

Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

2015

Bc. Lucie Pokorná

Vysoká škola ekonomická v Praze

Hlavní specializace: Mezinárodní obchod

Vedlejší specializace: Personální management



Název diplomové práce:

Společenská odpovědnost firem – IKEA a její strategie CSR

Autor diplomové práce: Bc. Lucie Pokorná

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Otakar Němec, CSc.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
„Společenská odpovědnost firem – IKEA a její strategie CSR“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 18. srpna 2015

Podpis

Poděkování:

Ráda bych touto cestou vyjádřila poděkování vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Otakaru Němcovi, CSc. za jeho cenné rady, ochotu a vstřícnost v průběhu vypracování této práce.

Rovněž velké díky patří i mé rodině za podporu po celou dobu mého studia.

Název diplomové práce:

Společenská odpovědnost firem – IKEA a její strategie CSR

Abstrakt:

Práce si stanovuje za cíl prozkoumat strategii společenské odpovědnosti firmy IKEA ve srovnání s konkrétními kroky a opatřeními. Zkoumání odpovědných aktivit se zaměřením na sociální pilíř CSR a působení IKEA Česká republika vede k ověření hypotézy, že IKEA skutečně je společensky odpovědná firma a IKEA Česká republika se dostatečně zapojuje při realizaci firemní nadnárodní strategie CSR. Součástí práce je také primární výzkum vedený za účelem posouzení, jak spotřebitelé a zaměstnanci vnímají společenskou odpovědnost společnosti IKEA. Na základě výsledků dotazníkového šetření mezi spotřebiteli a rozhovorů s pracovníky obchodního domu IKEA Černý Most je ověřena hypotéza, že společenská odpovědnost IKEA je kladně vnímána veřejností i zaměstnanci.

Klíčová slova:

Společenská odpovědnost firem, IKEA, sociální pilíř

Title of the Master's Thesis:

Corporate social responsibility – IKEA and its CSR strategy

Abstract:

This Master's thesis aims to explore the CSR strategy of IKEA in comparison with the real actions and measures. The main hypothesis is, that IKEA really is a social responsible company and IKEA Czech Republic is sufficiently involved in the implementation of the IKEA's CSR strategy. The practical part focuses on exploring CSR activities focusing on the social pillar and activity of IKEA Czech Republic. Own primary research is a part of the empirical part. The research aims to explore how consumers and employees perceive the corporate social responsibility of IKEA. The other hypothesis, that IKEA social responsibility is positively perceived by the public and employees, is confirmed thanks to the survey among consumers and interviews with some employees of IKEA Černý Most.

Key words:

Corporate Social responsibility, IKEA, social pillar

Obsah

Úvod	1
1. Teoreticko-metodologické východisko – Společenská odpovědnost firem	4
1.1 Definice konceptu CSR	5
1.2 Základní pilíře CSR	7
1.2.1 Environmentální pilíř CSR	8
1.2.2 Ekonomický pilíř CSR	9
1.2.3 Sociální pilíř CSR	10
1.3 Globální iniciativy CSR	11
1.4 Implementace strategie CSR v podniku	13
1.5 Hodnocení společenské odpovědnosti firem	16
1.5.1 Hodnocení společenské odpovědnosti v ČR	17
1.5.2 Ocenění v oblasti CSR	18
1.5.3 Výzkumy v oblasti CSR	19
1.6 Komunikace CSR	20
2. Společnost IKEA a její strategie CSR	22
2.1 Klíčové údaje o IKEA Group	22
2.2 Vývoj CSR strategie společnosti IKEA	24
2.3 Strategie CSR společnosti IKEA	25
2.3.1 Udržitelný život domácnosti	26
2.3.2 Zdroje a energetická nezávislost	29
2.3.3 Lepší život pro lidi i pro planetu	30
2.4 Komunikace CSR strategie společnosti IKEA	32
2.4.1 Zprávy o udržitelnosti	33
2.4.2 Kodex IWAY	34
2.4.3 Získaná ocenění	36

3. Realizace CSR strategie IKEA	37
3.1 Ekonomický pilíř CSR společnosti IKEA	37
3.2 Environmentální pilíř CSR společnosti IKEA	38
3.3 Sociální pilíř CSR společnosti IKEA	38
3.3.1 CSR společnosti IKEA ve vztahu k zaměstnancům	38
3.3.2 CSR společnosti IKEA ve vztahu k lidské společnosti	46
3.4 CSR aktivity IKEA Česká republika	49
3.5 Negativní kauzy spojené s IKEA	53
4. Vnímání CSR aktivit společnosti IKEA spotřebiteli i zaměstnanci	56
4.1 Zhodnocení vnímání CSR a IKEA mezi spotřebiteli	56
4.1.1 Dotazníkové šetření	56
4.1.2 Skupina respondentů	57
4.1.3 Vyhodnocení průzkumu mezi spotřebiteli.....	58
4.2 Zhodnocení vnímání CSR a IKEA mezi zaměstnanci IKEA Česká republika	66
4.2.1 Osobní rozhovory se zaměstnanci IKEA Černý Most	66
4.2.2 Vyhodnocení výzkumu mezi zaměstnanci IKEA.....	67
Závěr	69
Literatura	72
Seznam zkratk.....	78
Seznam obrázků.....	79
Seznam tabulek.....	79
Seznam grafů	79
Seznam příloh	79
Přílohy	80

*„Neexistuje účinnější metoda
než dobrý příklad“*

- Ingvar Kamprad

Úvod

Koncept společenské odpovědnosti firem, v anglickém originálu Corporate social responsibility, také označovaný zkratkou CSR, se v dnešním světě dostává do popředí zájmu firem i zákazníků. Firmy si uvědomují měnící se okolní prostředí a očekávání spotřebitelů a zároveň usilují o získání konkurenční výhody pro dosažení podnikatelského úspěchu. Společensky odpovědné chování jako prvek strategického řízení firmy tak neustále roste na významu. Především umožňuje podnikům adekvátně reagovat na měnící se požadavky zákazníků, neboť lidé čím dál více dávají přednost výrobkům a službám, které jsou společensky odpovědné. Díky propracované strategii CSR tak firmy nejen uplatňují odpovědný přístup k okolnímu světu, ale také zvyšují firemní hodnotu a dosahují konkurenční výhodu. Koncept CSR a udržitelnosti nabývá na významu v souvislosti s rostoucí hrozbou v podobě globálních problémů, ať už se jedná o změny klimatu, přelidnění, válečné konflikty a problém uprchlíků, chudobu a další problémy ekologického a sociálního charakteru. Do budoucna je proto zapotřebí změnit uvažování firem i zákazníků, aby bylo dosaženo trvalé udržitelnosti světa, k čemuž implementace CSR strategie v podnikovém řízení přispívá.

Hlavním důvodem, proč jsem si zvolila téma společenské odpovědnosti firem, je jeho aktuálnost. V dnešním globalizovaném rychle se rozvíjícím světě je čím dál více zapotřebí změnit uvažování firem i zákazníků, aby bylo dosaženo trvalé udržitelnosti. Práce se zaměřuje na strategii společenské odpovědnosti konkrétního podniku, jímž byla vybrána nábytkářská firma IKEA Group s celosvětovou působností. Hlavním důvodem výběru společnosti IKEA byly především vlastní sympatie a také povědomí o jejich snahách v oblasti CSR. IKEA si již dlouho uvědomuje nutnost změnit podnikatelský koncept v reakci na narůstající globální problémy a snaží se rovněž využít svou obchodní sílu k tomu, aby ovlivnila miliony lidí na celé planetě k udržitelnějšímu způsobu života. Vzhledem k nabízenému sortimentu výrobků a služeb je zřejmé, že tato firma má velký potenciál v možnosti změnit nebo alespoň ovlivnit životní postoj zákazníků v daném ohledu. Hlavním cílem strategie CSR společnosti IKEA je dosáhnout udržitelnosti, neboť již není možné zastávat stejný přístup k podnikání, jako tomu bylo v minulém století, protože na poptávku 21. století již nedostačuje. Pro IKEA to znamená provést řadu malých i velkých kroků, které však dohromady mohou mít dalekosáhlý význam při vytváření udržitelnějšího světa.

Hlavním cílem zkoumání je posouzení strategie CSR společnosti IKEA Group ve srovnání s jejími reálnými kroky a opatřeními, přičemž hlavní důraz je kladen na sociální pilíř CSR

a konkrétní aktivity IKEA Česká republika. Výsledkem je ověření hypotézy, že IKEA skutečně je společensky odpovědná firma a IKEA Česká republika se dostatečně zapojuje při realizaci nadnárodní firemní CSR strategie. Dalším záměrem práce je zhodnocení společensky odpovědných aktivit IKEA z pohledu jejích zaměstnanců i spotřebitelů. Součástí práce je primární výzkum, jehož cílem je ověření hypotézy, že koncept společenské odpovědnosti IKEA je kladně vnímán jejími zaměstnanci i zákazníky, což firmě přináší značnou konkurenční výhodu. Hlavní výzkumná otázka se zaměřuje na efektivitu a dopady jednotlivých CSR aktivit, které společnost IKEA Group zavádí v souladu se strategií nazvanou People & Planet Positive, přičemž největší důraz je kladen na sociální pilíř. Práce by tedy měla nabídnout odpověď na otázku, jak společnost IKEA realizuje svou CSR strategii a jak jsou její společensky odpovědné aktivity vnímány zaměstnanci a spotřebiteli. Teoreticko-metodologickým východiskem práce je teorie konceptu společenské odpovědnosti, škála aktivit v rámci tří pilířové struktury CSR a návod k implementaci CSR do řízení podniku.

S tím, jak koncept společenské odpovědnosti nabývá na významu nejen v intelektuálních kruzích, ale i u široké veřejnosti, roste množství odborné literatury, vědeckých článků, diskuzí, konferencí i organizací zabývajících se daným tématem. Za zmínku stojí především UN Global Compact neboli globální síť firem pod záštitou OSN uplatňujících principy společenské odpovědnosti. Tato mezinárodní iniciativa vstoupila do České republiky v dubnu letošního roku vznikem Národní sítě Global Compact ČR, která podporuje CSR aktivity, sdílení zkušeností a kolektivní akce zapojených firem.¹ Její hostitelskou organizací v České republice je Asociace společenské odpovědnosti (A-CSR), která jako nezisková organizace sdružuje a reprezentuje zájmy společensky odpovědných subjektů v ČR, provozuje informační portál a přináší aktuality z oblasti CSR.²

Literatura k tématu CSR je skutečně velmi rozsáhlá. Existuje mnoho odborných publikací v anglickém, ale i českém jazyce. Při zpracování teoretické části diplomové práce jsem vycházela především z děl českých autorů zabývajících se společenskou odpovědností firem a udržitelným podnikáním. Využila jsem především zdroje, na něž odkazuje Asociace společenské odpovědnosti na svých webových stránkách. Za zmínku stojí především knihy o CSR autorů Lucie Kuldové, Viléma Kunze a Kláry Kašparové. Komplexní pohled na koncept CSR a lepší orientaci v dané problematice mi poskytly také dvě publikace Vysoké

¹ THE GLOBAL COMPACT. *Network Czech Republic – O nás*. Dostupné z: <<http://www.globalcompact.cz/o-nas/>>.

² ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI. *O Asociaci*. Dostupné z: <<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/oasociaci/>>.

školy ekonomické s názvem Udržitelné podnikání a Společenská odpovědnost podniků od Dany Zadražilové a kolektivu. Při zpracování praktické části jsem čerpala především z internetových zdrojů přímo z webových stránek společnosti IKEA a partnerských organizací. Společnost IKEA Group má propracovaný systém publikování zpráv o udržitelnosti, kodexů, strategií i finančních výkazů, proto jsem neměla problém s dostupností sekundárních zdrojů pro výzkum.

První kapitola je věnována teorii konceptu společenské odpovědnosti firem, soustředí se na existující definice, rozdělení CSR aktivit na jednotlivé pilíře a na způsob hodnocení a komunikace CSR. Zároveň přináší návod k implementaci CSR strategie v podniku a přehled o uplatňovaných standardech vytvořených globálními iniciativami. Praktická část se věnuje vysvětlení konceptu společenské odpovědnosti v praxi na příkladu vybrané firmy IKEA Group. V druhé kapitole je nejdříve představena společnost IKEA Group a IKEA Česká republika, přičemž následuje analýza její strategie udržitelnosti People & Planet Positive se zaměřením na její východiska, jednotlivé cíle, aktivity i způsob komunikace. Další část je věnována realizaci CSR strategie firmy IKEA, na základě sekundárních dat jsou zkoumány konkrétní aktivity a jejich dopady na zaměstnance, zákazníky, komunity i životní prostředí. Pro srovnání je zde uveden způsob realizace CSR strategie v českých obchodních domech IKEA Česká republika. Hlavní důraz je kladen na sociální aktivity. Poslední část práce je tvořena výsledky dvou primárních výzkumů. První z nich je proveden metodou dotazníkového šetření ve snaze ověřit povědomí o CSR aktivitách firmy mezi spotřebiteli. Druhý výzkum je vedený formou osobních rozhovorů se zaměstnanci obchodního domu IKEA Černý Most s cílem získat hodnocení společensky odpovědných aktivit IKEA z jejich pohledu.

1. Teoreticko-metodologické východisko – Společenská odpovědnost firem

Už od 2. poloviny 20. století se mění všeobecná očekávání týkající se chování podnikatelských subjektů. Především se předpokládá, že s využitím svého vlivu a finančních prostředků budou aktivně ovlivňovat kvalitu života kolem sebe a to v dobrém slova smyslu. Dynamicky se rozvíjející koncept společenské odpovědnosti firem (Corporate Social Responsibility – dále též CSR) se tak stává stále populárnější. Podle Zadražilové se „moderní koncept společenské odpovědnosti firem poprvé objevuje v 70. letech 20. století“³. Společensky odpovědné etické chování nejenže ovlivňuje okolí podniku, ale také má vliv na postavení samotné firmy na trhu a její konkurenceschopnost i ziskovost.⁴

Podle profesora Pavlů je společensky odpovědné chování firem významným rysem nové ekonomiky a tento trend je „posílen vlivem médií a četných projevů veřejného mínění, postupující globalizací či bouřlivým rozvojem informačních a komunikačních technologií“⁵. Růst významu konceptu CSR v posledních desetiletích zapříčinil rozvoj nadnárodních společností, které svou propracovanou strategii společenské odpovědnosti přenáší do svých poboček. Firmy považují CSR za příležitost odlišit se od konkurence a zvýšit tak šanci na úspěch na trhu. Rovněž změna spotřebitelského chování, kdy zákazníci chtějí zboží, jejichž výroba neohrožuje životní prostředí nebo lidská práva, má značný vliv na rozvoj společensky odpovědného chování organizací. CSR lze vnímat také jako reakci na prohlubující se environmentální a společenské problémy jako například změny klimatu, dětská práce, korupce a další. V neposlední řadě k rozvoji CSR přispěla Evropská komise, která se již od 90. let tomuto tématu soustavně a intenzivně věnuje.⁶

Ve prospěch CSR existují různé argumenty, ať už morální, racionální nebo ekonomické. Nejenže si podniky uvědomují, že jejich úspěch je podmíněn uznáváním společenských hodnot a přání pracovníků, ale díky CSR mohou i předvídat obavy zainteresovaných subjektů

³ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 1.

⁴ PAVLÍK, Marek – BĚLČÍK, Martin, a kol. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Str. 19.

⁵ PAVLŮ, Dušan et al. *Marketingové komunikace a jejich nové formy*. Str. 157.

⁶ BUSINESS LEADERS FORUM. *Společenská odpovědnost firem – průvodce nejen pro malé a střední podniky*. Str. 2. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf>.

a reagovat na případné problémy ve snaze minimalizovat jejich provozní a finanční dopady na byznys.⁷

1.1 Definice konceptu CSR

Dosud neexistuje jednotná celosvětová definice konceptu CSR, neboť je založen na principu dobrovolnosti a nejsou mu vymezeny žádné hranice, tudíž je chápán i interpretován různě. V důsledku toho existuje celá řada definic, z nichž však zde uvádím jen ty nejpoužívanější.⁸

Podle Evropské unie představuje koncept CSR „dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do běžných firemních operací a interakcí se zainteresovanými subjekty (stakeholdery)“⁹. World Business Council for Sustainability Development (WBCSD) definuje CSR jako „kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomickému rozvoji, a zároveň zlepšovat kvalitu života zaměstnanců i jejich rodin, stejně jako lokálních komunit a společnosti jako celku“¹⁰. Zadražilová definuje společenskou odpovědnost podniku jako „dobrovolnou samoregulaci, která jde nad rámec minimální zákonné úpravy a zahrnuje odpovědnost vůči trhu (zákazníkům, dodavatelům, odběratelům – ekonomický pilíř), odpovědnost vůči pracovníkům a lokální komunitě, kde podnik uskutečňuje svoji provozní činnost (sociální pilíř) a odpovědnost vůči životnímu prostředí (environmentální pilíř)“¹¹. Podle Business Leaders Fora je společenská odpovědnost „dobrovolným závazkem firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají“¹². Z analýzy definic konceptu CSR podle Dahlsruda vyplývá 5 hlavních společných aspektů konceptu CSR, jimiž jsou dobrovolnost, stakeholdéři a tři pilíře CSR – ekonomický, environmentální a sociální.¹³

Navzdory širokému vymezení konceptu CSR existují také podle Kunze určité charakteristické znaky CSR, jimiž jsou:

⁷ WERTHER, William B. Jr. – CHANDLER, David. *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment*. Str. 15 – 18.

⁸ KAŠPAROVÁ, Klára – KUNZ, Vilém. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Str. 6 – 7.

⁹ EVROPSKÁ KOMISE. *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. Str. 8. Dostupné z: <http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf>.

¹⁰ WBCSD. *Meeting Changing Expectations*. Str. 3. Dostupné z:

<<http://www.wbcsd.org/pages/edocument/edocumentdetails.aspx?id=82&nosearchcontextkey=true>>.

¹¹ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 7.

¹² BUSINESS LEADERS FORUM. *Společenská odpovědnost firem – průvodce nejen pro malé a střední podniky*. Str. 2. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf>.

¹³ DAHLSRUD, Alexander. *How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions*. Str. 4. Dostupné z: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/csr.132/pdf>>.

1. *Princip dobrovolnosti* – společensky odpovědné firmy se dobrovolně chovají odpovědně a to pouze na základě vnitřního přesvědčení, nikoli povinně dle zákona.
2. *Aktivní spolupráce a otevřený dialog se všemi zainteresovanými skupinami* – firmy aktivně spolupracují se všemi zainteresovanými subjekty – stakeholdery, jimiž mohou být akcionáři, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé či místní komunity a usilují o spolupráci, ze které skutečně těží obě strany. K tomu je zapotřebí, aby nejen firma samotná ale i její stakeholderi byli skutečně odpovědní.
3. *Angažovanost firem* – společensky odpovědné firmy ve vztahu k CSR vystupují proaktivně a zařazují koncept CSR do svých firemních strategií, hodnot i cílů a společně tak ovlivňují nové trendy v podnikání.
4. *Systematičnost a dlouhodobý časový horizont* – společensky odpovědné podniky by se měly soustředit na dlouhodobé cíle. Trvalá udržitelnost a CSR by měly být součástí jejich strategického plánování. Výsledným efektem pro firmu tak z dlouhodobého hlediska bude stabilita a věrnost zákazníků i zaměstnanců.
5. *Důvěryhodnost* – v případě CSR je zásadní, aby veřejná image firmy a realita byly v souladu. „Aby firma mohla plně zhodnotit výhody, které jí CSR nabízí, musí být její společenská odpovědnost opravdová a věrohodná“, potvrzuje domněnku Trnková.¹⁴ Za hlavní předpoklady věrohodné CSR strategie tak považuje osobitost, autentičnost, transparentnost a důslednost.¹⁵
6. *Fungování firmy s ohledem na tzv. „triple-bottom-line business“* – společensky odpovědné firmy se nesoustředí pouze na ekonomické otázky podnikání, ale také na environmentální a sociální aspekty, tudíž koncept CSR stojí na třech pilířích – ekonomickém, sociálním a environmentálním.
7. *Odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života* – koncept CSR představuje etické chování firmy ve prospěch celé společnosti.¹⁶

¹⁴ TRNKOVÁ, Jana. *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR*. Str. 9. Dostupné z: <http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf>.

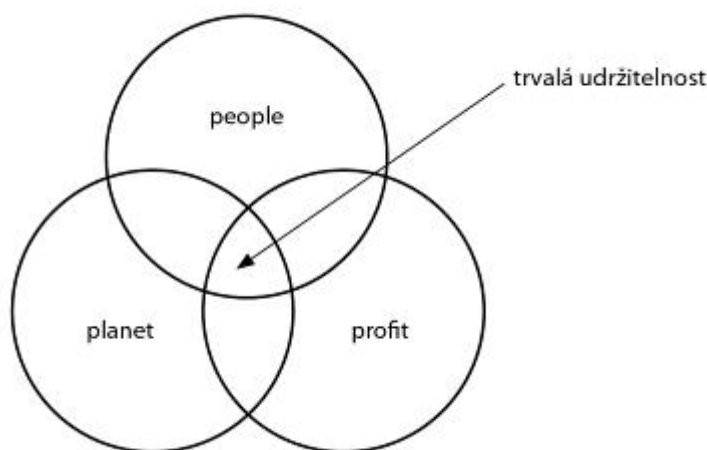
¹⁵ Tamtéž, str. 9.

¹⁶ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Str. 17 – 18.

