riziko případů nucené nebo nedobrovolné práce a opatření přijatá pro eliminaci nucené nebo nedobrovolné práce
SO1P6 Péče o lidská práva u dodavatelů	SO1V6 Činnosti, při nichž může být vážné riziko případů dětské práce a nebezpečné práce mladistvých a opatření přijatá pro jejich eliminaci
	SO1V7 Počet významných dodavatelů, u kterých smlouvy obsahují klauzule o lidských právech
<b>Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou (SO2)</b>	
SO2P1 Kontakty s komunitou	SO2V1 Vliv činnosti firmy na komunitu a naopak
SO2P2 Všechny typy angažovanosti ve veřejném životě	SO2V2 Počet zaměstnanců, proškolených v protikorupčních politikách a postupech firmy
SO2P3 Protikorupční politiky a postupy	SO2V3 Opatření přijatá v oblasti korupce
	SO2V4 Výsledky angažovanosti vůči veřejnosti, podíl na rozvoji veřejné politiky, lobbying
	SO2V5 Celková hodnota finančních a nefinančních příspěvků politickým stranám, politikům a souvisejícím
	SO2V6 Celková hodnota finančních a nefinančních příspěvků na veřejné zakázky
	SO2V7 Úřední zásahy v rámci ochrany hospodářské soutěže
	SO2V8 Finanční a nefinanční sankce za neshody se zákonem a předpisy
<b>Zaměstnávání a přiměřená práce (SO3)</b>	
SO3P1 Existence vhodné personální politiky a postupů	SO3V1 Pracovníci

SO3P2 Personalistika – evidence, analýzy, možnost konstruovat reporty podle zadaných	SO3V2 Fluktuace pracovní síly
SO3P3 Motivační programy	SO3V3 Benefity
SO3P4 Systém vzdělávání zaměstnanců	SO3V4 Aktivity vzdělávání zaměstnanců, podpora odcházejících zaměstnanců
SO3P5 Systém pro řešení stížností	SO3V5 Počet hodin vzdělávání a výcviku na zaměstnance za rok podle kategorie zaměstnance
SO3P6 Systém péče o BOZP	SO3V6 Sledování výkonnosti zaměstnanců a jejich kariérní rozvoj
	SO3V7 Řešení stížností zaměstnanců
	SO3V8 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP)
	SO3V9 Pracovní úrazy, nemoci z povolání
<b>Ochrana spotřebitele (SO4)</b>	
SO4P1 Požadavky na produkty poskytované zákazníkům	SO4V1 Informace o hmotných produktech
SO4P2 Hodnocení životního cyklu produktů	SO4V2 Etapy životního cyklu (výrobce hmotných produktů)
SO4P3 Programy pro dodržování zákonů, norem a závazků týkajících se marketingové komunikace včetně inzerce, propagace a sponzorování. Vedení registru neshod s požadavky na dodávané produkty	SO4V3 Celkový počet případů neshod s předpisy a dobrovolnými závazky ohledně označování a informací o hmotných výrobcích a službách
SO4P4 Monitorování a měření spokojenosti zákazníka	SO4V4 Výsledky týkající se spokojenosti zákazníka včetně výsledků dotazníkového šetření
SO4P5 Reklamace a stížnosti zákazníků	SO4V5 Celkový počet případů neshod s předpisy a závazky ohledně marketingové komunikace včetně inzerce, propagace a sponzorování podle typu výstupů
SO4P6 Informace poskytované zákazníkům	SO4V6 Celkový počet opodstatněných stížností ohledně narušení soukromí zákazníka
	SO4V7 Peněžní hodnota významných pokut pro neshody se zákony a předpisy týkajícími se poskytování a používání hmotných výrobků a služeb

Zdroj: Plášková a kol. (2009, s. 64)



**Příloha E: Bodové hodnocení s jemným rozlišením panel výsledky**

<b>Stupnice</b>	<b>0 - 10</b>	<b>11 - 30</b>	<b>31 - 50</b>	<b>51 - 70</b>	<b>71 - 90</b>	<b>91 - 100</b>
<b>Trendy</b>	Žádné měření	Negativní trend	Stabilní trend nebo mírný pokrok	Rostoucí trend	Značný pokrok	Pozitivní srovnání všech výsledků s příslušnými organizacemi
<b>Počet bodů</b>						
<b>Cíle</b>	Žádné nebo pouze nepodložené informace	Výsledky nesplňují stanovené cíle	Splněno několik stanovených cílů	Splněna většina stanovených cílů	Splněny všechny stanovené cíle	Všechny cíle splněny a porovnávány s jinými organizacemi
<b>Počet bodů</b>						
<b>Celkem na 200</b>						
<b>Počet bodů na 100</b>						

Zdroj: Plášková a Ryšánek (2013, s. 22)