1.2 Základní pilíře CSR

Jak již bylo řečeno výše, společenská odpovědnost je moderním konceptem podnikání, který je postaven na třech základních pilířích. K vysvětlení se používá tzv. trojí minimální linie neboli triple-bottom-line (viz obrázek č. 1), která všechny tři pilíře propojuje a označuje se názvem „3P“ neboli „Lidé (People), Planeta (Planet), Prospěch (Profit)“.¹⁷ Strategie CSR každé firmy by měla být založena na všech třech oblastech, tj. ekonomické, sociální a environmentální, z nichž každá obsahuje mnoho různých aktivit. Firmy z těchto činností mohou vybírat dle vlastního uvážení s ohledem na požadavky stakeholderů.¹⁸

Obrázek č. 1: Triple-bottom-line



Zdroj: KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0. Str. 20.

Další možností je dělení společenské odpovědnosti do čtyř oblastí, čehož lze docílit rozdělením sociálního pilíře na dvě jednotlivé oblasti, tj. pracovní prostředí a místní komunitu.¹⁹

¹⁷ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 3.

¹⁸ BUSINESS LEADERS FORUM. *Společenská odpovědnost firem – průvodce nejen pro malé a střední podniky*. Str. 3. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf>.

¹⁹ Tamtéž, str. 3.

1.2.1 Environmentální pilíř CSR

Mnoho aktivit v rámci environmentálního pilíře CSR vzniklo jako reakce na vládní regulace. Firmy by měly eliminovat negativní dopady své podnikatelské činnosti na životní prostředí, neboť firma svým fungováním vždy ovlivňuje vnější prostředí, například vzhled krajiny, hluchnost, emise, aj. S tím souvisí povinnost dostatečně informovat veřejnost, a to i v případě jakýchkoli problémů.²⁰

Hlavními stakeholdery v rámci ekologické dimenze CSR jsou různé organizace a hnutí, které se zabývají problematikou životního prostředí. Firmy se soustředí na environmentální otázky týkající se odpadu, znečištění a užívání zdrojů. Řeší se zejména těžba nerostných surovin, změny klimatu, kontaminace půdy nebo podzemních vod, ozonová díra, kyselý dešť a další aktuální témata.²¹ Podniky mohou využít široké škály nástrojů k ochraně životního prostředí, nejčastěji se zapojují formou anticipování legislativních opatření, investic do vědy a výzkumu, čistší produkce, omezování zdrojů znečištění nebo prevence znečištění, minimalizace vzniku odpadu a formou dalších environmentálních inovací.²²

Mezi hlavní činnosti v oblasti environmentálního pilíře společenské odpovědnosti Vilém Kunz řadí například následující:

- eliminace negativních dopadů na životní prostředí
- ekologicky šetrná výroba a produkty
- environmentální management v souladu s národními a mezinárodními standardy
- zavádění ekologických technologií
- monitoring vlivu na životní prostředí
- snižování spotřeby energie a zdrojů
- využití alternativních obnovitelných zdrojů energie
- recyklace a třídění odpadu
- minimalizace dopravní zátěže
- zohledňování ekologických hledisek v dodavatelském řetězci.²³

Odpovědnost k životnímu prostředí se nutně nemusí týkat pouze výrobních podniků, i nevýrobní firmy se mohou aktivně zapojit například v podobě snižování spotřeby vody, energie nebo tříděním odpadu.²⁴

²⁰ KUNZ, Vilém: *Společenská odpovědnost firem*. Str. 24.

²¹ KULHAVÝ, Viktor. *Zlepšování a environmentální inovace v podniku*. Str.47.

²² ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 2-3.

²³ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Str. 24-25.

Proenvironmentální chování podniku je výsledkem přijímání opatření a ekologických inovací a také iniciativou vlastních zaměstnanců k ochraně životního prostředí. Sami pracovníci se totiž také mohou zapojovat do CSR aktivit a firmy by se měly soustředit na využití lidského potenciálu při vytváření eko-inovací. Zaměstnanci mohou připravovat environmentální opatření a podílet se na jejich realizaci, mohou se například zapojovat do systému recyklace nebo prevence znečištění, případně mohou pomoci při vytváření nového ekologicky šetrného výrobku nebo technologického postupu.²⁵

Důležitým úkolem manažerů je také podporovat ochotu zaměstnanců přicházet s ekologicky inovativními návrhy. Vedoucí pracovníci by měli své podřízené povzbuzovat k novým nápadům a ekologickým experimentům, podporovat rozvoj a vzdělávání v dané oblasti, otevřeně s nimi komunikovat a sdílet důležité informace o dění v podniku, náležitě oceňovat jejich ekologickou iniciativu a měřit a vyhodnocovat dopady nových inovací.²⁶

1.2.2 Ekonomický pilíř CSR

Ekonomická oblast společenské odpovědnosti se soustředí na firemní řízení a kontrolu, boj proti zneužití informací a korupci, dodržování platební morálky a vlastních etických kodexů, plnění závazků, ochranu spotřebitele, dat i duševního vlastnictví, vytváření kvalitních a bezpečných produktů a služeb, spolehlivý poprodejní servis a další činnosti.²⁷ Důležité postavení v rámci ekonomického pilíře zaujímá také odpovědné řízení dodavatelských řetězců, stanovení férových cen nebo řízení inovací.²⁸ Mezi podstatné ekonomické aktivity CSR se rovněž řadí transparentnost a etika podnikání a způsob chování k zainteresovaným subjektům. V rámci ekonomické sféry CSR vystupují jako stakeholdeři jednotliví účastníci trhu, jimiž mohou být zákazníci, spotřebitelé, investoři, vlastníci, obchodní partneři, dodavatelé, veřejný sektor nebo média.²⁹

Organizace může využít širokého portfolia nástrojů k řešení problémů týkajících se jednotlivých aktivit ekonomické dimenze strategie CSR. Zmíněnými nástroji mohou být

²⁴ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Str. 24-25.

²⁵ KULHAVÝ, Viktor. *Zlepšování a environmentální inovace v podniku*. Str. 47-51.

²⁶ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Str. 51.

²⁷ KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Str. 15-16.

²⁸ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 3.

²⁹ BUSINESS LEADERS FORUM. *Společenská odpovědnost firem – průvodce nejen pro malé a střední podniky*. Str. 3. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf>.

etické kodexy, propracované systémy řízení kvality, implementace standardů, efektivní marketing a vnější komunikace, corporate governance nebo charty spotřebitele.³⁰

1.2.3 Sociální pilíř CSR

Jak již bylo zmíněno výše, sociální pilíř společenské odpovědnosti lze rozdělit do dvou oblastí – odpovědnost vůči zaměstnancům a odpovědnost vůči lidské společnosti. Hlavním kritériem pro rozlišení jsou hlavní skupiny zainteresovaných subjektů. Na jedné straně jsou to především zaměstnanci, odbory, zaměstnavatelé, podniky a státní orgány, na straně druhé jsou to hlavně místní komunity, státní orgány a neziskové organizace.³¹

Odpovědnost vůči zaměstnancům

Společenská odpovědnost zaměstnavatelů ve vztahu k zaměstnancům je v současné době velmi aktuální otázkou především v souvislosti s hojně diskutovaným konceptem flexicurity, který je považován za možné řešení řady problémů na trhu práce.³² Dalšími tématy jsou zaměstnanecká politika, péče o zaměstnance, vzdělávání a rozvoj, rovné příležitosti, outplacement, work-life balance, ochrana pracovních míst, pracovní právo, uspokojení z práce, mzdy a odměny, zdraví a bezpečnost a další oblasti personálního řízení.³³ K řešení problémů ve sféře odpovědnosti k zaměstnancům lze využít různých nástrojů jako například zvyšování povědomí zaměstnanců o legislativních předpisech, rozvoj vztahů s odbory, integrace zaměstnanců do rozhodovacích procesů, pružné pracovní vzorce, dodržování standardů, partnerství se stakeholdery a další.³⁴

Odpovědnost vůči lidské společnosti

Hlavní cíle, na které se soustředí strategie CSR v oblasti lidského společenství, se týkají otázek sociální integrace, angažovanosti ve prospěch místních komunit, péče o zdraví, bezpečnosti a lidských práv. Konkrétně se může jednat o aktivity firemního dobrovolnictví, genderové politiky, vzdělávání a zvyšování kvality života, sponzorství, ochrany a dodržování lidských práv, nediskriminace, ekonomické obnovy a rozvoje místní infrastruktury nebo zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva.³⁵

³⁰ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 3.

³¹ Tamtéž, str. 2.

³² Tamtéž, str. 105.

³³ KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Str. 18.

³⁴ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 3.

³⁵ KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Str. 18.

V rámci odpovědného chování firem vůči lidskému společenství jsou rozvíjeny aktivity ve formě peněžitých či věcných darů, služeb poskytovaných zdarma, půjček, poskytování podnikových zdrojů, zapojování vlastních zaměstnanců ve prospěch místních komunit, dobrovolnických akcí či firemní filantropie.³⁶

1.3 Globální iniciativy CSR

Přestože je koncept CSR založen na bázi dobrovolnosti, existují i globální iniciativy společenské odpovědnosti. Jednou z nich je Globální dohoda OSN (UN Global Compact), která se stala politickým rámcem pro rozvoj a implementaci společenské odpovědnosti zúčastněných firem. Jejím hlavním cílem je celosvětové rozšíření deseti principů Globální dohody OSN (viz tabulka č. 1), které pokrývají oblast lidských práv, pracovních podmínek, životního prostředí a protikorupčních opatření.³⁷

Tabulka č. 1: Deset principů Globální dohody OSN

Oblast	Princip č.	Deset principů Globální dohody OSN
Lidská práva	1	<i>Podniky budou podporovat a respektovat ochranu mezinárodně vyhlášených lidských práv.</i>
	2	<i>Podniky se ujistí, že nejsou spolupachateli porušování lidských práv.</i>
Pracovní standardy	3	<i>Podniky budou podporovat a prosazovat svobodu sdružování a uznávat právo na kolektivní vyjednávání.</i>
	4	<i>Odstraňování všech forem nucené a nedobrovolné práce.</i>
	5	<i>Faktické odstranění dětské práce.</i>
	6	<i>Odstranění diskriminace z hlediska zaměstnání a povolání.</i>
Životní prostředí	7	<i>Podniky budou podporovat preventivní (opatrnostní) přístup k environmentálním výzvám.</i>
	8	<i>Zavázat se k prosazování vyšší environmentální odpovědnosti.</i>
	9	<i>Podpora rozvoje a rozšiřování technologií šetrných k životnímu prostředí.</i>
Boj proti korupci	10	<i>Podniky budou bojovat proti všem formám korupce, včetně vydírání a uplácení a podplácení.</i>

Zdroj: ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kolektiv. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 9788074001925. Str. 5-6.

Subjekty, které se staly signatáři UN Global Compact, se zároveň přihlásily k implementaci těchto deseti principů do své činnosti. Hlavní zásady mezinárodní iniciativy šíří v podnikatelském prostředí jednotlivých států Národní síť Global Compact. V České republice působí Národní síť Globální dohody OSN od letošního roku.³⁸

³⁶ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 3.

³⁷ Tamtéž, str. 4-6.

³⁸ NETWORK CZECH REPUBLIC. *O nás*. Dostupné z: <<http://www.globalcompact.cz/o-nas/>>.

Další významnou iniciativou je činnost OECD v oblasti CSR, kterou reprezentuje Směrnice OECD pro multinacionální společnosti (OECD Guidelines for Multinational Enterprises) z roku 2000. Jejím obsahem je soubor dobrovolných doporučení pro nadnárodní společnosti v oblasti podnikatelské etiky týkající se zejména lidských práv, zaměstnaneckých vztahů, životního prostředí, boje proti korupci, zveřejňování informací, konkurence a další.³⁹

Třetím důležitým aktérem na globálním poli CSR je Globální Iniciativa ve výkaznictví (Global Reporting Initiative – GRI), která si klade za cíl vymezit uznávaný univerzální rámec pro výkaznictví o udržitelném rozvoji, tzv. sustainability reporting. GRI je také autorem dokumentů, které slouží organizacím jako vzor pro vytvoření zpráv o CSR v jednotné formě. Za hlavní zásady reportingu podle Zadražilové považuje GRI „významnost, zapojení zainteresovaných stran, kontext udržitelného rozvoje, úplnost, vyváženost, porovnatelnost, přesnost, včasnost, srozumitelnost a spolehlivost“⁴⁰. Zásada vyváženosti znamená vykazování nejen pozitivních ale i negativních výsledků činnosti. Míra reportingu je však dobrovolná. Výkaznictví se vedle hlavních oblastí (údaje o organizaci, vize, strategie, atd.) týká také ekonomických, environmentálních a sociálních záležitostí. Nejčastěji jsou reportovány ekonomické výsledky, informace o postavení na trhu nebo nepřímých ekonomických dopadech, data o spotřebě zdrojů, emisích, recyklaci a třídění odpadu a informace o pracovních podmínkách, lidských právech, bezpečnosti produktů aj.⁴¹

Dalším krokem vedoucím k podpoře společenské odpovědnosti firem je vytvoření mezinárodního standardu ISO v oblasti CSR. Norma ISO 26000 má pouze dobrovolný charakter a poskytuje organizacím návod, jak implementovat koncept CSR do praxe.⁴² Schéma na obrázku č. 2 znázorňuje jednotlivé principy, činnosti a procesy při realizaci CSR strategie vyjádřené normou ISO 26000.

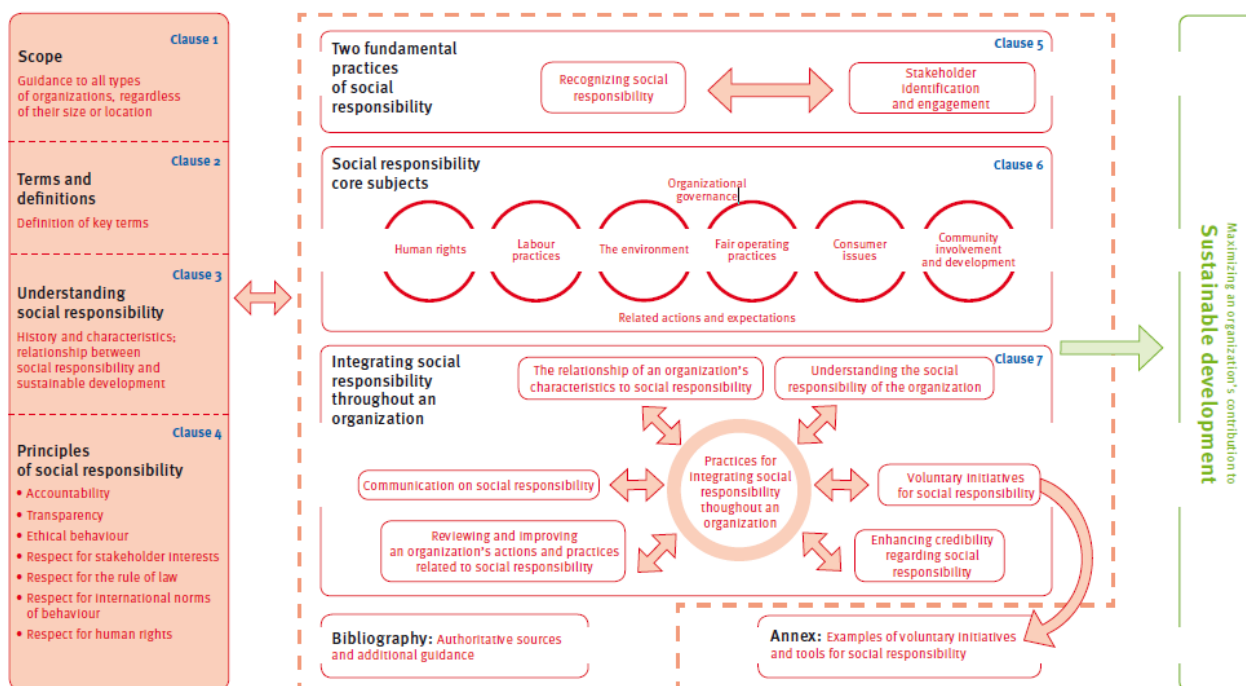
³⁹ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 7.

⁴⁰ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Udržitelné podnikání*. Str. 43.

⁴¹ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 7-8.

⁴² Tamtéž, str. 8-9.

Obrázek č. 2: Schéma normy ISO 26000



Zdroj: THE INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *Schematic Overview of ISO 26000* [online]. 2014. [cit. 2014-12-30] Dostupné z: <http://www.iso.org/iso/sr_schematic-overview.pdf>.

1.4 Implementace strategie CSR v podniku

CSR strategie existují v mnoha podobách, protože jednotlivé podniky spravují své záležitosti po svém, a proto je třeba vždy strategii CSR přizpůsobit podstatě podnikání. CSR se ve firmě vyvíjí v několika etapách, nejprve nemusí existovat žádná strategie, v dalším kroku třeba již existuje, ale je rozpuštěna do jiných funkcí. Jak se zralost podniku zvyšuje, CSR začíná existovat jako samostatná funkce, která může přecházet až ve funkci koordinující.⁴³

Ve světě vzniklo mnoho standardů, které upravují převoditelnost strategie CSR do podnikové praxe a určují procesy nutné pro její realizaci. Firmy, které mají zájem použít formální postupy pro implementaci CSR, stojí před nelehkým úkolem, tj. zvolit nejvhodnější standard. Proto International Institute for Sustainable Development (dále též IISD) předložil rámcový návod k zavedení CSR do podnikového řízení, aby pomohl s orientací ve stávajících standardech. Zakládá se na PDCA cyklu složeném ze čtyř fází (plan, do, check, act), v rámci

⁴³ NPK. *Tipy a triky – Společenská odpovědnost pro malé a střední podniky*. Str. 16.

kterých jsou stanoveny úkoly a související opatření, jen s tím rozdílem, že IISD poslední fázi Act nazývá Improve⁴⁴

Podle IISD je velmi důležité, aby implementace CSR byla vedena systematicky v souladu s firemní misí a s ohledem na podnikatelskou kulturu, životní prostředí a provozní podmínky. Podle Zadražilové „*plná integrace etických hodnot do firemní strategie předpokládá, že jsou tyto imperativy respektovány bez ohledu na finanční důsledky a ovlivňují veškeré firemní funkce – marketing, řízení jakosti, výzkum a vývoj, distribuční systémy, dodavatelské vztahy – všechny organizační úrovně a části firmy*“⁴⁵. Celá řada firem se často již zabývá jednotlivými aktivitami v oblasti zákazníků, zaměstnanců, komunit i životního prostředí bez vědomé CSR strategie, což může být výborným začátkem pro implementaci strategie CSR na celopodnikové úrovni. Ve výsledku by společenská odpovědnost měla být začleněna, ať už postupně nebo komplexně, do všech základních rozhodovacích procesů, strategií, postupů a činností podniku.⁴⁶

Ve fázi Plánuj jsou vymezeny dva hlavní úkoly. Prvním z nich je zhodnocení CSR za pomoci sestavení CSR týmu, vytvoření pracovní definice CSR, identifikace právních požadavků, posouzení firemních dokumentů, procesů, aktivit a vnitřních kapacit či určení a zapojení klíčových zainteresovaných subjektů. Druhým úkolem je vypracovat vlastní strategii CSR, která si získá podporu ze strany generálního ředitele, managementu i zaměstnanců. Lze k tomu využít hodnocení konkurence a posouzení uznávaných CSR nástrojů. Je dobré si připravit matici navrhovaných aktivit, vytvořit plán postupu a rozhodnout se pro určitý směr, přístup, hranice a vybranou oblast. Druhou fází PDCA cyklu je Realizuj, která stejně jako předchozí krok obsahuje dva úkoly – určení CSR závazků a jejich plnění. Předmětem této fáze je vytvoření pracovní skupiny, konzultace s hlavními stakeholdery, stanovení plánu společenské odpovědnosti a její komunikace a zveřejnění závazků. Nedílnou součástí je zapojení zaměstnanců včetně dalších zúčastněných subjektů a příprava školení v dané oblasti. Třetí fáze Prověř je zaměřena na srovnávání očekávaných výsledků s reálně dosaženým pokrokem. Výsledky jsou poté zpracovány v rámci interních i externích reportů. V poslední fázi nazvané Zlepši dochází k vyhodnocování výkonu a identifikaci příležitostí ke zlepšení, přičemž následuje nový cyklus.⁴⁷

⁴⁴ KAŠPAROVÁ, Klára – KUNZ, Vilém. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Str. 21.

⁴⁵ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 135.

⁴⁶ HOHNEN, Paul. *Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business*. Str. 18.

⁴⁷ Tamtéž, str. 19.

Národní informační středisko podpory kvality v rámci programu Národní politiky kvality (dále jen NPK) uvádí vlastní postup implementace pro malé a střední podniky v několika krocích, který je podobný postupu IISD. Nejprve je dobré vytvořit interní tým pro oblast CSR složený z pracovníků napříč různými odděleními. Pro vytvoření vhodné strategie může být přínosné zapojení nástrojů pro sebehodnocení v oblasti CSR, což zvyšuje interní zájem o výsledky podniku, dále také srovnání s konkurencí a zkoumání předpisů, směrnic, mezinárodních standardů a samotné hodnocení vývoje a očekávání. Jako součást podnikatelské vize by si firma měla uvědomit motivy a argumenty pro zapojení se do CSR. Každý podnik musí být schopen určit prioritní téma, kterým se hodlá zabývat s ohledem na aktuální podmínky, a v neposlední řadě pochopit význam CSR v kontextu společenského očekávání, s čímž mohou pomoci globální iniciativy a mezinárodní standardy. Neméně významné je rozpoznat stakeholdery a pochopit jejich požadavky a přání, na které je třeba reagovat. Pro tvorbu akčního plánu společenské odpovědnosti je třeba identifikovat cíle a možnosti a propojit klíčové úkoly s kompetencemi, rovněž je možné využít služeb poradců CSR. Nezbytným a žádoucím krokem je důsledná komunikace aktivit CSR. Na závěr je třeba stanovit kontrolní a hodnotící systém, který umožní pravidelně měřit dosažený pokrok.⁴⁸

Zadrazilová proces implementace programu odpovědného podnikání stanovuje v šesti na sebe navzájem navazujících krocích. Nejprve je třeba určit stakeholdery, vybrat z nich pro firmu klíčové subjekty, navázat s nimi dialog a poznat jejich očekávání a požadavky. Na základě poznatků zjištěných ze strany zainteresovaných subjektů je nutné jasně definovat firemní hodnoty a cíle. Následně dochází k volbě aktivit vedoucích k naplnění cílů a určení způsobu měření a hodnocení dosažených cílů. Aktivity jsou monitorovány a dosažený pokrok je hodnocen, přičemž výsledky jsou komunikovány a zároveň je díky tomu udržen dialog se zainteresovanými subjekty. Aby zavedená strategie CSR byla úspěšná, nesmí společenská odpovědnost vést k neefektivnosti podnikání a zároveň ji trh musí dokázat ocenit.⁴⁹

⁴⁸ NPK. *Tipy a triky – Společenská odpovědnost pro malé a střední podniky*. Str. 17-19.

⁴⁹ ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Str. 135.

1.5 Hodnocení společenské odpovědnosti firem

Organizace, které vytvářejí strategii CSR a realizují společensky odpovědné aktivity, musí také nastavit mechanismy a kritéria pro měření a vyhodnocování stavu CSR. Lze měřit buď pozici organizace v oblasti CSR ve srovnání s jinými subjekty nebo dosaženou efektivitu a přínosy v dané oblasti. Pokud se firmy rozhodují o způsobu hodnocení vlastní CSR, mohou využít interní nebo externí hodnocení. Zatímco varianta interní je běžně využívána ve firemní praxi, čím dál více se společnosti rozhodují pro ověřování zprávy o CSR třetí nezávislou stranou. Hlavními důvody, proč společnosti nechávají hodnotit CSR externím způsobem, je zvyšování důvěryhodnosti, sledování trendů nebo reakce na požadavky Evropské Unie. Zároveň tím ujistí zainteresované subjekty, že informace obsažené ve zprávách o CSR jsou pravdivé. V opačném případě totiž existuje riziko, protože firmy v případě absence kontroly třetí stranou mají tendenci výsledky upravovat a vylepšovat.⁵⁰

Ve světě existuje mnoho přístupů k hodnocení CSR, z nichž nejvýznamněji přispívají OECD Guidelines for Multinational Companies a GRI Sustainable Reporting Guidelines. Zatímco OECD Guidelines představují sadu doporučení komplexního charakteru pro odpovědné chování korporací, GRI Guidelines přináší doporučení konkrétně ve věci reportingu CSR. GRI Guidelines se snaží firmám poskytnout návod, jak zajistit co nejvyšší objektivitu zprávy o CSR. Vymezuje seznam sociálních, ekonomických a environmentálních indikátorů, kterých by se firmy měly držet nebo v opačném případě vysvětlit, proč je vynechaly.⁵¹ Kunz uvádí ještě další mezinárodní iniciativy v oblasti hodnocení CSR, vedle GRI, ISO 26000 a zmíněné Směrnice OECD sem řadí například normu SA 8000, AccountAbility 1000 nebo London Benchmarking Group. SA 8000 je certifikovaná mezinárodní pracovní norma, která funguje zároveň jako verifikační mechanismus. Zabývá se tématy jako například pracovní doba, odměňování, BOZP nebo disciplinární metody. Iniciativa AccountAbility 1000 usiluje o větší transparentnost CSR aktivit včetně reportingu a poskytuje návody k tvorbě CSR strategie, přičemž se soustředí zejména na sociální pilíř odpovědnosti. London Benchmarking Group je metodika, v České republice zavedená jako Standard odpovědná firma, která umožňuje změřit efektivitu firemních dárcovských prostředků a srovnávat vztahy podniků s komunitou.⁵²

⁵⁰ NPK. *Hodnocení společenské odpovědnosti organizací*. Str. 7.

⁵¹ TRNKOVÁ, Jana. *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR*. Str. 12-13. Dostupné z: <http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf>.

⁵² KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Str. 119-122.

Výkonnost společensky odpovědných firem lze měřit také za pomoci indexů měřených ratingovými agenturami, které mohou plnit pomocnou funkci při rozhodování zainteresovaných subjektů. Kuldová zmiňuje tři hlavní indexy, které řadí do skupiny indexů společensky odpovědného investování. Jsou jimi Dow Jones Sustainability Index (DJSI), FTSE4Good Index a ETHIBEL Sustainability Index (ESI).⁵³ Údaje potřebné pro měření CSR získávají nejčastěji z výročních zpráv a CSR reportů konkrétních firem. Zásadním problémem však je subjektivnost takto získaných dat a jejich špatná vzájemná srovnatelnost, neboť vycházejí z různých ukazatelů. Některé ratingové agentury ani nezveřejňují metodiku, aby zachovaly vlastní know how, proto je dalším problematickým bodem transparentnost měření.⁵⁴

1.5.1 Hodnocení společenské odpovědnosti v ČR

Protože ve světě existuje velké množství iniciativ a metod měření a posuzování CSR, za účelem vytvoření jednotného přehledného přístupu v České republice vznikla vlastní metodika hodnocení nazvaná KORP.

Metodu KORP vytvořili společně Národní informační středisko podpory kvality, Sdružení Korektní podnikání a Sdružení pro oceňování kvality. Rada kvality ČR každoročně uděluje Národní cenu ČR za společenskou odpovědnost (NC-CSR). Předmětem hodnocení dle mechanismu KORP je na jedné straně management a organizační zabezpečení CSR v organizaci a na straně druhé posouzení úrovně plnění požadavků na CSR organizace na základě vyplnění dotazníku.⁵⁵

Hodnocení probíhá dvěma způsoby. Interní hodnocení neboli sebehodnocení spočívá v posuzování jednotlivých CSR aktivit týmem jmenovaným managementem podniku. Externí hodnocení provádí minimálně dvě kvalifikované osoby NC-CSR, přičemž posuzují Zprávu o CSR konkrétního podniku za použití metody KORP.⁵⁶

⁵³ KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem – Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Str. 91.

⁵⁴ ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Společenská odpovědnost podniků – Transparentnost a etika podnikání*. Str. 76.

⁵⁵ NPK. *Hodnocení společenské odpovědnosti organizací*. Str. 11-12.

⁵⁶ Tamtéž, str. 12.

1.5.2 Ocenění v oblasti CSR

Společensky odpovědné organizace za svá úsilí mohou obdržet veřejné ocenění na celosvětové nebo regionální úrovni v různých kategoriích. Kunz jako hlavní aktivity, které se oceňují v rámci soutěží, jmenuje dárcovství, genderové otázky, zaměstnávání bez bariér, provázanost CSR s podnikovou strategií, work-life balance pracovníků, zapojování zaměstnanců do CSR činností, ochrana životního prostředí, BOZP a další.⁵⁷ Získání daného ocenění samozřejmě přináší firmám výhody, zejména v podobě možnosti zviditelnit firemní CSR v médiích a při budování pozitivní image v očích veřejnosti. Dalšími benefity mohou být lepší vyjednávací pozice, respekt ze strany obchodních partnerů, loajalita zákazníků nebo lepší obraz mezi zaměstnanci a na trhu práce.⁵⁸

V České republice existuje celá řada ocenění, z nichž Kašparová a Kunz považují za nejprestižnější soutěž TOP Odpovědná firma, jejímž organizátorem je Byznys pro společnost. Cena je udělována ve čtyřech strategických kategoriích (*TOP Odpovědná velká firma*, *TOP Odpovědná malá firma*, *Odpovědný leader* a *Cena veřejnosti TOP Odpovědná firma*), šesti tematických kategoriích (*Pracoviště budoucnosti*, *Diverzita*, *Firma a škola*, *Udržitelný produkt*, *Společensky prospěšný projekt* a *Leader v životním prostředí*) a dvou speciálních (*Odpovědný reporting*, *Největší a nejštedřejší firemní dárcce*).⁵⁹ Soutěž oceňuje především dlouhodobou snahu, přínos a inovativnost v oblasti CSR, a v případě zájmu také poskytuje zpětnou vazbu v podobě analytických zpráv.⁶⁰

Dalšími významnými cenami za CSR v českém prostředí jsou již zmíněná Národní cena ČR za společenskou odpovědnost, Sociálně prospěšný podnikatel roku, Cena Futurum, Top filantrop, Sodexo zaměstnavatel roku, Cena zdraví a bezpečného životního prostředí, Ethnic Friendly, Cena VIA Bona, Soutěž firma roku: Rovné příležitosti, CZECH TOP 100, Nejlepší zpráva o společenské odpovědnosti firem, Best employers Česká republika nebo CSR Award. Hlavním cílem těchto soutěží je šířit v ČR povědomí o CSR a příklady dobré praxe.⁶¹

⁵⁷ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Str. 80.

⁵⁸ Tamtéž, str. 80.

⁵⁹ BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *Top odpovědná firma*. Dostupné z: <<http://www.topodpovednafirma.cz/>>.

⁶⁰ BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *O soutěži*. Dostupné z: <<http://www.byznysprospolecnost.cz/top-odpovedna-firma-2015.html>>.

⁶¹ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Str. 80-93.

1.5.3 Výzkumy v oblasti CSR

V oblasti společenské odpovědnosti firem bylo doposud realizováno mnoho výzkumů zkoumajících různé aspekty konceptu CSR v České republice i ve světě. Například výzkum TNS AISA z roku 2011 zkoumající zájem Čechů o společenskou odpovědnost přinesl zajímavé výsledky. Zatímco ve světě je společenská odpovědnost považována za konkurenční výhodu, toto tvrzení pro Českou republiku výzkum jednoznačně nepotvrdil. Podle omnibusového šetření AISA Express pouze 13 % Čechů projevuje rozhodný zájem o CSR.⁶² Jako společensky odpovědné firmy respondenti nejčastěji jmenovali společnosti Škoda Auto, ČEZ, Vodafone a Česká spořitelna. Mezi firmy, které za společensky odpovědné nepovažují, nejčastěji řadili podniky Sazka, Skanska a rovněž ČEZ.⁶³

Společnost Ipsos Tambor od roku 2010 realizuje výzkum CSR Research zaměřený na vnímání CSR aktivit a jejich vliv na image firem. Z výsledků vyplynulo, že 75 % lidí vnímá společenskou odpovědnost jako důležitý aspekt při nákupu.⁶⁴ Dalším zajímavým zjištěním je, že 81 % zaměstnanců preferuje společensky odpovědného zaměstnavatele.⁶⁵ 30 % lidí považuje za důležité pracovat pro společensky odpovědného zaměstnavatele.⁶⁶ Výzkum navíc potvrdil, že společensky odpovědné chování má značný vliv na celkovou reputaci firem.

Zajímavá zjištění přinesl také výzkum Business Leaders Fora z roku 2008 zkoumající postoj 255 českých firem ke konceptu společenské odpovědnosti.⁶⁷ 47 % respondentů celkový pojem CSR prokazatelně znalo a 57 % oslovených podniků označilo společensky odpovědné chování za důležité.⁶⁸ Přibližně 90 % kontaktovaných firem uplatňuje minimálně jednu CSR aktivitu ve vztahu ke svým zaměstnancům, jedná se především o podporu vzdělávání nebo příspěvky na sportovní a kulturní akce.⁶⁹ Stejná situace platí i pro oblast společenské odpovědnosti ve vztahu k okolí podniku, firmy převážně rozvíjejí spolupráci s neziskovými organizacemi a pořádají sportovní a kulturní akce. Za hlavní podněty k odpovědnému chování

⁶² KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Str. 88.

⁶³ TNS AISA. *Zájem Čechů o CSR*. Dostupné z: <<http://www.tiskovsky.info/tiskove-zpravy/zajem-cechu-o-csr>>.

⁶⁴ IPSOS. *CSR Research*. Dostupné z: <<http://www.ipsos.cz/ipsos-public-affairs/obsah/#spolecenska-odpovednost-firem>>.

⁶⁵ KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Str. 88.

⁶⁶ IPSOS. *CSR Research*. Dostupné z: <<http://www.ipsos.cz/ipsos-public-affairs/obsah/#spolecenska-odpovednost-firem>>.

⁶⁷ KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Str. 89.

⁶⁸ Tamtéž, str. 89.

⁶⁹ Tamtéž, str. 89.

firmy nejčastěji uváděly etiku, spokojenost pracovníků, vztahy s obchodními partnery a tradice.⁷⁰

1.6 Komunikace CSR

Zpráva o CSR představuje pro firmu i stakeholdery ucelený výstup mapující proces dosahování společenské odpovědnosti a obsahující důležité informace pro obě strany. Podniku napomáhá systematizovat řízení CSR aktivit a rozpoznávat hrozby a příležitosti. Zainteresované subjekty díky zprávě získávají přehled o corporate governance podniku a sociálních a environmentálních dopadech jeho hospodářské činnosti.⁷¹

Skutečností, která je zásadní pro úspěch strategie CSR, je zaujetí zaměstnanců a spolupracovníků pro společensky odpovědné aktivity. Proto je velmi důležité, aby sami zaměstnanci chápali význam činností CSR a ve vlastním zájmu naplňovali stanovené cíle v této oblasti. Adekvátní komunikace CSR vůči vnějším stakeholderům je vhodným nástrojem k odlišení firmy od konkurence. Mezi další výhody pravidelné komunikace CSR se řadí především zvyšování transparentnosti podniku a získání přehledu o případném rozkolu mezi strategickým rámcem CSR a realitou jako upozornění na slabé stránky v realizaci CSR aktivit. Díky komunikaci CSR je umožněna zainteresovaným stranám vyšší míra zapojení se do činnosti podniku, což posiluje jejich pozici, zároveň je více rozvíjena mezisektorová spolupráce mezi podniky, státními institucemi a nevládními organizacemi.⁷²

Ke komunikaci CSR aktivit a výsledků mohou podniky využít celou řadu nástrojů, které mohou být různě časově i finančně náročné. Nejdříve začaly firmy reportovat dopady svých aktivit na životní prostředí, neboť jsou nejviditelnější a nejjednodušeji měřitelné. Četné finanční a společenské skandály a snaha odlišit se od narůstající konkurence měly za následek zapojení dalších témat do výsledných reportů firem. V současné době jsou nejčastěji vydávány CSR reporty s názvem zpráva o udržitelném rozvoji nebo zpráva o společenské odpovědnosti podniku.⁷³

Nejvyužívanějším komunikačním kanálem k publikování CSR aktivit je internet. Firmy reporty umísťují na své webové stránky, přidávají příspěvky na firemní blogy, zveřejňují informace v interních i externích časopisech či přímo prezentují výstupy na tematických

⁷⁰ KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. Str. 89.

⁷¹ KAŠPAROVÁ, Klára – KUNZ, Vilém. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Str. 59.

⁷² VEXLEROVÁ, Martina (ed.). *Koncept CSR v praxi – průvodce odpovědným podnikáním*. Str. 26. Dostupné z:

<<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>>.

⁷³ KAŠPAROVÁ, Klára – KUNZ, Vilém. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Str. 60.

akcích. Zaměstnanci získávají povědomí o CSR podniku nejčastěji prostřednictvím školení, firemních informačních tabulí, intranetu, etického kodexu nebo již při přijímacím řízení. Vnější zainteresované subjekty se mohou dozvědět o odpovědném podnikání firmy při dni otevřených dveří, z tiskových zpráv a konferencí, dle dosažených ocenění nebo produktového označení. Ke komunikaci společenské odpovědnosti se mnohdy používá také plnění standardů a norem, marketingové aktivity typu inzerce a komunikace s médii nebo prezentace prostřednictvím neziskových organizací.⁷⁴

Reportování se vyvíjí rostoucím tempem, podle zprávy KPMG z roku 2011 o reportování CSR vydává zprávu o CSR aktivitách 95 % z G250⁷⁵, tj. 250 největších globálně působících společností světa.⁷⁶ Průzkum KPMG také potvrdil předpoklad, že větší společnosti reportují CSR zprávy více než malé podniky. Výzkum ukázal, že vliv na reportování má i vlastnická struktura podniku. Podle KPMG jsou veřejně obchodovatelné společnosti převážně vyspělejší v reportování CSR než jiné typy společností, přičemž ze zkoumaných firem vydává zprávu 69 % veřejně obchodovatelných podniků a 57 % státních podniků.⁷⁷ Průzkum také zjišťoval vliv odvětví na míru reportování CSR, z výsledků vyplývá, že nejvíce reportují zprávy o CSR firmy působící v tzv. environmentálně citlivých odvětvích jako je lesnictví (84 %), těžba (84 %) a automobilový průmysl (78 %).⁷⁸ Z výzkumu je zřejmé, že nejvíce využívaným standardem v oblasti reportování CSR je GRI, přičemž jej využívá 58 % firem G250.⁷⁹

⁷⁴ VEXLEROVÁ, Martina (ed.). *Koncept CSR v praxi – průvodce odpovědným podnikáním*. Str. 26. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>.

⁷⁵ G250 bylo vybráno z Fortune Global 500. Pro více informací viz:

<http://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf>.

⁷⁶ KPMG. *KPMG International Survey Corporate Responsibility Reporting 2011*. Str. 6. Dostupné z:

<http://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf>.

⁷⁷ Tamtéž, str. 15.

⁷⁸ Tamtéž, str. 17.

⁷⁹ Tamtéž, str. 21.

2. Společnost IKEA a její strategie CSR

Společnost IKEA Group je původem švédská nábytkářská firma, jejímž zakladatelem je Ingvar Kamrad, a která se zaměřuje především na vybavení domácností. Hlavní vizí společnosti je „*přispívat k lepšímu každodennímu životu mnoha lidí*“, což podporuje nabídkou dle vlastních slov „*širokého sortimentu výrobků pro zařízení domácnosti s dobrou funkcí a designem za ceny tak nízké, aby si je mohlo dovolit co nejvíce lidí*“⁸⁰.

2.1 Klíčové údaje o IKEA Group

Dle údajů dostupných k 31. 8. 2014 provozuje IKEA celkem 315 obchodních domů na území 27 států světa, z toho jich je 51 v Severní Americe, 222 v Evropě, 14 v Rusku, 23 v Asii a 5 v Austrálii, přičemž za finanční rok 2014 otevřela 12 nových obchodních domů v 10 státech.⁸¹ Vedle obchodních domů IKEA provozuje také 27 tzv. Trading Service Offices⁸² ve 23 zemích světa, 34 distribučních center a 13 zákaznických distribučních center celkem v 17 státech.⁸³ Za finanční rok 2014⁸⁴ dosáhla tržeb v hodnotě 28,7 miliard euro, přičemž restaurace IKEA dosahují roční obrat přibližně 1,46 miliard euro.⁸⁵ IKEA v roce 2014 zaměstnávala 147 000 pracovníků (114 000 v Evropě, 19 000 v Americe a 14 000 v Austrálii a Asii) a odebírala zboží a služby od 1 002 dodavatelů z 51 zemí světa.⁸⁶ Dalším důležitým údajem, který je třeba zmínit, je počet výrobků v sortimentu, který obsahuje 9 500 produktů, z nichž 59 % je vyrobeno v Evropě.⁸⁷ O popularitě společnosti IKEA svědčí i rostoucí návštěvnost jejích webových stránek, oproti předchozímu finančnímu roku stoupl v roce 2014 počet návštěv www.ikea.com o 15 % na více než 1,5 miliardy.⁸⁸

Vlastnická struktura společnosti IKEA Group je vytvořena tak, aby zajišťovala nezávislost a dlouhodobost. Mateřskou společností IKEA Group je INGKA Holding B. V. se sídlem v Leiden v Nizozemsku. Vlastníkem INGKA Holding B. V. neboli The IKEA Group

⁸⁰ IKEA. *O IKEA Group*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html>.

⁸¹ Tamtéž.

⁸² Trading Service Offices neboli TSOs jsou obchodní jednotky přiřazené pro jednotlivé geografické oblasti, jejichž hlavním úkolem je vyhodnocování prodejních možností s ohledem na specifika daného regionu. Pro více informací viz <http://www.ikea.com/ms/en_US/jobs/business_types/purchase/>.

⁸³ IKEA. *IKEA Group FY14 yearly summary*. Str. 40. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/yearly_summary/ikea_group_yearly_summary_fy14.pdf>.

⁸⁴ Finanční rok 2014 IKEA Group odpovídá období 1. 9. 2013 - 31. 8. 2014.

⁸⁵ IKEA. *O IKEA Group*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html>.

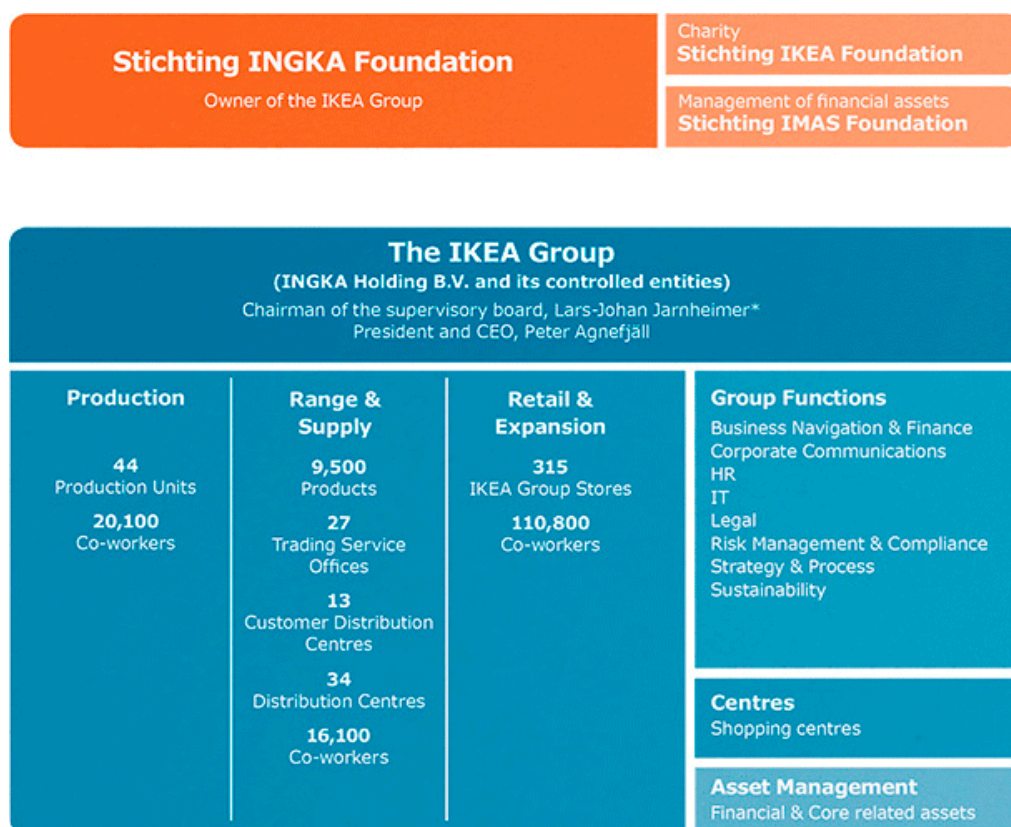
⁸⁶ IKEA. *IKEA Group FY14 yearly summary*. Str. 40. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/yearly_summary/ikea_group_yearly_summary_fy14.pdf>.