**Příloha F:** Celkové bodové hodnocení s jemným rozlišením

	Počet bodů předpoklady	Počet bodů výsledky	Body celkem
Ekonomická výkonnost EM1			
Přímé ekonomické vlivy na komunitu EM2			
Nepřímé ekonomické vlivy na komunitu EM3			
Personální zajištění ochrany životního prostředí EG1			
Shoda s legislativou EG2			
Environmentální dopady spotřeb energií, zdrojů, látek EG3			
Environmentální dopady výroby, služeb a výrobků na životní prostředí EG4			
Lidská práva SO1			
Komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou SO2			
Zaměstnávání a přiměřená práce SO3			
Ochrana spotřebitele SO4			
<b>Součet bodů (<math>\Sigma</math>Bd) dotazníku</b>	0	0	$\Sigma$ Bd
<b>Průměrný počet bodů z části Management a organizační zabezpečení CSR(<math>\Sigma</math>BM) - průměr</b>	0	0	$\Sigma$ BM
<b>CELKOVÝ POČET BODŮ ORGANIZACE</b>	$\Sigma$ BdP	$\Sigma$ BdV	$\Sigma$ B

Zdroj: Plášková a Ryšánek (2013, s. 25)



## Příloha G: Dotazník

### Vliv CSR na image těžebních společností

Dobrý den,

jsem studentkou pátého ročníku ekonomické fakulty na Západočeské univerzitě v Plzni a tímto bych Vás chtěla požádat o vyplnění dotazníku, který slouží ke zpracování mé diplomové práce s názvem Vliv společenské odpovědnosti na image podniku. Dotazník je zcela anonymní a jeho vyplnění Vám zabere nanejvýš 5 minut.

Děkuji Vám za Vaši ochotu vyplnění dotazníku.

Denisa Slabihoudová

#### 1. Do jaké míry, znáte pojem Společenská odpovědnost firem (v anglickém znění Corporate Social Responsibility – CSR)?

*Vyberte jednu odpověď z nabízené škály od 1 do 6.*

*Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.*

1- vůbec neznám	2- neznám	3- spíše neznám	4- spíše znám	5- znám	6- vím přesně, o co se jedná
-----------------	-----------	-----------------	---------------	---------	------------------------------

#### 2. Z následujících možností vyberte maximálně dvě, které se Vám ve spojitosti se Společenskou odpovědností vybaví jako první.

*Povinná otázka, respondent musel alespoň některou z nabízených odpovědí (min. 1).*

- Ochrana životního prostředí
- Spolupráce s komunitou
- Vytváření nových pracovních míst
- Péče o zaměstnance
- Genderová vyváženost
- Sponzorství
- Etika podnikání
- Transparentnost a pravdivost informací
- Dodržování platné legislativy
- Třídění odpadu

**3. V oblasti těžebního průmyslu je společenská odpovědnost diskutovaným tématem. Ohodnoťte prosím následující CSR témata tak, jak moc jsou dle Vašeho názoru ve spojitosti s těžebním průmyslem důležité.**

*Vyberte jednu odpověď v každém řádku na dané škále: 1- zcela nedůležité, 2- důležité, 3 – spíše nedůležité, 4 – spíše důležité, 5 – důležité, 6 – velmi důležité.*

*Povinná otázka, respondent se musel u každé podotázky rozhodnout mezi odpověďmi na dané škále.*

Ochrana životního prostředí a krajiny (úspora vody, energie, minimalizace produkce odpadu, rekultivační činnost)	1	2	3	4	5	6
Zajištění bezpečnosti zaměstnanců	1	2	3	4	5	6
Etické podnikání (včasné hrazení faktur aj.)	1	2	3	4	5	6
Podpora místních dodavatelů	1	2	3	4	5	6
Transparentnost podniku (pravidelné zveřejňování finančních i nefinančních zpráv)	1	2	3	4	5	6
Dodržování platné legislativy související s těžební činností	1	2	3	4	5	6
Dobročinná činnost (dárcovství, charitativní činnost)	1	2	3	4	5	6
Etický a rovný přístup k zaměstnancům	1	2	3	4	5	6

**4. Znáte společnost Severočeské doly, a.s.?**

*Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [Ano → otázka č. 5, Ne → otázka č. 10].*

- ANO
- NE

**5. Vyberte, které z uvedených společenských akcí máte spojené se Severočeskými doly?**

*Povinná otázka, respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí nebo dopsat nějakou vlastní (min. 1).*

- Dětské tábory
- Zájmové kroužky
- Kulturní akce (divadlo, výstavy, kino, památky, aj.)
- Plesy
- Sportovní akce
- Neznám žádnou z uvedených aktivit
- Jiné:.....