⁸⁷ IKEA. *O IKEA Group*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html>.

⁸⁸ IKEA. *IKEA Group FY14 yearly summary*. Str. 40. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/yearly_summary/ikea_group_yearly_summary_fy14.pdf>.

of companies je Stichting INGKA Foundation sídlící v Nizozemsku. Finanční prostředky vlastnické společnosti mohou být použity pouze dvěma způsoby, buď je lze reinvestovat do IKEA Group, nebo využít pro charitativní účely prostřednictvím nadace Stichting IKEA Foundation.⁸⁹ IKEA Group pokrývá svou činností celý hodnotový řetězec a celkově má své provozovny ve 42 zemích. Vlastnickou strukturu a rozdělení činností přibližuje obrázek č. 3. Funkci konzultanta dozorčí rady zastává zakladatel IKEA Ingvar Kamprad. Prezidentem a výkonným ředitelem IKEA Group je Peter Agnefjäll. Vlastníkem konceptu IKEA a celosvětovým poskytovatelem franšíz IKEA je Inter IKEA Systems B. V.⁹⁰ V České republice IKEA provozuje celkem čtyři obchodní domy, dva se nacházejí v Praze na Černém Mostě a na Zličíně a další dva jsou v Brně a v Ostravě.

Obrázek č. 3: Vlastnická struktura a uspořádání činností ve společnosti IKEA Group



Zdroj: IKEA. *IKEA Group FY14 yearly summary* [online]. 2014. Str. 40. [cit. 2015-05-03]

Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/yearly_summary/ikea_group_yearly_summary_fy14.pdf>.

⁸⁹ IKEA. *O IKEA Group*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html>.

⁹⁰ IKEA. *IKEA Group FY14 yearly summary*. Str. 42. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/yearly_summary/ikea_group_yearly_summary_fy14.pdf>.

2.2 Vývoj CSR strategie společnosti IKEA

Jak již bylo zmíněno výše, zakladatelem společnosti IKEA je Ingvar Kamprad, který se narodil v roce 1926 ve Švédsku.⁹¹ Vyrůstal na farmě s názvem Elmtaryd nedaleko malého města Agunnaryd a jako sedmnáctiletý založil v roce 1943 IKEA, která zpočátku prodávala pera, peněženky, hodinky, punčochy a další tehdy žádané zboží za nízké ceny. Název IKEA tak vznikl spojením prvních písmen jeho jména (IK) a názvů rodinné farmy (E) a města (A), kde vyrůstal. Nábytek byl zařazen do sortimentu až v roce 1948 a první katalog vznikl o tři roky později. V roce 1953 bylo otevřeno první předváděcí centrum nábytku a od roku 1956 začala IKEA prodávat nábytek v tzv. plochem balení, které usnadňuje jeho přepravu z obchodu k zákazníkovi, ten si jej ale následně musí sestavit sám. Po patnácti letech od založení IKEA byl ve Švédsku otevřen první obchodní dům, v roce 1960 byl doplněn o první restauraci.⁹²

V průběhu 60. let začíná IKEA vstupovat na zahraniční trhy, v roce 1963 otevírá obchodní dům v Norsku a poté v Dánsku v roce 1969. V 70. letech IKEA proniká i mimo skandinávské trhy, nejprve je to Švýcarsko, které následuje postupně také Německo, Austrálie, Kanada, Rakousko a Nizozemsko.⁹³ V 80. letech byl důležitým momentem v historii společnosti vznik IKEA Group v roce 1982. S rozvojem firmy prudce narůstá také počet zaměstnanců, zatímco v roce 1959 IKEA zaměstnávala 100 pracovníků, v roce 1989 dosahuje počet zaměstnanců 10 000 lidí.⁹⁴ Počátky členského klubu IKEA FAMILY, který v současné době sdružuje přes 15 milionů členů, se datují do roku 1984⁹⁵. V roce 1986 Ingvar Kamprad po více než 40 letech ve vedení firmy odstupuje a stává se poradcem mateřské společnosti IGKA Holding B. V.⁹⁶

Přestože IKEA s testováním kvality svých výrobků začala už v roce 1961, v průběhu 90. let se začíná soustředit na celou oblast společenské odpovědnosti. První zásady ochrany životního prostředí jsou vypracovány v roce 1990 a zavazují IKEA i její zaměstnance k odpovědnému chování. IKEA od roku 1991 spolupracuje s environmentální organizací Greenpeace a od roku 1993 je členem mezinárodní organizace Forest Stewardship Council

⁹¹ IKEA. *IKEA history – how it all began*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/en_GB/about_ikea/the_ikea_way/history/>.

⁹² IKEA. *40. – 50. léta 20. století*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1940_1950.html>.

⁹³ IKEA. *60. – 70. léta 20. století*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1960_1970.html>.

⁹⁴ IKEA. *80. léta 20. století*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1980.html>.

⁹⁵ Tamtéž.

⁹⁶ Tamtéž.

známé pod zkratkou FSC, která působí v oblasti lesnictví a certifikace dřeva. Certifikát FSC zaručuje spotřebiteli, že dřevo je produktem lesního hospodářství, které je šetrné k přírodě i místním lidem.⁹⁷ V roce 1998 IKEA vytváří pracovní funkci manažera pro lesnictví, jehož úkolem je sledovat udržitelné využití lesních ploch. Vedle environmentálních otázek se IKEA začíná věnovat také sociálním otázkám společenské odpovědnosti. Na konci 90. let spouští akci Velké díkůvzdání, jejímž cílem je vyjádřit poděkování vlastním zaměstnancům, a začíná spolupracovat s dětským fondem UNICEF a organizací Save the children. IKEA postupně proniká na další zahraniční trhy, v roce 1991 je otevřen také první obchodní dům v České republice.⁹⁸

V roce 2000 IKEA uvádí v platnost vlastní etický kodex s názvem IWAY a kodex o prevenci dětské práce s názvem The IKEA way on preventing child labour. Nově provozuje také oddělení zlevněného nábytku, které slouží k obnově a opravě výrobků místo toho, aby byly vyhozeny. V oblasti podpory odpovědného lesního hospodářství zahajuje v roce 2002 spolupráci se Světovým fondem pro ochranu přírody (WWF) a o dva roky později vydává svůj první report o odpovědnosti za životní prostředí a sociální otázky. Postupně IKEA rozšiřuje spolupráci s WWF i do oblastí pěstování bavlny a prevence ilegální těžby dřeva a rozvíjí projekty, které se soustředí na změny klimatu. IKEA se zapojuje v dalších charitativních projektech, konkrétně v Indii nebo v Libérii a Burundi, poskytuje rovněž materiální pomoc obětem přírodních katastrof, například v případě tsunami v oblasti Indického oceánu nebo zemětřesení v Pákistánu. V roce 2005 vzniká organizace Sociální iniciativa IKEA jako forma partnerské spolupráce v sociálních otázkách se Save the children a UNICEF. Společensky odpovědné snahy společnosti IKEA Group vrcholí vydáním vlastní strategie CSR v roce 2012 nesoucí název People & Planet Positive.⁹⁹

2.3 Strategie CSR společnosti IKEA

Jedním z hlavních cílů, kterých se IKEA snaží dosahovat v rámci své podnikatelské činnosti, je přinášet pozitivní vliv na lidi i na planetu a naplňovat strategický rámec konceptu CSR. IKEA má velmi propracovanou a rozvinutou strategii udržitelnosti, která je shrnuta v publikaci pod názvem People & Planet Positive, v českém překladu Dobré pro lidi i pro planetu, a je volně dostupná ke stažení na jejích webových stránkách. IKEA vyvíjí

⁹⁷ FSC ČR. *FSC certifikace*. Dostupné z: <<http://www.czechfsc.cz/fsc-certifikace.html>>.

⁹⁸ IKEA. *90. léta 20. století*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1990.html>.

⁹⁹ IKEA. *Rok 2000 a následující roky*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/2000.html>.

činnost ve třech hlavních oblastech – udržitelný život v domácnosti, zdroje a energetická nezávislost, lepší život pro lidi a komunitu.¹⁰⁰

Aktuální strategie udržitelnosti IKEA byla poprvé publikována v říjnu roku 2012 a představuje výhled až do roku 2020. Je průběžně podle potřeby aktualizována a obsahuje seznam závazků a cílů společnosti IKEA Group pro dosažení udržitelnosti v rámci všech aspektů jejího podnikání. Poslední úprava této strategie je z června roku 2014. V úvodu přináší přehled o hlavních změnách a problémech nového tisíciletí. IKEA jmenuje především růst světové populace, čerpání zdrojů, klimatické změny a globální oteplování a jeho dopad na zemědělskou produkci, úbytek lesů, znečišťování vody a ovzduší, chudobu a další. IKEA chápe udržitelný svět jako svět, který umožňuje lidem žít kvalitní život, respektuje jejich práva a chrání životní prostředí. IKEA si uvědomuje, že její ekonomická síla a vliv na život domácností po celém světě jí umožňuje přispět ve prospěch udržitelnosti světa.¹⁰¹

Společnost IKEA Group odhaduje, že v roce 2020 bude provozovat 500 obchodních domů, ve kterých ročně přivítá až 1,5 miliardy návštěvníků, bude zaměstnávat více než 200 tisíc pracovníků a dosahovat obrát ve výši 45-50 miliard euro.¹⁰² Zároveň však také odhaduje, že tento rozvoj podnikání způsobí dvojnásobnou spotřebu dřeva a zvýšení uhlíkových emisí ze současných 30 milionů tun na 50-60 milionů tun.¹⁰³ A právě tato skutečnost je jedním z mnoha důvodů, proč IKEA usiluje o změnu způsobu podnikání, které chce dosáhnout díky společenské odpovědnosti. Své snažení v dané oblasti pak pravidelně reportuje ve zprávě o udržitelnosti.

2.3.1 Udržitelný život domácnosti

První oblast strategie CSR se zaměřuje především na odpovědný způsob vedení domácnosti, díky kterému lze ušetřit energii, minimalizovat spotřebu vody i množství odpadu. V této oblasti se IKEA zavazuje, že bude dělat maximum pro to, aby inspirovala své zákazníky a umožňovala jim vést udržitelný život v jejich domácnosti. Je podporována obchodní vizí společnosti, která spočívá ve snaze o lepší každodenní život lidí, a především sortimentem nabízených výrobků. IKEA hodlá nadále vyvíjet a prosazovat nové výrobky a řešení, které umožní zákazníkům přispívat k udržitelnému způsobu života. Mnoho výrobků a řešení IKEA

¹⁰⁰ IKEA. *People & Planet positive: IKEA Group Sustainability Strategy for 2020*. Str. 7. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/reports-downloads/sustainability-strategy-people-and-planet-positive.pdf.

¹⁰¹ Tamtéž, str. 3.

¹⁰² Tamtéž, str. 4.

¹⁰³ Tamtéž, str. 4.

tak pomáhá domácnostem šetřit vodou i energií a snižovat množství odpadu na nezbytné minimum. IKEA si uvědomuje, že pokud se budou spotřebitelé společně snažit o udržitelnější život v domácnosti, bude to mít pozitivní dopad na životní prostředí na celé planetě. Proto lze v sortimentu IKEA najít energeticky úsporné spotřebiče, LED osvětlení, úsporné vodovodní baterie nebo skrytá řešení na třídění odpadu.¹⁰⁴

V rámci této oblasti se IKEA zavazuje ve své strategii udržitelnosti do srpna roku 2020 dosáhnout čtyřnásobného nárůstu prodeje¹⁰⁵ produktů, které zákazníky inspirují k odpovědnosti a umožňují jim vést udržitelnější život doma. IKEA si v této oblasti stanovuje následující cíle:

- „1. Do srpna 2015 budou IKEA elektrické spotřebiče v průměru o 50 % energeticky účinnější oproti sortimentu stejného typu nabízeném v roce 2008.*
- 2. Do září 2016 budou všechny IKEA vařiče nabízeny v energeticky úsporné indukční podobě.*
- 3. Do září 2015 bude celý sortiment osvětlení zahrnovat pouze LED technologii.*
- 4. Do září 2017 budou v nabídce energeticky nejúčinnější domácí spotřebiče za nejnižší možnou cenu“¹⁰⁶.*

Dalším cílem je prosazovat a převzít vedoucí úlohu v oblasti udržitelnosti potravin a podporovat a umožňovat zákazníkům jíst vyváženou stravu. Je třeba také využít potenciál členské základny klubu IKEA Family a motivovat členy k udržitelnému životu a ke sdílení nápadů a myšlenek v této oblasti a odměňovat jejich snahy.¹⁰⁷

Všechny výrobky si IKEA navrhuje a vyvíjí sama. Usiluje přitom o dobrý design, který se vyznačuje vyváženou kombinací formy, funkce, nízké ceny, kvality a udržitelnosti. Designéři využívají nejmodernější technologie a inovativní řešení a při vývoji spolupracují s dodavateli. Výrobky vyvíjejí s ohledem na potřeby a požadavky zákazníků a jejich životní styl. Všechny materiály a produkty jsou důkladně testovány pro zaručení požadované kvality, k čemuž jsou využívána dvě testovací výzkumná centra nacházející se ve Švédsku a v Číně. Nižší úroveň cen je výsledkem koncepce, která je založena na spolupráci zákazníka s prodejcem v podobě prodeje nesmontovaných výrobků, jejichž instalaci a sestavení

¹⁰⁴ IKEA. *Udržitelný život vaší domácnosti*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/sustainable-life-at-home/index.html>.

¹⁰⁵ To odpovídá prodeji v hodnotě přibližně 2,6 miliard eur ročně (IKEA ČR. *People & Planet positive: IKEA Group Sustainability Strategy for 2020*. Str. 20).

¹⁰⁶ IKEA. *People & Planet positive: IKEA Group Sustainability Strategy for 2020*. Str. 11. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/reports-downloads/sustainability-strategy-people-and-planet-positive.pdf>.

¹⁰⁷ Tamtéž, str. 9.

si provádí zákazník sám. V případě potřeby je IKEA připravena poskytnout dodatečné služby.¹⁰⁸

Koncept nesoucí název Udržitelný život doma IKEA podporuje například prodejem energeticky úsporných LED žárovek. Postupně ukončuje prodej ostatních druhů osvětlení a od roku 2016 v souladu se strategickým cílem už v jejích obchodních domech bude možné zakoupit pouze osvětlení s technologií LED. Podle IKEA „LED žárovky *spotřebují až o 85 % méně energie než klasické žárovky a vydrží svítit až 20 let*“¹⁰⁹. Například 75 % prodaných produktů v roce 2014 v oddělení osvětlení byly LED žárovky nebo pro ně určené lampy a svítidla.¹¹⁰

IKEA si dobře uvědomuje možnosti, jakými lze šetřit energii v domácnosti, a tomu přizpůsobuje nabídku produktů. Vedle LED osvětlení nabízí energeticky úsporné spotřebiče, jako jsou indukční vařiče, chladničky, mrazáky aj. IKEA poskytuje zákazníkům také návody, jak vést domácnost udržitelnějším způsobem a snaží se inspirovat k energeticky šetrnému chování. Doporučuje praní ve studené vodě, sušení prádla na vzduchu místo v sušičce nebo používání pokličky či napařovací vložky při vaření. Dokonce na svých webových stránkách uvádí tipy, jak ušetřit při praní.¹¹¹

IKEA si rovněž uvědomuje význam vody a nabízí výrobky, které dovedou snížit spotřebu vody, neboť je cenným zdrojem pro celou planetu. Produktové portfolio zahrnuje vodovodní kuchyňské i koupelnové baterie s perlátorem, které umí uspořit až 50 % vody, a úsporné myčky i pračky.¹¹² IKEA nabízí také spoustu řešení, jak snižovat množství odpadu, například díky třídícím systémům na odpad nebo tipy na uskladňování potravin, díky čemuž se omezí vyhazování jídla a zbytků.¹¹³

¹⁰⁸ IKEA. *Demokratický design*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/democratic-design/index.html#life-at-home>.

¹⁰⁹ IKEA. *Udržitelný život vaší domácnosti*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/sustainable-life-at-home/index.html>.

¹¹⁰ IKEA. *Lidé a planeta*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/index.html>.

¹¹¹ IKEA. *Udržitelný život vaší domácnosti*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/sustainable-life-at-home/index.html>.

¹¹² Tamtéž.

¹¹³ Tamtéž.

2.3.2 Zdroje a energetická nezávislost

Druhá oblast strategie CSR se týká snahy o dosažení energetické nezávislosti, která spočívá v přechodu na obnovitelné zdroje energie. Mimo to IKEA usiluje o používání surovin a materiálů způsobem odpovědným k životnímu prostředí, o využívání odpadu jako nového zdroje surovin pro výrobu a o užívání zdrojů s ohledem na možnosti naší planety.¹¹⁴

Hlavní cíle dle strategie udržitelnosti v oblasti zdrojů a energetické nezávislosti, kterých chce společnost IKEA Group dosáhnout, jsou následující:

„Do srpna roku 2020:

- *Získávat 100 % dřeva, papíru a kartonu z více udržitelných zdrojů.*
- *90 % výrobků pro vybavení domácnosti bude více udržitelných, přičemž jejich pozitivní vliv na životní prostředí bude doložen a bude zahrnovat informace týkající se jak užívání zdrojů, tak i funkčnosti produktu, což bude potvrzeno systémem kontroly udržitelnosti produktů.*
- *IKEA Group vyprodukuje sama tolik energie, kolik spotřebuje v rámci celého provozu.*

Do srpna roku 2015:

- *Všechna použitá bavlna bude pocházet z více udržitelných zdrojů, jako například Better Cotton.¹¹⁵*
- *Všechny produkty pro vybavení domácnosti včetně balení budou vyrobeny z obnovitelných, recyklovatelných nebo recyklovaných materiálů.*
- *IKEA se stane o 20 % více energeticky účinnější ve všech podnikových činnostech, to samé bude podporovat a umožňovat dosáhnout všem přímým dodavatelům IKEA do srpna 2017“¹¹⁶.*

IKEA čím dál více ve výrobě svých produktů preferuje materiály, které jsou buď recyklovatelné, obnovitelné nebo již recyklované. Z těchto udržitelných surovin IKEA používá hlavně bavlnu, dřevo, len, vodní hyacint, recyklovaný PET plast, jutu, bambus nebo kompozit z dřeva a plastu. Nízké ceny jsou výsledkem také maximálně efektivní využitelnosti

¹¹⁴ IKEA. *Energie & zdroje*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/energy-and-resources/index.html>.

¹¹⁵ Nezisková organizace Better Cotton Initiative (BCI) neboli Hnutí za lepší bavlnu usiluje o udržitelnou produkci bavlny, tzv. Better Cotton, která představuje lepší podmínky pro lidi, kteří ji produkují, pro životní prostředí i pro budoucnost bavlny. Pro více informací viz <<http://bettercotton.org/>>.

¹¹⁶ IKEA. *People & Planet positive: IKEA Group Sustainability Strategy for 2020*. Str. 9. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/reports-downloads/sustainability-strategy-people-and-planet-positive.pdf>.

zdrojů. Jednou z hlavních snah IKEA je minimalizovat spotřebu surovin, neboť se řídí heslem: „z méně surovin více produktů“¹¹⁷.

V rámci úsilí o dosažení energetické nezávislosti chce IKEA od roku 2020 využívat 100 % energie z obnovitelných zdrojů jako je vítr nebo slunce.¹¹⁸ IKEA proto investuje do výroby energie z alternativních obnovitelných zdrojů, například do roku 2015 pro toto úsilí vynaloží celkovou částku 1,5 miliardy euro, a to především do budování větrných a fotovoltaických elektráren.¹¹⁹ IKEA dosud nainstalovala na své obchodní domy více než 700 000 solárních panelů.¹²⁰

2.3.3 Lepší život pro lidi i pro planetu

Třetí oblast CSR strategie se soustředí na zlepšení života lidí a komunit v souladu s hlavní vizí společnosti. IKEA se v tomto ohledu snaží být především dobrým zaměstnavatelem, který podporuje důstojné pracovní podmínky také v rámci celého dodavatelského řetězce. Dalším cílem IKEA je prosazování rovnoprávnosti a podpora dětí a ohrožených skupin a komunit.

Ve snaze být dobrým zaměstnavatelem IKEA dodržuje v každé obchodní jednotce stejný přístup tzv. IKEA Diversity and Inclusion, čímž podporuje různorodost a začlenění na pracovišti. IKEA podporuje začleňování různorodých pracovníků do své podnikatelské činnosti vytvářením vhodných podmínek a infrastruktury tak, aby se všichni zaměstnanci cítili vítáni a respektováni. IKEA si je vědoma výhod, které jí různorodost svých zaměstnanců přináší, a proto si zakládá na důkladném začlenění každého pracovníka.¹²¹ V souladu s tímto přístupem IKEA také usiluje o obsazování klíčových manažerských pozic na principu genderové rovnosti. IKEA se snaží umožňovat zaměstnancům účastnit se v různých regionálních projektech na podporu komunit. V této souvislosti si IKEA stanovuje cíl, aby se do srpna roku 2020 účastnilo více než 500 zaměstnanců z celého světa na projektech IWitness v rámci nadace IKEA Foundation.¹²² Jedná se o návštěvy škol a komunit, které IKEA podporuje svými kampaněmi, jako například Lepší život pro uprchlíky aj.

¹¹⁷ IKEA. *Demokratický design*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/democratic-design/index.html#life-at-home>.

¹¹⁸ IKEA. *Energie & zdroje*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/energy-and-resources/index.html>.

¹¹⁹ Tamtéž.

¹²⁰ Tamtéž.

¹²¹ IKEA. *People & Planet positive: IKEA Group Sustainability Strategy for 2020*. Str. 17. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/reports-downloads/sustainability-strategy-people-and-planet-positive.pdf>.

¹²² Tamtéž, str. 16.

V rámci snah o zajištění důstojných pracovních podmínek si IKEA dává za cíl dosáhnout mezi svými klíčovými dodavateli úplné shody s kodexem IWAY. Do srpna roku 2015 chce této shody dosáhnout u všech národních restaurací IKEA Food, u oddělení odpovědného za nákup spotřebního zboží a služeb pro interní potřeby IKEA Indirect Materials & Services i u všech maloobchodních dodavatelů. Do srpna roku 2017 pak chce u všech svých dodavatelů důležitých surovin, materiálů a procesů dosáhnout shody s tzv. IWAY Musts, což jsou prvotní požadavky IKEA, které dodavatelé musí splňovat ještě před podpisem obchodního kontraktu.¹²³

Dalším cílem strategie v oblasti sociálního pilíře je podpora rovnoprávnosti, ochrana práv dětí, zvyšování povědomí ve společnosti o sociálních problémech nebo podpora rodin pocházejících z ohrožených komunit. IKEA se zavazuje do srpna roku 2017 realizovat transparentní systém náboru a integrace zahraničních pracovníků neboli dočasných migrantů za prací v rámci prvního stupně dodavatelského řetězce. IKEA hodlá také nadále rozvíjet pracovní podmínky svých zaměstnanců, zejména formu práce z domova, zvýšit ochranu pracovních práv a předcházet dětské práci. Koncept sociálního podniku se bude snažit rozvíjet i u svých dodavatelů.¹²⁴

V souladu se strategií udržitelnosti se všechny obchodní jednotky společnosti IKEA Group budou zapojovat do kampaní a lokálních aktivit s cílem přinést pozitivní změnu dětem a rodinám, které to nejvíce potřebují. Do svých místních i celosvětových kampaní pro dobrou věc a na podporu dětí v rozvojovém světě bude zapojovat své zaměstnance i zákazníky, přičemž do srpna roku 2020 hodnota ročního příspěvku dosáhne 20 milionů eur.¹²⁵ Do června letošního roku si IKEA dala za cíl realizovat program na podporu práv dětí, na boj proti dětské práci a na vytváření příležitostí pro rodiny žijící v brazilských komunitách dodavatelů kůže. Do prosince roku 2016 IKEA spustí programy specializované na zajištění přístupu k pitné vodě pro lidi žijící v oblastech ohrožených nedostatkem pitné vody. Nadace IKEA Foundation se rozhodla do prosince roku 2018 pomoci 2 milionům ženám v Indii získat dovednosti a znalosti potřebné k rozvoji vlastního podnikání.¹²⁶ Podrobněji se realizaci CSR strategie v sociální oblasti věnuje třetí kapitola.

¹²³ IKEA. *People & Planet positive: IKEA Group Sustainability Strategy for 2020*. Str. 16. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/reports-downloads/sustainability-strategy-people-and-planet-positive.pdf>.

¹²⁴ Tamtéž.

¹²⁵ Tamtéž.

¹²⁶ Tamtéž.

2.4 Komunikace CSR strategie společnosti IKEA

IKEA k publikování své strategie společenské odpovědnosti a jednotlivých aktivit využívá především internet. Firma umísťuje zprávy o udržitelnosti na své webové stránky, kde jsou dostupné ke stažení pro širokou veřejnost v různých jazycích. Ke komunikaci CSR prostřednictvím internetu využívá i pravidelné příspěvky na facebookových stránkách. Zapojuje se také do činností různých organizací a iniciativ společenské odpovědnosti a ke komunikaci využívá plnění standardů a norem. IKEA je signatářem základních principů UN Global Compact. Dokonce se IKEA Czech Republic stala jedním ze zakládajících členů české platformy společenské odpovědnosti pod záštitou OSN s názvem Národní síť Global Compact neboli Network Czech Republic a rovněž její hostitelské organizace nesoucí název Asociace společenské odpovědnosti. Členství jí umožňuje prezentovat své výstupy na různých tematických akcích a konferencích nebo si vyměňovat zkušenosti s ostatními zapojenými firmami. IKEA ČR tak například v červnu 2015 hostila seminář Network Czech Republic k oslavě Světového dne životního prostředí, jehož se účastnily zástupci firem, ministerstev, úřadu vlády i neziskových organizací. Hlavním tématem bylo chování jednotlivců a firem k životnímu prostředí, dopady jejich činnosti a příklady pozitivních opatření z praxe.¹²⁷

Jako další způsob komunikace CSR aktivit IKEA používá i další marketingové nástroje. Informace šíří prostřednictvím nejrozličnějších kanálů, vedle internetu využívá zejména katalog IKEA, časopis LIVE, publikace, brožury, reklamu, interní komunikaci a PR. Přímě v obchodních domech IKEA jsou vystaveny různé informační tabule a plakáty, jejichž fotografie lze vidět v příloze č. 2. Zákazníci si tak například z letáků a tabulek na stolech v restauracích IKEA mohou během jídla přečíst o realizovaných společensky odpovědných aktivitách a dosažených úspěších.¹²⁸

Samotní zaměstnanci IKEA jsou důkladně proškolení o CSR a to prostřednictvím školení, firemních informačních tabulí a nástěnek, intranetu a na společných schůzích. Další formou komunikace CSR aktivit, kterou IKEA hojně využívá, je produktové označení a prezentace prostřednictvím neziskových organizací. V případě společnosti IKEA nechybí ani četná ocenění získaná v oblasti CSR, jež jsou samozřejmě vhodnou formou komunikace také.

¹²⁷ A-CSR. *Oslavili jsme Světový den životního prostředí v IKEA ČR*. Dostupné z:

<<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/obsah/419/oslavili-jsme-svetovy-den-zivotniho-prostredi-v-ikea-cr/>>.

¹²⁸ IKEA. *Marketing a komunikace*. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/the_ikea_story/working_at_ikea/work_areas_marketing_communications.html>.

Dalším prostředkem, jak upozorňovat zákazníky na důležitost udržitelnosti, je poskytování slev na produkty umožňující udržitelnější život v domácnosti, jako třeba dodatečná sleva na tyto výrobky pro členy klubu IKEA Family. Obchodní domy IKEA pak také organizují workshopy a zážitkové dny pro zákazníky, kde je zaměstnanci vzdělávají v oblasti CSR a inspiroují k udržitelnosti, příkladem je akce IKEA Festival nápadů.

2.4.1 Zprávy o udržitelnosti

Pro společnost IKEA se každoroční vydávání zpráv o výsledcích společensky odpovědných snah stalo samozřejmostí stejně jako publikace výročních zpráv. První Zpráva o odpovědnosti za sociální otázky a životní prostředí (Social & Environmental Responsibility Report) byla zveřejněna v roce 2004.¹²⁹ Od roku 2009 IKEA Group vydává dokument pod názvem IKEA Group Sustainability Report, v českém překladu Zpráva o udržitelnosti, přičemž poslední publikovaná zpráva je za finanční rok 2014.

Hlavním úkolem dokumentu je informovat všechny zainteresované subjekty o dosavadním pokroku, kterého společnost IKEA Group dosáhla v oblasti společenské odpovědnosti. IKEA si ve své strategii People & Planet Positive stanovila velmi ambiciózní cíle, zprávy o udržitelnosti proto slouží k tomu, aby přiblížily proces jejich dosahování. IKEA se při zpracování reportu řídí hlavními zásadami vymezenými GRI. Dokument obsahuje informace o činnostech, které se věnují všem deseti principům stanoveným UN Global Compact, což shrnuje tabulka umístěná v závěru zprávy. Nedílnou součástí je přehled vytyčených strategických CSR cílů a míra jejich dosažení (viz příloha č. 6). Kromě Zprávy o udržitelnosti publikuje IKEA také její stručné shrnutí ve verzi s názvem Sustainability Summary, kde uvádí hlavní úspěchy a připomíná činnosti, na něž se zaměřuje.

Zpráva o udržitelnosti IKEA za finanční rok 2014 je rozsáhlý dokument psaný v anglickém jazyce obsahující informace o společensky odpovědných aktivitách IKEA Group na celkem 110 stránkách.¹³⁰ Report je plný číselných údajů, grafů a srovnávacích tabulek a je rozdělen do šesti kapitol. Jeho struktura odpovídá klasickému rozdělení konceptu společenské odpovědnosti na tři pilíře. IKEA ve zprávě uvádí, že počet návštěvníků jejích obchodních domů za FY 2014 vystoupal na hodnotu 716 milionů.¹³¹ Tak vysoká návštěvnost představuje

¹²⁹ IKEA. *Rok 2000 a následující roky*. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/2000.html>.

¹³⁰ Pro více informací viz celý dokument:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

¹³¹ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 11. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

velký potenciál, který se IKEA snaží adekvátně využít k inspiraci a motivaci svých zákazníků ke společensky odpovědnému způsobu života.

V první části Zprávy o udržitelnosti jsou zahrnuty základní údaje o společnosti, úvodní sdělení výkonného ředitele a manažera pro trvale udržitelný rozvoj, stručné shrnutí hlavních výsledků v oblasti CSR za poslední finanční rok a představení strategických cílů v rámci strategie People & Planet Positive. Druhá kapitola se věnuje aktivitám pro dosažení udržitelnějšího života domácnosti a hned v úvodu uvádí hlavní cíl v této oblasti. Dále zde zmiňuje různé výrobky, zejména LED technologie a řešení pro úsporu vody a energie a eliminaci odpadu. Neopomíná ani propagaci zdravého životního stylu a klade důraz na zapojování zákazníků i zaměstnanců do svých projektů. Třetí kapitola je věnována tematice zdrojů a energetické nezávislosti. IKEA zde uvádí především hlavní suroviny a způsoby jejich využití, zmiňuje spolupráci s neziskovými organizacemi a přibližuje snahy o udržitelnost vlastních výrobků, budov i dopravy. Součástí je rovněž přehled o dosavadních investicích do vlastní energetické nezávislosti a udržitelnosti svých dodavatelů. Další kapitola podává souhrn o hlavních aktivitách pro zlepšení života lidí a komunit, zaměřuje se také na vlastní zaměstnance. IKEA zde prezentuje výsledky globálních i lokálních kampaní a projektů a přináší přehled o implementaci kodexu IWAY v rámci dodavatelského řetězce. V pořadí pátá kapitola se věnuje problematice podnikového řízení a etiky. Navíc shrnuje zpětnou vazbu na vlastní strategii People & Planet Positive od poradenské skupiny složené z významných představitelů spolupracujících nevládních organizací. Poslední kapitola je věnována ucelenému přehledu stanovených strategických cílů v komparaci s mírou jejich dosažení.¹³²

2.4.2 Kodex IWAY

V roce 2000 vznikl etický kodex s názvem IWAY, což je zkratka jeho původního anglického názvu The IKEA Way on Purchasing Products, Materials and Services. Kodex IWAY obsahuje zásady pro nákup výrobků, materiálů a služeb a jeho hlavním cílem je definovat vzájemná očekávání mezi společnostmi IKEA a jejími dodavateli. IWAY specifikuje soubor minimálních požadavků, které mohou dodavatelé očekávat od IKEA a zároveň které IKEA může očekávat od nich. Prosazování shody s kodexem IWAY v rámci dodavatelského řetězce pro IKEA znamená zajištění odpovědného nákupu. Každý nový dodavatel musí splňovat

¹³² IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf.

tzv. IWAY Musts, což jsou prvotní požadavky nutné pro uzavření kontraktu o obchodní spolupráci.¹³³

Kodex IWAY rozděluje požadavky do 14 skupin, jimiž jsou:

- „1. *Start-up Requirements (IWAY Must)* / prvotní požadavky
2. *General Conditions* / všeobecné podmínky
3. *Environment* / životní prostředí
4. *Chemicals* / chemikálie
5. *Hazardous and Non-Hazardous Waste* / nebezpečný a ostatní odpad
6. *Fire Prevention* / požární ochrana
7. *Worker Health & Safety* / bezpečnost a ochrana zdraví při práci
8. *Housing Facilities* / požadavky na bydlení
9. *Wages, Benefits & Working Hours* / mzdy, benefity a pracovní doba
10. *Prevention of Child Labour* / prevence dětské práce
11. *Forced and Bonded Labour* / nucená práce
12. *Discrimination* / diskriminace
13. *Freedom of Association* / svoboda sdružování
14. *Harassment, Abuse & Disciplinary Actions* / Obtěžování, zneužívání a disciplinární opatření“¹³⁴.

Kodex vznikl na základě mezinárodních deklarací a dohod, obsahuje tak například ustanovení z Všeobecné deklarace lidských práv (1948), Deklarace z Ria o životním prostředí a rozvoji (1992) nebo Deklarace Mezinárodní organizace práce (1998). IWAY zahrnuje celkem pět kodexů, přičemž každý z nich je určen pro specifickou potřebu. Existuje kodex IKEA pro nákup výrobků bytového zařízení, pro prevenci dětské práce, pro distribuci výrobků bytového zařízení, pro nákup potravin a kodex pro nákup marketingových výrobků a služeb.¹³⁵

IKEA svůj sortiment získává prostřednictvím dodávek od mnoha firem, které se nacházejí na prvním stupni dodavatelského řetězce. IKEA s nimi udržuje dlouhodobou spolupráci a usiluje o dosažení shody s kodexem IWAY u všech svých dodavatelů. Dlouhodobá obchodní partnerství vedou k implementaci IWAY kodexu také uvnitř dodavatelských řetězců spolupracujících firem, neboť právě přímí dodavatelé jsou zodpovědní za správnou

¹³³ IKEA. *IWAY, Our code of conduct*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/en_IE/about_ikea/our_responsibility/iway/>.

¹³⁴ IKEA. *IWAY Standard*. Str. 2. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/en_IE/about_ikea/pdf/SCGlobal_IWAYSTDVers4.pdf>.

¹³⁵ KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem*. Str. 111.

komunikaci etického kodexu vůči subdodavatelům společnosti IKEA. Za tímto účelem IKEA svým dodavatelům poskytuje podporu a školení. Mnoho subdodavatelů tak již například dosáhlo shody s IWAY Musts¹³⁶.

2.4.3 Získaná ocenění

IKEA ČR v roce 2007 získala ocenění Nejlepší zaměstnavatel České republiky, kterou vyhlašuje česká pobočka poradenské firmy Hewitt Associates. Soutěže se účastnilo 25 % českých podniků.¹³⁷ V roce 2015 společnost IKEA získala ocenění Guardian Sustainable Business Award jako Impact winner v kategorii dodavatelský řetězec.¹³⁸ IKEA jako zaměstnavatel byla několikrát zařazena magazínem Fortune mezi 100 firem, kde je nejlepší pracovat, a magazínem Working Mother mezi 100 nejlepších společností pro pracující matky.¹³⁹ IKEA byla také několikrát jmenována jednou z nejetičtějších společností světa, které vybírá institut Etisphere, magazínem Training byla zvolena mezi Top 100 společností, které vynikají v rozvoji lidského kapitálu, a díky svým ekologicky šetrným výrobkům se zařadila mezi 50 nejvíce inovativních společností světa jmenovaných Fast Company.¹⁴⁰

¹³⁶ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

¹³⁷ HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. *Nejlepším českým zaměstnavatelem je IKEA*. Dostupné z: <<http://byznys.ihned.cz/c1-21006040-nejlepsim-ceskym-zamestnavatelem-je-ikea>>.

¹³⁸ THE GUARDIAN. *Ikea's net positive approach is its 'licence to operate'*. Dostupné z:

<<http://www.theguardian.com/sustainable-business/2015/apr/30/ikeas-net-positive-approach-is-its-licence-to-operate>>.

¹³⁹ CSR WIRE. *IKEA Named To Fortune's 2007 '100 Best Companies To Work For' List For Third Consecutive Year*.

Dostupné z: <http://www.csrwire.com/press_releases/16621-IKEA-Named-To-Fortune-s-2007-100-Best-Companies-To-Work-For-List-For-Third-Consecutive-Year>.

¹⁴⁰ PR NEWswire. *IKEA Named as One of the 'World's Most Ethical Companies' for Fourth Consecutive Year in 2010*. Dostupné z: <<http://www.prnewswire.com/news-releases/ikea-named-as-one-of-the-worlds-most-ethical-companies-for-fourth-consecutive-year-in-2010-89384407.html>>.

3. Realizace CSR strategie IKEA

Společnost IKEA implementovala strategii People & Planet Positive do všech podnikových činností a klade důraz na důkladné informování svých zaměstnanců, kteří ve vztahu k zákazníkům působí v rolích vyslanců CSR strategie. V souladu s hlavními podnikovými hodnotami a cíli IKEA realizuje jednotlivé společensky odpovědné aktivity, které rozděluje do tří základních oblastí CSR, přičemž tato kapitola se zaměřuje především na sociální pilíř. Ať už se jedná o malé či velké kroky, dohromady mají velký význam a IKEA se v tomto ohledu stává inspirací pro zaměstnance, zákazníky i další firmy. Následující kapitola vede k potvrzení hypotézy, že IKEA skutečně je společensky odpovědná firma a IKEA Česká republika se dostatečně zapojuje při realizaci firemní nadnárodní CSR strategie.

3.1 Ekonomický pilíř CSR společnosti IKEA

V rámci ekonomického pilíře CSR, tj. oblasti řízení a etiky, se IKEA hodně opírá o vlastní hodnoty a firemní kulturu. Firemní vlastnická struktura je nastavena tak, aby byla zajištěna nezávislost a dlouhodobost společnosti IKEA, což je podporováno způsobem využití zisku. Zisk je používán pouze dvojím způsobem, reinvesticí nebo na charitativní účely. IKEA pečlivě zveřejňuje informace o vlastnické struktuře, finančních výsledcích i partnerských projektech. Vedení společnosti klade velký důraz na CSR aktivity a snaží se, aby se staly samozřejmostí v pracovní náplni všech zaměstnanců. Trvalá udržitelnost je součástí byznys plánu každé IKEA obchodní jednotky. V rámci ekonomické odpovědnosti CSR IKEA také klade důraz na stabilní vztahy se svými stakeholdery. IKEA proto hodně spolupracuje s vládami, průmyslovými podniky, nevládními organizacemi a odbory. Například nadace IKEA Foundation rozvíjí spolupráci s významnými organizacemi jako je UNICEF nebo Lékaři bez hranic. IKEA si cení názorů zainteresovaných subjektů, v případě realizace CSR si nechává hodnotit strategii People & Planet Positive skupinou poradců složenou z předních reprezentantů významných NGO's a podle jejich zpětné vazby aktualizuje a přehodnocuje nastavené strategické cíle.¹⁴¹

Součástí řízení každé obchodní jednotky IKEA je přijetí Kodexu chování, který platí pro všechny zaměstnance a doplňuje hodnoty IKEA. Z Kodexu vyplývá například nulová

¹⁴¹ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 97-99. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf.

tolerance vůči korupci, politická neutralita, vyhýbání se konfliktu zájmů, ochrana duševního vlastnictví a důvěrných informací a další.¹⁴²

3.2 Environmentální pilíř CSR společnosti IKEA

IKEA dělí environmentální aktivity na dvě oblasti. První se týká udržitelného způsobu vedení domácnosti, přičemž IKEA cílí na své zákazníky a snaží se je inspirovat k ekologicky šetrnému chování. Druhá oblast se týká nakládání se zdroji a snahy o dosažení energetické nezávislosti a jejím předmětem jsou vlastní aktivity na ochranu životního prostředí.

IKEA se soustředí zejména na podporu zdravého životního stylu, dosahování úspory energie a zdrojů, třídění a recyklaci odpadu, používání odpovědně získaných materiálů, bezpečnost produktů nebo snižování emisí. Svě zákazníci se snaží vést k odpovědnosti za své chování a ekologická témata staví do popředí zájmu. Nabídka IKEA produktů je sestavena tak, aby zákazníci měli možnost vést domácnost udržitelnějším způsobem.

3.3 Sociální pilíř CSR společnosti IKEA

Protože hlavní vizí společnosti IKEA je tvořit lepší život pro mnoho lidí, aktivity v rámci sociálního pilíře společenské odpovědnosti tvoří podstatnou součást strategie People & Planet Positive. IKEA se v tomto ohledu věnuje nejen komunitám, ale i vlastním zaměstnancům.

3.3.1 CSR společnosti IKEA ve vztahu k zaměstnancům

IKEA usiluje o to, aby byla dobrým zaměstnavatelem. Snaží se své zaměstnance zapojovat, odměňovat, rozvíjet, respektovat a zajišťovat jim důstojné a bezpečné pracovní podmínky. Jak roste implementace etického kodexu IWAY mezi subdodavatele, zvyšuje se tím počet pracovníků, jejichž pracovní podmínky jsou díky snahám IKEA také zlepšovány.