**6. Znáte některé společensky odpovědné aktivity společnosti Severočeské doly?  
Prosím stručně a konkrétně uveďte:.....**

*(pozn.: Může se jednat o aktivity spojené se životním prostředím, místní komunitou, konkrétní pořádané akce, aj.) Povinná otázka, respondent musel napsat odpověď vlastními slovy.*

**7. Kde se nejčastěji dozvídáte o aktivitách, společenských akcích a jiných informacích o Severočeských dolech?**

*Povinná otázka, respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí nebo dopsat nějakou vlastní (min. 1).*

- Webové stránky společnosti
- Hornické listy
- Sociální sítě
- Obecně z internetu
- Od známých, přátel, rodiny
- Z informačního centra Severočeských dolů
- Z rádia
- Z tisku (regionální deníky, aj.)
- Jiné: \_\_\_\_\_

**8. Označte na škále, do jaké míry se přikláníte k jednotlivým atributům ve spojitosti se společností Severočeské doly.**

*Povinná otázka, respondent se mohl rozhodnout na každém řádku mezi dvěma odpověďmi.*

Konzervativní	1	2	3	4	5	Inovativní
Neprofesionální	1	2	3	4	5	Profesionální
Neetická	1	2	3	4	5	Etická
Orientovaná na zisk	1	2	3	4	5	Orientovaná na komunitu
Moderní	1	2	3	4	5	Tradiční
Důvěryhodná	1	2	3	4	5	Nedůvěryhodná
Přátelská	1	2	3	4	5	Nepřátelská

**9. Označte, do jaké míry souhlasíte či nesouhlasíte s výrokem popisující společnost Severočeské doly.**

*Povinná otázka, respondent se musí u každé podotázky rozhodnout mezi odpověďmi na dané škále.*

<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	<i>nesouhlasím</i>	<i>Spíše nesouhlasím</i>	<i>Spíše souhlasím</i>	<i>Souhlasím</i>	<i>Rozhodně souhlasím</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>

**Výroky:**

Společnost dostává své povinnosti v oblasti rekultivace a obnovení původní krajiny více než nadprůměrně.	1	2	3	4	5	6
Společnost se viditelně snaží svými CSR aktivitami o zmírnění dopadů těžby na místní obyvatele.	1	2	3	4	5	6
Společnost vnímám, jako společensky odpovědnou.	1	2	3	4	5	6
Společnost má v mých očích dobré jméno/pověst, díky svým aktivitám, které dělá pro okolí.	1	2	3	4	5	6
Společensky odpovědné aktivity SD přispívají k celkové pozitivní image společnosti SD.	1	2	3	4	5	6

**10. Jaké je Vaše pohlaví?**

- Žena
- Muž

**11. Kolik je Vám let?**

- 18-30
- 31-50
- 51-60
- 61 a více

## **Abstrakt**

SLABIHOUDOVÁ, D. (2020). *Vliv společenské odpovědnosti na image podniku* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

**Klíčová slova:** CSR, Společenská odpovědnost firem, tři pilíře CSR, komunikace CSR, metoda KORP, těžební průmysl, Severočeské doly, a.s.

Společenská odpovědnost zaujímá v těžebním průmyslu neodmyslitelně důležitou roli. Těžební společnosti mají značný dopad na své okolí, v němž působí svou činností, a tudíž jim mohou právě CSR aktivity pomoci v budování dobrého jména a celkové image. Diplomová práce je zaměřena na společenskou odpovědnost vybraného podniku, tedy Severočeské doly, a.s. Teoretická část práce objasňuje samotný pojem společenská odpovědnost firem, oblasti CSR, komunikaci CSR aktivit, hodnocení CSR a související pojmy. Stěžejní část diplomové práce je zaměřena na analýzu společensky odpovědného chování společnosti Severočeské doly, a.s. a podrobné zhodnocení CSR dle národní metody KORP. Po zhodnocení metodou KORP jsou autorkou navrženy náměty na zlepšení pro společnost. Poslední kapitola je věnována kvantitativnímu výzkumu a jeho výsledkům. V závěru práce jsou uvedeny návrhy a doporučení pro společnost Severočeské doly, a. s.

## **Abstract**

SLABIHOUDOVÁ, D. (2020). *The impact of Corporate Social Responsibility on company's image* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

**Key words:** CSR, Corporate Social Responsibility, Triple bottom line, CSR communication, KORP method, mining industry, Severočeské doly, a.s.

Corporate social responsibility plays an essential role in the mining industry. Mining industries have a significant impact on the environment in which they operate. However right implementation of CSR activities may help them build a good reputation and image. The diploma thesis is focused on the social responsibility in specific company – Severočeské doly, a.s. The theoretical part explains the concept of corporate social responsibility, areas, communication of CSR activities, CSR evaluation and related concepts. The main part of the diploma thesis is focused on the analysis of socially responsible behaviour of the company Severočeské doly, a. s. and detailed evaluation of CSR according to the national KORP method. After the evaluation by the KORP method, are suggest proposals and measures for improvement. The last chapter is dedicated to quantitative research and its results. At the end of the work, based on the quantitative research, measures are proposed to improve socially responsible behaviour.