Hodnoty a kultura IKEA

Hlavní hodnoty a pravidla fungující v zaměstnaneckém prostředí společnosti IKEA Group popisuje Ingvar Kamprad ve svém Testamentu obchodníka s nábytkem, který slouží jako návod pro provozovatele a manažery obchodních domů IKEA. Identifikuje zde tzv. ducha společnosti IKEA, který spočívá zejména v nadšení, vzájemné inspiraci, zájmu o druhé, pokoře, snaze zlepšovat se, respektu, jednoduchosti v jednání, ochotě pomoci a přebírat

¹⁴² INTER IKEA GROUP. *Kodex chování Inter IKEA Group*. Dostupné z: <<https://www.iicg.cz/~media/5D5B7D46726B4AF1B865E525972513BB.ashx>>.

zodpovědnost. Například zde nabádá vedoucí pracovníky, aby se soustředili především na rozvoj a motivaci svých podřízených, aby posilovali pospolitost, týmovou spolupráci a smysl pro zodpovědnost a dále rozvíjeli ducha společnosti IKEA. Zároveň upozorňuje na důležitost pravidel, která však nesmějí být příliš komplikovaná, a klade důraz na jednoduchost postupů a plánování, které zajistí efektivnost řízení. Za nezbytný předpoklad úspěchu IKEA považuje poctivost a loajalitu svých zaměstnanců. Rozhodujícím zdrojem pokroku jsou pro firmu iniciativní zaměstnanci ochotní nést zodpovědnost za svá rozhodnutí. Podle Ingvara Kamprada je klíčem úspěchu IKEA to, že je jiná neboli že se snaží dělat věci netradičním způsobem a experimentovat. Zároveň se IKEA snaží neustále rozvíjet sebe i své zaměstnance a vychází z předpokladu, že nic není nemožné.¹⁴³

Férová mzda

Protože mzda značně ovlivňuje životní podmínky zaměstnanců, IKEA se rozhodla pro implementaci tzv. fair wage neboli férové mzdy, která zohledňuje nejen právně stanovenou minimální mzdu, ale také skutečné lokální životní náklady. Ve spolupráci s organizací Fair Wage Network doposud prošetřila mzdový systém mezd v Japonsku, USA a Číně. Jejich přístup bere v potaz i faktory jako je pracovní doba, sociální benefity, rovnost aj. V uvedených zemích stanovili tzv. Living wage, která je přizpůsobena životním podmínkám v konkrétním regionu.¹⁴⁴ V letošním roce tak například IKEA plánuje zvýšit průměrné minimální mzdy zaměstnanců v amerických obchodních domech o 17 %.¹⁴⁵

Zaměstnanecké benefity

IKEA se snaží vytvářet pracovní prostředí, kde se lidé cítí respektováni a součástí kolektivu, a vedle toho poskytuje svým zaměstnancům výhody, čímž chce vyjádřit důležitost, kterou pro ni její pracovníci představují. Bez ohledu na zemi či pracovní funkci jedince, IKEA poskytuje všem například rozvojové plány, interní školení na podporu profesního i osobního rozvoje nebo dodatečnou slevu na produkty. Během pracovní doby mají lidé nárok na odpočinek a povídání s kolegy. Inspirací se stala švédská tradice Fika, která nepředstavuje obyčejnou pracovní pauzu, ale možnost sdílet tento čas s kolegy, přičemž představuje prostor pro vznik nových myšlenek, nápadů a rozhodnutí. Dalším způsobem rozvoje pracovníků je

¹⁴³ KAMPRAD, Ingvar. *Testament obchodníka s nábytkem*. Str. 8-20. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/global/Testament_obchodnika_s_nabytkem.pdf.

¹⁴⁴ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 72. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf.

¹⁴⁵ WASHINGTON POST. *Ikea to raise workers' pay to a 'living wage'*. Dostupné z: <http://www.washingtonpost.com/blogs/on-leadership/wp/2014/06/26/ikea-to-raise-workers-pay-to-a-living-wage/>.

příprava tzv. IKEA backpapers, což je příprava mladých a schopných lidí na pozice specialistů a manažerů, která spočívá v jejich účasti na dvou půlročních pracovních pobytech ve dvou různých zahraničních zemích.¹⁴⁶

Tack!

Ve finančním roce 2014 IKEA spustila nový věrnostní program pro všechny své zaměstnance jako poděkování, na který vyčlenila 200 milionů eur.¹⁴⁷ Program nese název Tack!, což je švédský výraz pro slovo děkuji. Každý zaměstnanec, který pro IKEA pracuje alespoň pět let, obdrží důchodový příspěvek k penzijnímu spoření, přičemž v rámci jedné země je stanovena stejná částka pro všechny bez ohledu na oddělení, výši mzdy nebo pracovní pozici. Zaměstnanců na částečný pracovní úvazek se program Tack! také týká, výše příspěvku se však proporčně upraví dle odpracovaných hodin. Příspěvek bude vyplácen v době vzniku nároku na důchod.¹⁴⁸ O částce vyčleněné pro věrnostní program bude každoročně rozhodovat správní rada INGKA Holding B. V. s ohledem na finanční výsledky společnosti IKEA Group. Přehled přidělených prostředků si může každý zaměstnanec individuálně sledovat na webových stránkách programu Tack! v sekci přihlášení.¹⁴⁹

Program One IKEA Bonus

Program One IKEA Bonus byl spuštěn v roce 2013 a funguje jako doplněk systému firemních zaměstnaneckých benefitů. Jeho podstata spočívá v odměňování pracovníků v závislosti na osobních výsledcích, přičemž je přímo vázán na výši mzdy. Bonus je vyplácen jednou za rok za podmínek, že jsou splněny všechny stanovené cíle. Týká se všech zaměstnanců, jejichž pracovní poměr u IKEA trvá více než 6 měsíců.¹⁵⁰

Co-worker Engagement Project

Jedním z cílů strategie People & Planet Positive je umožnit vlastním zaměstnancům vést domácnost udržitelnějším způsobem. IKEA v této souvislosti v roce 2014 spustila globální projekt nazvaný More Sustainable Life at Home Co-worker Engagement Project, jehož hlavním záměrem je zvýšit povědomí pracovníků o ekologicky šetrných a úsporných

¹⁴⁶ IKEA. *Práce v IKEA Group*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/working-at-the-ikea-group/index.html>.

¹⁴⁷ IKEA. *Finanční rok 2014: IKEA Group dále roste a umožňuje více zákazníkům bydlet úsporněji a šetrněji*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/about_ikea/newsitem/yearly_summary_2014>.

¹⁴⁸ IKEA. *IKEA Group Launches "Tack!"*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ca/en/about_ikea/newsitem/tack>.

¹⁴⁹ IKEA. *Tack! – The IKEA Group Loyalty Programme*. Dostupné z: <<https://estatements.towerswatson.com/ikea/default.ashx?CLASSNAME=PG2>>.

¹⁵⁰ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 74. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

výrobci a řešení v domácnosti. IKEA si uvědomuje, že jedině tak budou zaměstnanci schopni adekvátně předávat znalosti a doporučení zákazníkům. Cílem projektu je dosáhnout toho, aby pracovníci byli hrdí na to, že IKEA je jejich zaměstnavatelem, a aby se ztotožnili s cíli strategie People & Planet Positive a prosazovali je ve vlastním zájmu.

Ve finančním roce 2014 se projektu zúčastnilo 1 773 zaměstnanců z 10 zemí, přičemž IKEA očekává v dalších letech nárůst účastníků.¹⁵¹ A jak daný projekt funguje v praxi? Pracovníci si vyberou z nabídky výrobků na úsporu vody, energie a redukci odpadu, které začnou používat ve své domácnosti. K dispozici mají i příručku, kde mohou nalézt různé rady a doporučení například ohledně plánování rozpočtu nebo způsobu sdílení výsledků projektu. Své zkušenosti poté sdílí na intranetu a Facebooku.¹⁵²

Diverzita a sociální začlenění

Ve finančním roce 2013 IKEA zahájila tzv. IKEA Diversity and Inclusion Approach, neboli přístup, který se snaží vytvořit pracovní prostředí, kde jsou lidé sociálně začleňováni bez ohledu na pohlaví, etnikum, sexuální orientaci, původ, fyzické schopnosti, věk, národnost, vzdělání nebo pracovní zkušenosti. Každá IKEA jednotka si vytváří vlastní cíle v oblasti řízení diverzity zaměstnanců. Hlavním záměrem je, aby zaměstnanci IKEA byli spravedlivě oceňováni, přičemž jsou posuzovány pouze jejich osobní vlastnosti, dovednosti, pracovní výsledky a přínos pro společnost. Princip diverzity je proto implementován již v rámci přijímacího řízení i talent managementu.

V této oblasti je jedním z úkolů také podpora genderové rovnosti. Od roku 2013 existuje projekt IWON neboli The IKEA Women's Open Network, který funguje jako nástroj na podporu rovnosti pohlaví. Jeho hlavním úkolem je umožňovat ženám působit ve vedoucích pozicích a také inspirovat a přispívat k rovným pracovním podmínkám žen. IWON působí rovněž v rámci globálních a regionálních konferencí. Ve finančním roce 2014 představovaly ženy 54 % všech zaměstnanců a na manažerských pozicích jejich podíl dosáhl 47 %.¹⁵³

V rámci řízení diverzity zaměstnanců byla ve finančním roce 2014 sestavena pracovní skupina pro práva leseb, gayů, bisexuálů a transsexuálů (LGBT) v IKEA. V následujícím roce má být vytvořena speciální vedoucí pracovní funkce a pracovní tým za účelem zaručení

¹⁵¹ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 21. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf.

¹⁵² Tamtéž, str. 21.

¹⁵³ Tamtéž, str. 74.

respektu a začlenění LGBT zaměstnanců a jejich podpory.¹⁵⁴ IKEA je ve světě v daném ohledu proslulá, například v roce 1994 jako první společnost připravila reklamu do televizního vysílání s tematikou homosexuálního páru.¹⁵⁵

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

IKEA nabízí zaměstnancům celou řadu možností vzdělávání a rozvoje kariéry. Většina pracovníků má vytvořený individuální rozvojový plán, v jehož rámci se pravidelně účastní schůzek s nadřízenou osobou kvůli jeho aktualizaci a adaptaci. Co se týče talent managementu, ve finančním roce 2014 se IKEA začala soustředit především na manažerské pozice, v následujícím roce počítá se zapojením všech zaměstnanců. K rozvoji zaměstnanců IKEA používá zejména on-the-job metody vzdělávání, případně e-learning. Pro školení v oblasti společenské odpovědnosti používá i další metody jako například přednášky, skupinové diskuze, komentované prohlídky nebo filmy.¹⁵⁶

Zdraví a bezpečnost

Pro společnost IKEA jako zaměstnavatele je vytváření zdravého a bezpečného pracovního prostředí prioritou. Klade důraz na prevenci rizik a soustředí se také na důkladné zaškolování a informování pracovníků. Školení manažerských týmů k šíření bezpečnosti práce je v IKEA také samozřejmostí. Díky tomuto přístupu se snižuje počet pracovních úrazů, například ve finančním roce 2013 došlo v IKEA obchodech celkem k 1 398 úrazům, oproti tomu v roce 2014 jich bylo méně, tj. 1 287, a to i přesto že se firma dále rozšiřuje.¹⁵⁷

Průzkum VOICE

IKEA si cení názorů a nápadů svých zaměstnanců, vytvořila proto online průzkum, který jí umožňuje porozumět svým pracovníkům, znát jejich pohledy na věc a vztah k pracovní náplni. Výsledky IKEA využívá ke zlepšení a inovacím dle vyjádřených přání a požadavků. Průzkum nesoucí název VOICE je zprostředkováván nezávislou organizací kvůli diskrétnosti. Ve finančním roce 2014 se do průzkumu zapojilo celkem 87 tisíc zaměstnanců a výsledky

¹⁵⁴ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 75-76. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

¹⁵⁵ THE INDEPENDENT. *Ikea faces boycott after it removes lesbian couple from Russian magazine to comply with Putin laws*. Dostupné z: <<http://www.independent.co.uk/news/world/europe/ikea-faces-boycott-after-it-removes-lesbian-couple-from-russian-magazine-to-comply-with-putin-laws-8955178.html>>.

¹⁵⁶ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 76. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

¹⁵⁷ Tamtéž, str. 76.

jsou velmi zajímavé.¹⁵⁸ Dle výsledků průzkumu VOICE uvedených ve zprávě o udržitelnosti za finanční rok 2014 79 % respondentů souhlasí s tvrzením, že udržitelnost je přirozenou součástí jejich každodenní práce, zatímco v FY13 s tím souhlasilo jen 70 %. 83 % zúčastněných je hrdých na to, jakým způsobem IKEA podporuje udržitelnost, oproti 82 % v předešlém roce. Dále se 80 % osob ztotožnilo s tvrzením, že se cítí zodpovědní ve své práci za minimalizaci negativních dopadů na životní prostředí, v roce 2013 tomu bylo 78 %. Hlavními výsledky zmíněného průzkumu jsou tzv. VOICE index a leadership index, které podávají firmě informaci o dosaženém pokroku a příležitostech ke zlepšení. Za vynikající výsledek je považována hodnota vyšší než 700 v případě VOICE indexu, přičemž IKEA dosáhla ve finančním roce hodnoty 704 a do roku 2020 je jejím cílem hodnota 725. Podobně leadership index dosáhl výsledku 73, což stále ještě nestačí na cílovou hodnotu 75 pro rok 2020.¹⁵⁹

Komunikace se zaměstnanci

Díky otevřenému dialogu s pracovníky IKEA lépe ví, co lidi motivuje a inspiruje a zároveň jim může přesně sdělit, co od nich očekává. Manažeři zodpovídají za dostatečné informování svých podřízených. Pro zajištění efektivní vzájemné komunikace v rámci společnosti slouží intranet, tzv. IKEA Inside, ke kterému mají přístup přes dvě třetiny zaměstnanců. Součástí je také blog ředitele Petera Agnefjälla. V 21 zemích funguje rovněž extranet, jež mají pracovníci k dispozici doma. Jako další komunikační kanály IKEA používá interní časopis, mítinky, videoprojekce nebo nástěnky, k dispozici je také linka důvěry. Každé čtvrtletí vychází interní časopis s názvem Readme v počtu 60 tisíc výtisků, který je přístupný na intranetu a je překládán do 20 světových jazyků. Pro všechny zaměstnance skupiny IKEA Industry je vydáván navíc ještě časopis ReadmeTOO. Otevřený vzájemný dialog je nezbytným předpokladem pro otevřenou kulturu společnosti IKEA. Například ve Španělsku v rámci projektu nazvaném Together zaměstnanci společně usilují o lepší každodenní život svůj i svých kolegů. Funguje zde například online bazar nebo možnost získat finanční pomoc v podobě peněžitého daru.¹⁶⁰

¹⁵⁸ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 77. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

¹⁵⁹ Tamtéž, str. 77.

¹⁶⁰ Tamtéž, str. 78.

Ochrana lidských práv

Etický kodex IWAY s sebou přináší standardy a požadavky, jejichž dodržování by mělo zaručit zaměstnancům důstojné pracovní podmínky a respekt k jejich lidským právům. IKEA podporuje například zaměstnávání mladých lidí ve věku 15 až 18 let, kteří neměli možnost dál studovat. V celém dodavatelském řetězci IKEA musí tito lidé pracovat za podmínek, které je nijak neohrožují a podporují jejich další rozvoj. Další ohroženou skupinou jsou migrující pracovníci. S ohledem na komplikace spojené se stěhováním lidí za prací, kodex IWAY zahrnuje také standardy, které je nutné dodržovat při náboru a zaměstnávání migrujících pracovníků.¹⁶¹

Work-life balance

Jako zaměstnavatel se IKEA snaží podporovat work-life balance svých zaměstnanců vytvářením flexibilních pracovních podmínek. IKEA si uvědomuje rozdílné potřeby pracovníků, ať už se jedná o studenty, absolventy, rodiče nebo lidi v předdůchodovém věku. Aby svým zaměstnancům umožnila dosahovat rovnováhy mezi osobním a pracovním životem, nabízí pracovní pozice nejen na plný úvazek a pevnou pracovní dobu, ale také částečné úvazky, pružnou pracovní dobu, sdílení pracovního místa, pracovní funkce se zvýšenou či sníženou odpovědností, distanční práci či práci z domova.¹⁶² A protože je IKEA stabilní firma na trhu, poskytuje svým zaměstnancům jistotu vyplácení mzdy pravidelně každý měsíc.

Spolupráce se sociálními podnikateli

IKEA rozvíjí spolupráci a buduje dlouhodobé vztahy s tzv. sociálními podnikateli, jež podnikají způsobem, který má pozitivní vliv na každodenní život v místech, kde působí. Jinými slovy pro sociální podnikatele není hlavní prioritou zisk, ale snaží se také zlepšovat životní podmínky komunit a pomáhat řešit sociální a environmentální problémy. Vzájemná spolupráce představuje pro společnost IKEA prostor pro inspiraci, motivaci a sdílení zkušeností a nápadů. IKEA se soustředí především na vytváření dlouhodobých vztahů se zkušenými řemeslníky, kteří v rámci svého podnikání usilují o dosažení společenských změn jako například snižování chudoby nebo zlepšování postavení žen. Výsledkem vzájemné spolupráce jsou zejména ručně vyráběné produkty, které jsou většinou k dostání v nabídce

¹⁶¹ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 88-89. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf.

¹⁶² IKEA. *IKEA Sustainability Report 09 – The Never Ending Job*. Str. 34. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/pdf/sustainability_report2009.pdf.

vybraných IKEA obchodních domů v limitované edici. Příkladem je například podpora švadlen v Indii a jejich ručně vyráběné výrobky v sortimentu IKEA.¹⁶³

Svobodná firma

Svobodná firma je novým fenoménem podnikání dnešní doby. Na principech svobody práce funguje také společnost IKEA. Podstatou svobodné firmy je uznávání základních principů svobodného podnikání, jež jsou dle Tomáše Hajzlera, hlavního propagátora svobody v práci v České republice, následující: „*smysl & vize, dialog & naslouchání, fair play & důstojnost, transparentnost, zodpovědnost, jednotlivě & společně, možnost volby, celistvost, decentralizace, reflexe a zhodnocení*“¹⁶⁴. Hlavním důvodem, proč se firmy čím dál častěji uchylují k principům svobody v práci, je rostoucí konkurence a potřeba vynalézt nový způsob organizace práce, který respektuje lidskou svobodu, důstojnost, životní prostředí a mezilidské vztahy. IKEA se tak řadí mezi svobodomyslné firmy, kde peníze nejsou cílem ale prostředkem a kde lidé mají právo žít v práci důstojný život.

Program IWitness

V rámci programu IWitness je vždy vybráno několik zaměstnanců, aby se zúčastnili organizovaných dobročinných projektů přímo v terénu. Vybraní zájemci se tak mohou na vlastní oči přesvědčit, jak jsou finanční prostředky získané z kampaní reálně využity. O svých zkušenostech a zážitcích z cesty informují na blogu nadace IKEA Foundation nazvaném IWitness Global Citizens blog. Hlavní význam spočívá v motivaci ostatních kolegů k většímu zapojení do probíhajících kampaní a projektů.¹⁶⁵ V roce 2014 se na tento typ cesty do zemí jako je Bangladéš, Indonésie, Kosovo nebo Sierra Leone vydalo celkem 105 zaměstnanců IKEA ze 17 zemí.¹⁶⁶

¹⁶³ IKEA. *Lidé a komunity*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html>.

¹⁶⁴ HAJZLER, Tomáš. *Svobodná a zodpovědná firma – principy*. Dostupné z: <<http://www.tomashajzler.com/tema/svobodna-firma>>.

¹⁶⁵ IKEA FOUNDATION. *IWitness*. Dostupné z: <<http://blog.ikeafoundation.org/about/>>.

¹⁶⁶ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 95. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

3.3.2 CSR společnosti IKEA ve vztahu k lidské společnosti

IKEA se snaží chovat odpovědně nejen ke svým zaměstnancům, ale také ke svým zákazníkům, místním komunitám a celé lidské společnosti. IKEA společně s nadací IKEA Foundation, obchodními domy, distribučními centry a zaměstnanci rozvíjí spolupráci s lokálními i globálními organizacemi na podporu dětí, uprchlíků, žen a lidí bez domova. IKEA obchodní domy organizují také různé akce a události na pomoc místním komunitám, přičemž zapojují i své zákazníky. Dále jsou představeny hlavní projekty, na kterých se IKEA aktivně podílí pod záštitou nadace IKEA Foundation.

Nadace IKEA Foundation

Činnost a projekty nadace IKEA Foundation jsou financovány ze zisků společnosti IKEA. V současné době nadace podporuje projekty, které by měly do konce roku 2015 pomoci zlepšit život přibližně 100 milionům dětí.¹⁶⁷ Za rok 2014 nadace věnovala 40 globálním organizacím na pomoc dětem a lidem v nouzi celkem 104 milionů eur.¹⁶⁸ Podle City A. M. World Charity Index se IKEA Foundation stala za rok 2014 9. největším evropským dárce.¹⁶⁹ Hlavní misí nadace IKEA Foundation je přinášet trvalou změnu prostřednictvím dlouhodobých charitativních projektů v nejchudších oblastech světa. Cílem projektů je zajistit dětem domov, přístup ke vzdělání, zdravotní péči a stabilní rodinný příjem. Programy jsou zaměřeny na čtyři hlavní oblasti, jimiž jsou: lepší život pro uprchlíky a jejich rodiny, boj proti dětské práci a za práva dětí, posílení postavení žen a dívek, pomoc při přírodních katastrofách a válečných konfliktech. Ve spolupráci s IKEA obchodními domy realizuje dvě významné kampaně, tj. Kampaň plyšových hraček a kampaň Lepší život pro uprchlíky.¹⁷⁰

Děti

IKEA si uvědomuje, že děti jsou naše budoucnost, a proto své aktivity směřuje především na pomoc dětem v nejchudších a nejproblematictějších regionech světa. Ve snaze umožnit jim přístup ke vzdělání IKEA organizuje různé projekty jako například pomoc dětem vyrůstajících na bavlníkových plantážích v Indii. Už pět let trvá spolupráce s organizací Save the Children zaměřená na pomoc dětem a mladistvým v Indii k získání vzdělání. Projekt

¹⁶⁷ IKEA. *Lidé a komunity*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html>.

¹⁶⁸ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 92. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

¹⁶⁹ CITY A. M. *City AM World Charity Index 2014*. Dostupné z: <<http://www.cityam.com/sites/default/files/1-custom/pdf/141217-city-am-world-charity-index-2014-ranking-and-method.pdf>>.

¹⁷⁰ IKEA FOUNDATION. *Programmes*. Dostupné z: <<http://www.ikeafoundation.org/programmes/>>.

se týká přibližně 790 tisíc dětí v regionu a za rok 2014 IKEA navýšila příspěvek o 7 milionů eur.¹⁷¹

Soft toys for education

Kampaň plyšových hraček probíhá již od roku 2003 v zapojených IKEA obchodních domech po celém světě každoročně v období měsíců listopad a prosinec. Za každou nakoupenou plyšovou hračku nadace IKEA Foundation věnuje 1 euro organizacím Save the Children a UNICEF, které tyto finanční prostředky investují na podporu vzdělávání dětí v nejchudších regionech světa. Do roku 2014 se podařilo tímto způsobem vybrat téměř 77 milionů eur, které byly investovány do 99 projektů v 46 zemích a pomohly tak více než 11 milionům dětí žijících v chudobě dosáhnout lepšího vzdělání.¹⁷² Dosavadní výsledky tak skutečně potvrzují platnost sloganu akce, který zní: „1 euro je velké jmění“. Nově teď děti mají možnost nakreslit vlastní hračku, přičemž deset nejlepších návrhů bude skutečně vytvořeno a uvedeno do prodeje v limitované edici. Výnos z kampaně byl doposud investován na pomoc dětem v oblastech jako například Vietnam, Rusko, Pákistán, Albánie nebo Pobřeží Slonoviny.¹⁷³

Uprchlíci

Světová uprchlická krize je v současnosti velmi aktuálním tématem. Ani IKEA neopomíná uprchlický problém. Ve spolupráci s Úřadem Vysokého komisaře Organizace spojených národů pro uprchlíky (dále jen UNHCR) organizuje projekty na zlepšení života rodin v uprchlických táborech. Hlavním cílem nadace IKEA Foundation v případě uprchlického problému je přispívat ke zlepšení osvětlení, obnovitelné energie a základního vzdělávání v táborech v Africe, na Blízkém a Středním Východě a v Asii. Asi nejvýznamnějším projektem je kampaň Lepší život pro uprchlíky.¹⁷⁴

Brighter lives for refugees

Kampaň Brighter lives for refugees – Lepší život pro uprchlíky, která se prvně uskutečnila v roce 2014 v IKEA obchodních domech v měsících únor a březen, se zaměřuje na pomoc lidem v utečeneckých táborech. Za každou žárovku typu LEDARE zakoupenou

¹⁷¹ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 93. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

¹⁷² IKEA FOUNDATION. *Soft Toys for Education*. Dostupné z: <<http://www.ikeafoundation.org/programmes/soft-toys-for-education/>>.

¹⁷³ IKEA. *1 euro je velké jmění*. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/our_responsibility/ikea_social_initiative/soft_toy_campaign.html>.

¹⁷⁴ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 94. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

ve vymezeném období věnuje nadace IKEA Foundation 1 euro uprchlickým táborům UNHCR. Za získané prostředky jsou instalovány solární lampy a pouliční osvětlení, které zvyšují bezpečnost a umožňují dětem učit se po setmění. V roce 2015 kampaň celkově vynesla 10,8 milionů euro, které budou použity na pomoc 380 tisícům uprchlíků.¹⁷⁵ Kampaň konkrétně pomáhá utečencům v Jordánsku, Sýrii, Čadu, Súdánu, Etiopii a Bangladéši, přičemž například jen v Čadu umožnila tato kampaň 100 tisícům dětí uprchlíků navštěvovat školu.¹⁷⁶

Ženy a dívky

Nadace IKEA Foundation svou činnost směřuje také k ženám a dívkám ve vybraných komunitách v Asii, jižní Africe a Brazílii, neboť jsou to právě ony, kdo mají významný vliv na výchovu a rozvoj dětí. Pro posílení postavení žen IKEA Foundation podporuje aktivity jako poskytování stipendií, trénink obchodních dovedností, výuka základní literární a matematické gramotnosti, zdravotní péče a informace o péči o novorozence nebo finanční půjčky na podporu podnikání. Konkrétním příkladem je program na podporu žen v Indii ve spolupráci s organizací Landesa, který pomáhá zlepšit životní podmínky až 90 tisíc venkovských žen a jejich dětí.¹⁷⁷

Přírodní katastrofy a humanitární krize

Nadace IKEA Foundation pomáhá i regionům zasaženým přírodní katastrofou. V takovém případě podporuje ohrožené rodiny finančními i věcnými dary. Konkrétně v roce 2014 IKEA darovala asi 1,2 milionům dětí produkty prostřednictvím UNICEF, dále věnovala 1,3 milionů eur organizaci Save the Children na ochranu práv dětí ohrožených humanitární krizí a na boj proti ebole poskytla finanční dar Lékařům bez hranic v hodnotě 5 milionů eur.¹⁷⁸

Dodavatelé

Ve snaze zajistit dodržování hlavních hodnot a důstojných pracovních podmínek IKEA vyžaduje u svých dodavatelů implementaci etického kodexu. Podle Zprávy o udržitelnosti za FY 2013 uplatňování kodexu IWAY přispívá ke zlepšení pracovních podmínek až 600 tisíc

¹⁷⁵ IKEA. *Thanks to our customers and co-workers, we raised 10.8 million euro to help make refugees' lives a bit brighter.* Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/en_IE/good-cause-campaign/brighter-lives-for-refugees/index.html?icid=all%7Caf%7Ctext%7Chp%7Cip>.

¹⁷⁶ IKEA. *Brighter Lives For Refugees.* Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/good-cause-campaign/brighter-lives-for-refugees/index.html?icid=8etWaWH8V9mmIFJOM2EBKngCpyfPa>.

¹⁷⁷ IKEA FOUNDATION. *Empowering woman and girls.* Dostupné z: <<http://www.ikeafoundation.org/programmes/empowering-women-and-girls/>>.

¹⁷⁸ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14.* Str. 94. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

lidí.¹⁷⁹ IKEA v současné době zaměstnává 90 vyškolených lidí, jejichž pracovním úkolem je pomoc při implementaci IWAY a kontrola dodržování standardů stanovených etickým kodexem.¹⁸⁰ IKEA již dosáhla shody s IWAY u 100 % dodavatelů bytového zařízení a za finanční rok 2014 realizovala přes 1000 auditů specializovaných na dodržování etického kodexu.¹⁸¹

3.4 CSR aktivity IKEA Česká republika

Obchodní domy IKEA se snaží vytvářet lepší každodenní život lidí kolem sebe, proto ve spolupráci s IKEA Česká republika jsou organizovány společensky odpovědné projekty na pomoc místním komunitám. Jako důkaz, že IKEA skutečně pomáhá i v České republice, jsou níže představeny hlavní realizované projekty. Rozsah aktivit popsanych v následující kapitole potvrzuje hypotézu, že se IKEA Česká republika skutečně dostatečně zapojuje při realizaci firemní nadnárodní CSR strategie.

Projekt „Pro nejdůležitější lidi na světě“

Za zmínku stojí například spolupráce s českými organizacemi na podporu dětí, přičemž IKEA ČR každý rok podpoří 20 různých organizací produkty v celkové hodnotě 1 milion korun.¹⁸² Na webových stránkách s názvem Spolu s Vámi IKEA uvádí informace o projektech zaměřených na pomoc dětem a zlepšování jejich vztahu k životnímu prostředí. Projekt s názvem Pro nejdůležitější lidi na světě zaštiťuje společnost IKEA Česká republika. Na základě nominace zákazníci, kteří jsou členy IKEA FAMILY klubu, jsou vybrány neziskové organizace působící v České republice a věnující se dětem, přičemž za každý obchodní dům je zvoleno 5 subjektů. Na webových stránkách Spolu s vámi pak mají členové IKEA FAMILY možnost hlasovat pro nejlepší projekty, které nakonec získají od IKEA dar ve formě nábytku a bytových doplňků.¹⁸³

¹⁷⁹ IKEA. *IKEA Group Zpráva o trvale udržitelném rozvoji FY13*. Str. 13. Dostupné z:

<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2014/01/CZ_Sustainability_Summary.pdf>.

¹⁸⁰ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 81. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

¹⁸¹ IKEA. *IKEA Group Sustainability Summary FY14*. Str. 1. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_summary_2014.pdf>.

¹⁸² IKEA. *Lidé a komunity*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html>.

¹⁸³ IKEA. *Spolu s Vámi – pravidla projektu „Pro nejdůležitější lidi na světě“*. Dostupné z: <<http://www.spolusvami.cz/terms-kids>>.

Program Ekoškola

V rámci zvyšování povědomí mezi dětmi o ochraně životního prostředí spolupracuje IKEA se Sdružením Tereza v mezinárodním vzdělávacím programu s názvem Ekoškola.¹⁸⁴ Podstata Ekoškoly spočívá ve výuce dětí z 300 českých základních a středních škol k zodpovědnému chování k přírodě a životnímu prostředí a zlepšení prostředí ve škole a kolem ní.¹⁸⁵ V letošním roce byl zahájen také program Ekoškolka zaměřený na environmentální výchovu dětí v mateřských školách. Společnost IKEA ČR, jako generální partner programu, podporuje a odměňuje projekty žáků z ekoškol, které získají nejvíce hlasů na stránkách Spolu s Vámi. Prvním deseti školám IKEA ČR věnuje 10 000 Kč na realizaci vypracovaných projektů, navíc jsou žáci z prvních tří škol pozváni do IKEA obchodních domů na exkurzi, kde mají možnost prezentovat projekt před zaměstnanci a ostatními školami a podívat se do recyklačního centra a oddělení zlevněného zboží.¹⁸⁶

Diakonie Broumov

IKEA ČR spolupracuje s organizací Diakonie Broumov, která se zaměřuje na recyklaci a další využití použitého textilu ve prospěch společnosti. V obchodních domech IKEA je možné odevzdat nepotřebný textil, který je prostřednictvím Diakonie Broumov dále zpracován. Textil je nejprve tříděn lidmi bez domova, kteří díky tomu mají práci, poté je darován sociálně slabším lidem nebo v případě velkého poškození je ekologicky recyklován. Za minulý rok společnost IKEA Česká republika za pomoci svých zákazníků pomohla Diakonii Broumov sesbírat až 240 tun textilu.¹⁸⁷

Kampaň „1 euro je velké jmění“

Obchodní domy IKEA v České republice se rovněž zapojují do celosvětové kampaně. Samozřejmě platí, že za každou zakoupenou plyšovou hračku IKEA věnuje 1 euro organizacím podporujících děti. Zákazníci mají navíc možnost u východu z obchodního domu vhodit zakoupenou plyšovou hračku do připraveného boxu. Hračky poté IKEA ČR pošle dětem do českých nemocnic a dětských domovů.

¹⁸⁴ Pro více informací o programu Ekoškola viz <www.ekoskola.cz>.

¹⁸⁵ IKEA. *Lidé a komunity*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html>.

¹⁸⁶ IKEA. *Ekoškola – Spolu s Vámi*. Dostupné z: <<http://www.spolusvami.cz/priroda>>.

¹⁸⁷ IKEA. *Lidé a komunity*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html>.

Zaměstnanecké benefity

I IKEA Česká republika podporuje princip work-life balance. Příjemnější život se snaží svým zaměstnancům dopřát také díky flexibilitě při plánování směn, organizováním vánočního večírku, sponzorováním klubu volného času, příspěvkem na aktivity oddělení, po pěti letech přidáním týdnu dovolené navíc nebo hlídaným zaměstnaneckým parkovištěm. Mezi další zaměstnanecké benefity, které IKEA Česká republika poskytuje, se řadí například následující: podpora preventivní lékařské péče, zvýhodněné penzijní a životní pojištění, dodatečná zaměstnanecká sleva 15 % na firemní produkty, příspěvek 46 Kč denně na stravování v kantýně, nápoje na pracovišti zdarma nebo slevy u partnerských společností. IKEA své zaměstnance odměňuje také různými dárky, ať už se jedná o dárky při příležitosti významných životních událostí, za dlouhodobou spolupráci s IKEA trvající déle než deset let nebo dárky vánoční. V rámci benefitů IKEA Česká republika nechybí ani příplatek za svátek a víkendové směny, nadstandardní limity na diety při služebních cestách nebo možnost čerpání výhodnějších úvěrů.¹⁸⁸

Účast zaměstnanců v programu IWitness

Také někteří zaměstnanci IKEA Česká republika se přímo zúčastnili humanitárních projektů v rámci programu IWitness. Na blogu IWitness jsou zveřejněny jejich příspěvky, které popisují jejich dojmy a názory na význam realizovaných projektů a kampaní. Své zkušenosti zde uvádí například Stázi Jakubcová, jež pracuje v IKEA Ostrava na pozici Business Navigator a v roce 2013 vycestovala do Malawi.¹⁸⁹ Stejně cesty se účastnila také Petra Stejskalová¹⁹⁰ pracující na pozici Direct Marketing Specialist pro region CZ/HU/SK a Adéla Josková¹⁹¹ působící jako sociální a environmentální koordinátor. Další čeští zaměstnanci navštívili také Mosambik.¹⁹² V současné době se připravuje cesta několika zaměstnanců IKEA Česká republika do Angoly.

¹⁸⁸ IKEA. *Nejlepší zaměstnavatel v ČR*. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/jobs/zamestnavatel/zamestnavatel.html>.

¹⁸⁹ Pro více informací viz <<http://blog.ikeafoundation.org/seeing-things-from-a-different-perspective/>>.

¹⁹⁰ Pro více informací viz <<http://blog.ikeafoundation.org/azongu-kongola-2/>>.

¹⁹¹ Pro více informací viz <<http://blog.ikeafoundation.org/how-did-we-not-meet-any-snakes-the-screenplay-of-our-trip-to-africa/>>.

¹⁹² Pro více informací viz <<http://blog.ikeafoundation.org/how-unicef-works-in-the-community-in-mozambique/>>.

Třídění a recyklace odpadu

IKEA je mezi zákazníky dobře známá tím, že má v nabídce mnoho nápadů a řešení k třídění odpadu. IKEA obchodní domy v České republice třídí průměrně 95 % svého odpadu, který dále recyklují a efektivně využívají tak, aby zabránily plýtvání s materiály a zdroji.¹⁹³

Projekt 3xR

IKEA Česká republika je partnerem projektu 3xR, který organizuje Sdružení Tereza a který se zaměřuje na recyklaci a využití odpadu. Zájemci mohou posílat fotky výrobků, kterým díky recyklaci zajistili druhý život. Autoři vítězných výrobků jsou poté pozváni na workshop 3xR, který se koná v Praze. Programem workshopu je výroba originálních věcí, které jsou z většiny tvořeny odpadem. Jako odpad slouží poškozené zboží shromážděné během dvou měsíců v obchodních domech IKEA Černý Most a Zličín. Vítězové jsou poté za odměnu pozváni do Švédska do designového centra IKEA.¹⁹⁴

Sázení stromků

V rámci environmentálních aktivit se letos 90 zaměstnanců IKEA Česká republika zúčastnilo projektu vysazování 2000 stromků v oblasti Nového Pralesu na Ještědu ve snaze o obnovu přirozených lesů.¹⁹⁵ Akce se konala pod záštitou organizace Čmelák – společnost přátel přírody jako plnění vánočního slibu, že IKEA za každý prodaný vánoční stromek zasadí nový.

Palety z papíru

Ve snaze omezit emise oxidu uhličitého začala IKEA v České republice využívat papírové palety oproti dřevěným. Jejich výhodou je lepší skladovatelnost, stejná nosnost a snadná recyklovatelnost, ale především se nemusí vracet do distribučních center. Díky tomu IKEA Česká republika používá o 210 kamionů v přepravě méně, s čímž je automaticky spojena nižší emise oxidu uhličitého.¹⁹⁶

¹⁹³ IKEA. *Energie a zdroje*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/energy-and-resources/index.html>.

¹⁹⁴ SDRUŽENÍ TEREZA. *Akce 3xR 2015*. Dostupné z: <<http://3xr.cz/cz/akce-3xr-2015>>.

¹⁹⁵ IKEA ČESKÁ REPUBLIKA FACEBOOK. *Oficiální facebooková stránka IKEA Česká republika*. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/IKEAceska?fref=ts>>.

¹⁹⁶ IKEA. *Energie a zdroje*. Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/energy-and-resources/index.html>.

Akce v obchodních domech

IKEA se snaží aktivně zapojovat své zákazníky tím, že pro ně připravuje zábavné akce plné her a nápadů. Pro děti organizuje Den dětí, mikulášskou nadílku nebo Den dětské bezpečnosti IKEA Family. Zákazníci IKEA mohou navštívit také celodenní akci Festival nápadů, kde jsou hlavním programem workshopy, speciální nabídky, soutěže a semináře.

Pomoc při povodních

Při povodních v červnu 2013 IKEA ČR během několika dnů v obchodních domech organizovala sbírku na pomoc lidem z regionů zasažených povodněmi. Zákazníci i zaměstnanci mohli přinést potřebné věci jako například saponáty, holínky, rukavice, mýdla, lopaty a další. Společně s tím IKEA darovala také výrobky v hodnotě 100 tisíc Kč Arcidiecézní charitě Praha na pomoc při odstraňování škod po povodních.¹⁹⁷

3.5 Negativní kauzy spojené s IKEA

Navzdory propracované strategii společenské odpovědnosti má IKEA na svém kontě také několik skandálů, které provázejí její činnost a jsou prezentovány v médiích. Tyto negativní kauzy tudíž mohou zpochybňovat důvěryhodnost jejích odpovědných snah.

Přestože IKEA prosazuje práva LGBT zaměstnanců, v ruské verzi prosincového vydání časopisu LIVE v roce 2013 vynechala dvoustránku věnovanou životu a domácnosti britského lesbického páru a nahradila ji jiným článkem. IKEA tak reagovala na situaci v Rusku, která v přístupu k populaci LGBT není příznivá. V návaznosti na to následovala kritika z řad veřejnosti po celém světě, přičemž IKEA svůj čin odůvodnila snahou vyvarovat se problémům v reakci na kontroverzní ruský zákon zakazující propagandu homosexuálů.¹⁹⁸ Přitom IKEA patří mezi první firmy, které začaly bořit předsudky ve společnosti. Do rozporu s antidiskriminační politikou společnosti se dostala také událost, kdy IKEA z katalogu ve verzi pro Saudskou Arábii počítačově vymazala ženy.¹⁹⁹

¹⁹⁷ IKEA ČESKÁ REPUBLIKA FACEBOOK. *Oficiální facebooková stránka IKEA Česká republika*. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/IKEAceska?fref=ts>>.

¹⁹⁸ THE INDEPENDENT. *Ikea faces boycott after it removes lesbian couple from Russian magazine to comply with Putin laws*. Dostupné z: <<http://www.independent.co.uk/news/world/europe/ikea-faces-boycott-after-it-removes-lesbian-couple-from-russian-magazine-to-comply-with-putin-laws-8955178.html>>.

¹⁹⁹ ČESKÝ ROZHLAS. *V novém katalogu nábytku pro Saudskou Arábii IKEA vymazala ženy*. Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/zpravy/evropa/_zprava/v-novem-katalogu-nabytku-pro-saudskou-arabii-ikea-vymazala-zeny--1117494>.

Společnosti IKEA se nevyhnuly ani skandály týkající se složení potravin. Objevily se totiž rozpory mezi deklarovanými údaji na potravinách a jejich skutečným složením, přestože IKEA usiluje o odpovědnou distribuci potravin a provoz restaurací, klade důraz na informování zákazníků o kvalitě, původu a složení potravin a provádí neustále testy a kontroly potravin. Nejprve se jednalo o přítomnost koňského masa v masových kuličkách a hamburgerech a poté o stopy vepřového masa v losích lasagních. Přestože IKEA ihned konkrétní šarže výrobků stáhla z prodeje, tento skandál se dostal do povědomí mnoha lidí po celém světě jako klamání spotřebitele a stal se pro IKEA i její společenskou odpovědnost velmi negativní reklamou.²⁰⁰ V návaznosti na tuto událost IKEA od roku 2014 provádí audity u všech svých dodavatelů masových kuliček, hot dogů a lososů.²⁰¹ Týden po odhalení koniny v masových kuličkách byla v Číně prokázána přítomnost koliformní bakterie v mandlovém dortu IKEA. Sice se nejednalo o nebezpečnou bakterii pro lidské zdraví, dotčené šarže však byly ihned staženy z prodeje.²⁰²

Objevily se také informace v médiích o nespokojených zaměstnancích IKEA ve virginském městě Danville, podle kterých si pracovníci stěžují na povinné přesčasy, rasovou diskriminaci a rozdílné podmínky oproti evropským pobočkám. Pro srovnání rozdílných pracovních a finančních podmínek je uváděn příklad, kdy zaměstnanec na plný pracovní úvazek v Danville pracuje za hodinovou mzdu 8 dolarů a má nárok na 12 dní placené dovolené, zatímco mzda švédského pracovníka je 19 dolarů za stejnou práci a zároveň pobírá 5 týdnů dovolené.²⁰³ Další skandál postihl IKEA ve Francii, kde bylo zatčeno několik top manažerů pro nezákonné špehování a získávání tajných policejních záznamů o různých zaměstnancích i zákaznících.²⁰⁴

Do rozporu se dostává také osoba Ingvara Kamprada, který v době druhé světové války působil jako člen nacistické skupiny a ještě několik let po skončení války sympatizoval

²⁰⁰ iDNES.cz. *Testy potvrdily koninu v masových kuličkách IKEA i v hamburgerech*. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/testy-potvrdily-koninu-v-masovych-kulickach-ikea-f7y-/ekonomika.aspx?c=A130225_104237_ekonomika_neh.

²⁰¹ IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14*. Str. 35. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf.

²⁰² ČT24. *IKEA stahuje mandlový dort, obsahoval fekální bakterie*. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/217661-ikea-stahuje-mandlov-y-dort-obsahoval-fekalni-bakterie/>.

²⁰³ LOS ANGELES TIMES. *Ikea's U. S. factory churns out unhappy workers*. Dostupné z: <http://articles.latimes.com/2011/apr/10/business/la-fi-ikea-union-20110410>.

²⁰⁴ ČESKÝ ROZHLAS. *Policie ve Francii zatkla tři vrcholné manažery nábytkářské firmy IKEA*. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/evropa/_zprava/1283037.

s nacistickou ideologií. Dle jeho aktuálních vyjádření se sice jednalo o největší chybu jeho života, i přesto to může mít vliv na veřejné vnímání jeho osoby i společnosti IKEA.²⁰⁵

²⁰⁵ BBC, *Ikea founder Ingvar Kamprad's Nazi ties 'went deeper'*. Dostupné z: <<http://www.bbc.com/news/world-europe-14661582>>.

4. Vnímání CSR aktivit společnosti IKEA spotřebiteli i zaměstnanci

Společensky odpovědné aktivity firmy mohou být různě vnímány ze strany veřejnosti i zaměstnanců. Někdy je koncept CSR považován pouze za marketingový tah, vždy však záleží na konkrétním podniku a realizaci CSR aktivit. Některé firmy se skutečně věnují společenské odpovědnosti jen tzv. na oko. Dle mého názoru to však není případ společnosti IKEA, což také potvrzuje předešlá kapitola. Cílem následujících primárních výzkumů je zjistit postoj veřejnosti k CSR aktivitám IKEA. Výsledkem bude ověření hypotézy, že koncept společenské odpovědnosti IKEA je kladně vnímán jejími zaměstnanci i zákazníky, což firmě přináší konkurenční výhodu.

4.1 Zhodnocení vnímání CSR a IKEA mezi spotřebiteli

Pro posouzení, jak spotřebitelé obecně vnímají koncept společenské odpovědnosti firem a jak jej konkrétně hodnotí v případě firmy IKEA, byla použita metoda kvantitativního výzkumu mezi spotřebiteli. Cílem je ověření hypotézy, že zákazníci vnímají IKEA jako společensky odpovědnou firmu a také považují její odpovědnost za konkurenční výhodu.

4.1.1 Dotazníkové šetření

První výzkum byl veden formou dotazníkového šetření. Dotazník byl vytvořen na internetovém portálu Vyplňto.cz a byl dále šířen v online i písemné podobě. Za hlavní distribuční kanál jsem využila facebook, dále také email. Dotazník v písemné podobě jsem distribuovala jen v takových případech, kdy dotazovaný neměl přístup k internetu. Dotazování probíhalo ve dnech 29. 7. – 5. 8. 2015. Za dané časové období se mi podařilo získat odpovědi od 160 lidí.

Dotazník obsahoval celkem 19 otázek, z nichž většina byla uzavřených, což znamená pro respondenty snadnější a rychlejší formu odpovídání. Mezi uzavřenými otázkami převažovaly otázky polytomické výběrové, v menší míře byly součástí také dichotomické otázky. Pouze 2 otázky nebyly uzavřené a nabízely prostor pro vlastní odpověď respondenta. Počet otázek byl zvolen tak, aby neodradil dotazované, udržel jejich pozornost až do konce a aby jim vyplnění dotazníku nezabralo příliš mnoho času. Přesné znění dotazníku je uvedeno v příloze č. 3 a veškeré grafické výsledky jsou uvedeny v příloze č. 4.

Po sérii identifikačních demografických a sociografických otázek v úvodní části následovaly otázky zaměřené na obecné vnímání konceptu společenské odpovědnosti firem. V další části dotazník obsahoval filtrační otázku, zda respondent zná firmu IKEA. Pokud odpověděl ano, mohl dále pokračovat v zodpovídání otázek týkajících se vnímání samotné firmy IKEA a její společenské odpovědnosti. Pokud odpověděl, že společnost IKEA nezná, další otázky se již nezobrazily a dotazník v tomto případě skončil, neboť v takovém případě nemělo význam v něm pokračovat.

4.1.2 Skupina respondentů

Ze získaných odpovědí na úvodní demografické a sociografické otázky jsem byla schopna identifikovat základní informace o skupině dotazovaných. Při analýze získaných odpovědí a ověřování stanovených hypotéz je potřeba zohlednit konkrétní strukturu vybraného vzorku lidí, kteří vyplňovali daný dotazník. Mezi respondenty převažovaly ženy v poměru 55 % žen vůči 45 % mužů. Již při oslovování potenciálních respondentů jsem se snažila vyhnout výraznější nerovnováze v zastoupení mužů a žen, aby v důsledku toho nedošlo ke snížení vypovídací hodnoty dotazníku.

Největší podíl, tj. přibližně polovinu, tvořili lidé ve věku 26 až 50 let, asi třetina respondentů byla mladších 26 let a zbytek představovali lidé starší 50 let. Výsledné věkové složení sice není rovnoměrně rozložené, ale vzhledem k okruhu osob, kterým jsem dotazník distribuovala, jsem tuto situaci očekávala. Jednalo se zejména o mé přátele, rodinu, známé, spolužáky a pracovní kolektiv.

Další dvě identifikační otázky se zaměřovaly na statut a nejvyšší dosažené vzdělání dotazovaných. Podle mého názoru tyto dvě skutečnosti mohou také významně ovlivnit znalost i vnímání konceptu společenské odpovědnosti firem. Z výsledků vyplývá, že polovina respondentů je zaměstnaných, téměř třetina ještě studuje a zbytek je buď osobou samostatně výdělečně činnou, důchodcem nebo nezaměstnaným.

Co se týče vzdělanostní struktury dotazovaných, téměř polovina osob má vysokoškolské nebo vyšší odborné vzdělání a třetina středoškolské s maturitou. S dosaženým vzděláním zpravidla koresponduje výše příjmů, což mohlo strukturu odpovědí také ovlivnit. I to je potřeba zohlednit při následné interpretaci výsledků.

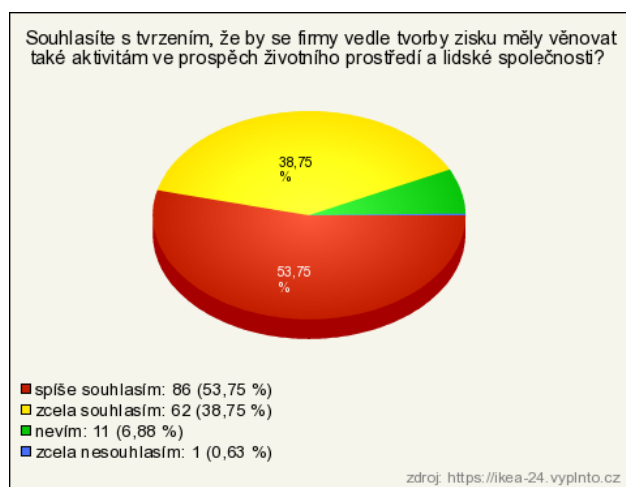
4.1.3 Vyhodnocení průzkumu mezi spotřebiteli

Pro zjištění, jak spotřebitelé obecně znají a vnímají společenskou odpovědnost firem, sloužila první polovina otázek zmíněného dotazníku. V této fázi jsem se snažila položit takové otázky, které jsou schopny odhalit význam, který zákazníci společenské odpovědnosti firem přisuzují. Toto zjištění je důležité při rozhodování firem o přípravě a realizaci strategie CSR. Pokud zákazníci kladně hodnotí společensky odpovědné snahy a považují je za důležité, pro firmy, které teprve o CSR uvažují, to může znamenat impuls k implementaci CSR strategie do podnikového řízení. Firmy, které se již CSR zabývají, to může přesvědčit k rozšíření dosavadních společensky odpovědných aktivit. Organizace, jejichž společenská odpovědnost je skutečnou snahou pomáhat a vychází z vlastního přesvědčení na rozdíl od pouhého hledání konkurenčních výhod, tak v případě kladného vnímání spotřebiteli alespoň vidí, že jejich snažení má smysl a lidé to dovedou ocenit.

Úvodní otázka se zaměřovala na znalost samotného pojmu, zda se dotyčný již setkal s označením společenská odpovědnost firem. Pro případ, když někdo CSR neznal, jsem zde uvedla stručnou vysvětlivku. Díky tomu si dotyčný dokázal představit, co vše společenská odpovědnost obnáší a byl tak schopen odpovídat na následující otázky i bez předchozí znalosti pojmu. Dle odpovědí se s pojmem společenská odpovědnost firem již setkala 76 % dotazovaných. Vzhledem k aktuálnosti pojmu, ale také s ohledem na věkovou a vzdělanostní strukturu a statut respondentů jsem podobný výsledek očekávala.

Další otázka zkoumala, zda dotazovaní souhlasí s tím, že by se firmy měly vedle tvorby zisku věnovat i aktivitám ve prospěch životního prostředí a lidské společnosti. Jinými slovy, zda společenskou odpovědnost považují za podstatnou součást působení firem. Opět mě výsledky uvedené v grafu č. 1 nijak nepřekvapily, neboť s tvrzením souhlasilo přes 90 % respondentů. Zbytek odpověděl, že neví a pouze jeden člověk s tvrzením zcela nesouhlasil. Z toho je zřejmé, jak významným prvkem se koncept CSR v podnikatelském prostředí stává, a že si lidé čím dál více uvědomují nutnost reagovat na hrozbu globálních problémů a potřebu změny fungování podnikové praxe.

Graf č. 1: Náзор respondentů na CSR jako součást podnikání



Zdroj: Vlastní průzkum

Další dvě otázky zjišťovaly spotřebitelské preference respondentů, grafické výsledky jsou uvedeny v grafu č. 2 a č. 3. 70 % dotazovaných odpovědělo, že když jsou v roli zákazníka, tak považují při nákupu výrobků a služeb za důležité, zda je daná firma společensky odpovědná. Znamená to tedy, že při nákupu přihlížejí nejen na povahu výrobku, ale i odpovědnost výrobce. Zajímavé je srovnání s předešlou otázkou, kdy celých 90 % respondentů si myslí, že by se firmy měly věnovat vedle zisku také aktivitám ve prospěch životního prostředí a lidské společnosti. Přitom ale při nákupu koncept CSR považuje za důležitý jen 70 % respondentů. Myslím si, že tento nesoulad je způsoben tím, že někteří lidé zatím pouze teoreticky posuzují CSR za důležitou součást podnikové praxe, ale v realitě, tj. při nákupu, jej tolik neupřednostňují a raději preferují jiné faktory jako například cenu. Avšak firmy by měly být společensky odpovědné na základě vlastního přesvědčení a to bez ohledu na skutečnost, zda spotřebitelé CSR zohledňují při nákupu či ne.

Na druhou stranu jsou však i lidé, kteří jsou ochotní si za společensky odpovědný produkt dokonce připlatit. S tím souvisí i odpovědi na následující otázku, která zjišťovala, zda jsou spotřebitelé ochotni zaplatit vyšší cenu za produkt, který je šetrný k životnímu prostředí nebo je část z jeho ceny věnována na dobročinný projekt. 75 % respondentů označilo, že by si za takový produkt spíše nebo určitě připlatili. Takto vysoký výsledek mě překvapil, myslím si, že je to dost ovlivněno výší příjmů jednotlivce, která se odvíjí od dosaženého vzdělání. A protože mezi respondenty převažují lidé s maturitou a vyšším vzděláním, lze

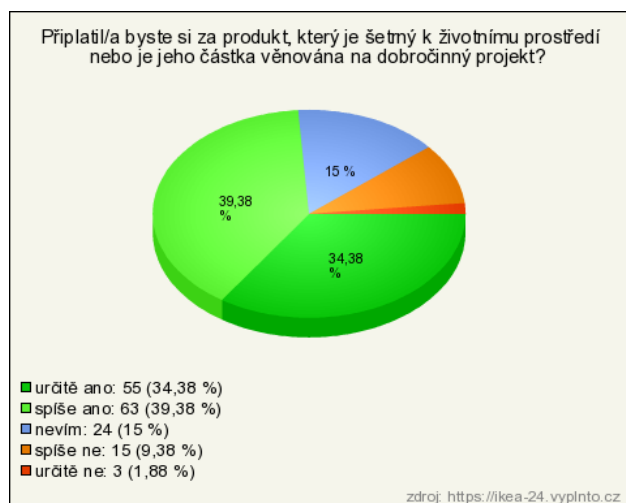
předpokládat, že se jedná o skupinu s průměrnými či nadprůměrnými příjmy. Z daného výsledku také vyplývá velký potenciál pro projekty, jako je například Fair Trade.

Graf č. 2: Důležitost CSR pro spotřebitele při nákupu výrobků či služeb



Zdroj: Vlastní průzkum

Graf č. 3: Ochota připlatit si za odpovědný produkt

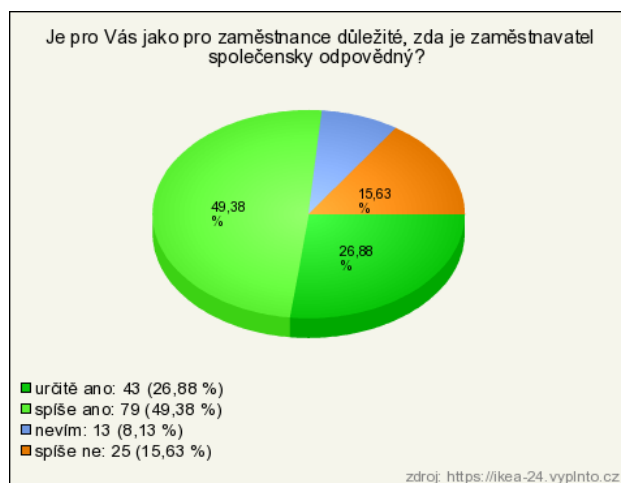


Zdroj: Vlastní průzkum

Další otázka zkoumala postoj lidí v roli zaměstnance ke společensky odpovědnému zaměstnavateli, přičemž grafické výsledky jsou znázorněny v grafu č. 4. Pro 75 % respondentů je důležité, pokud je jejich zaměstnavatel společensky odpovědný. Přestože ve skupině dotazovaných je v současné době jen polovina v zaměstnaneckém poměru a daná otázka se týká zaměstnavatelského vztahu, beru i tak v úvahu odpovědi

od všech respondentů, neboť každý z nich možná buď byl, je nebo bude v zaměstnaneckém poměru, a tudíž považují všechny odpovědi na tuto otázku za relevantní. Pokud bychom uvažovali pouze respondenty – zaměstnance, tak z celkového počtu 81 osob jich 67, tj. 83 %, považuje za důležité, zda je jejich zaměstnavatel společensky odpovědný. Přestože podíly jsou podobné, tak u osob zaměstnaných je dle mých očekávání procento o trochu vyšší. Je třeba podotknout, že když pro 75 % respondentů je společenská odpovědnost zaměstnavatele důležitá, tak z toho vyplývá, že CSR představuje pro firmu také vhodnou příležitost, jak se stát atraktivním zaměstnavatelem a motivovat zaměstnance. Samozřejmě by se dalo polemizovat nad tím, co přesně jednotliví respondenti myslí slovem důležité.

Graf č. 4: Postoj ke společensky odpovědnému zaměstnavateli



Zdroj: Vlastní průzkum

Poslední otázka zkoumající vnímání konceptu CSR spotřebiteli zjišťovala, které aktivity dotazovaní považují za nejdůležitější. Na výběr bylo ze tří možností, tj. aktivity ekonomické, environmentální nebo sociální. U každé varianty jsem v závorce pro jistotu uvedla stručné příklady, aby si respondenti byli schopni představit, jaké činnosti zahrnují, a neoznačovali jen slepě některou z nich. Především v případě ekonomického pilíře jsem se obávala, že by oslovení lidé nemuseli přesně vědět, co sem patří. Nakonec se jako nejdůležitější ukázaly environmentální aktivity, v těsném závěsu za nimi jsou sociální a nejnižší, ne však nezanedbatelný, podíl hlasů získaly ekonomické aktivity. Přesné procentuální rozdělení je patrné v grafu č. 5.

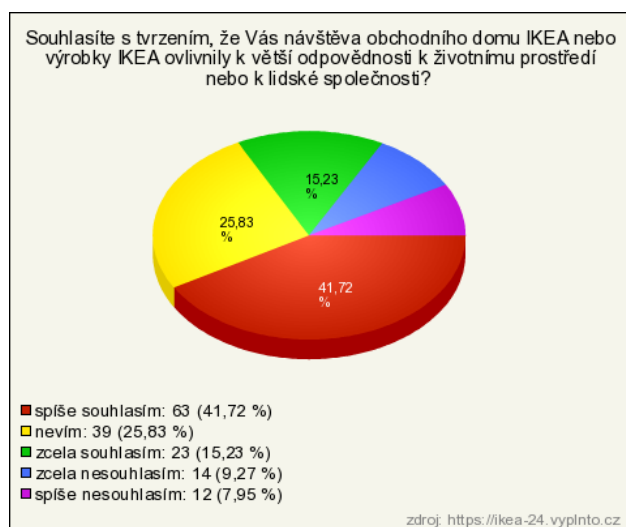
Graf č. 5: Nejdůležitější CSR aktivity



Zdroj: Vlastní průzkum

Další série otázek se již týkala společnosti IKEA. Hlavním cílem zkoumání bylo zjistit, jak moc spotřebitelé společensky odpovědné aktivity IKEA znají a hlavně vnímají. Jako první otázka byla nastavena filtrační otázka, zda firmu IKEA znají či ne. Překvapivě celkem 4 respondenti skutečně odpověděli, že společnost IKEA neznají, přestože je to nepravděpodobné vzhledem k dlouhé historii, celosvětové působnosti, popularitě a aktivnímu marketingu společnosti IKEA. Naopak 40 % dotazovaných dokonce tvrdí, že společnost IKEA znají velmi dobře. Všichni spotřebitelé, kteří označili, že IKEA znají, tj. celkem 156 lidí, pokračovali v zodpovídání dalších rozšiřujících otázek.

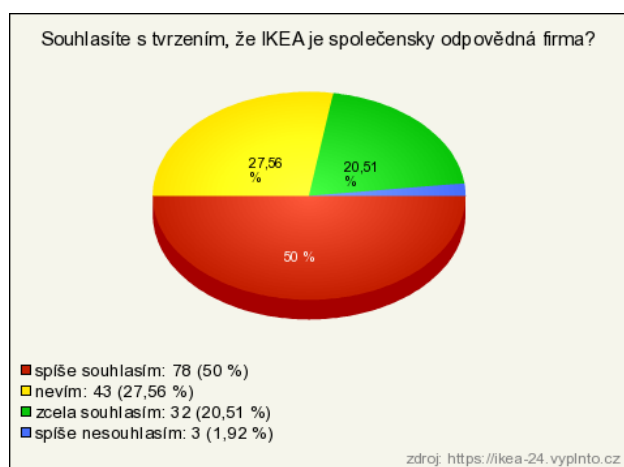
Graf č. 6: Vliv návštěvy obchodního domu IKEA



Zdroj: Vlastní průzkum

Na otázku, zda společnost IKEA jako celek vnímají kladně, odpovědělo necelých 90 % respondentů ano. Pouze 2 osoby ji kladně spíše nevnímají a zbytek neví. Další dotaz byl zaměřen na frekvenci návštěv obchodních domů IKEA, protože podle mého názoru má návštěvnost respondenty vliv na znalost i vnímání CSR společnosti IKEA. Odpovědi byly ovlivněny skutečností, že dotazník vyplňovaly především osoby žijící v Praze a v jejím blízkém okolí. I tak mě překvapilo, že 13 %, tj. přesně 20 respondentů, odpovědělo, že navštěvuje IKEA každý měsíc. Tato otázka byla zároveň nastavena jako filtrační, neboť kdo odpověděl, že nikdy v IKEA nenakupuje, tak automaticky přeskočil následující dotaz. Jednalo se totiž o zjištění názoru na tvrzení, že dotazovaného návštěva IKEA nebo výrobky IKEA ovlivnily k větší odpovědnosti k životnímu prostředí a lidské společnosti. Více než polovina respondentů s tímto tvrzením souhlasila, čtvrtina nevěděla a jen necelá pětina nesouhlasila. Vzhledem k tomu, že IKEA zakládá část své strategie odpovědnosti na prodeji a výrobě výrobků, které inspirují zákazníky k větší odpovědnosti, jsem převážný souhlas s tvrzením předpokládala. Výsledky jsou zobrazeny v grafu č. 6.

Graf č. 7: Souhlas s tvrzením, že IKEA je společensky odpovědná firma



Zdroj: Vlastní průzkum

S tvrzením, že IKEA je společensky odpovědná firma, souhlasilo 70 % respondentů, viz graf č. 7. Myslím si, že přestože je to velký podíl, IKEA by si dle mého názoru za svou prospěšnou činnost zasloužila více hlasů. Zřejmě je to dáno nedostatečnou znalostí jejích konkrétních aktivit, protože necelá třetina respondentů odpověděla, že neví. Navíc někteří zákazníci ji vnímají především jako nadnárodní nábytkářskou firmu a mnohdy si vybaví spíše negativa s tímto oborem související. Na druhou stranu s tvrzením nesouhlasili pouze tři jedinci, což je zanedbatelný podíl. Celkově hodnotím tento výsledek jako velmi dobrý a myslím si,

že potvrzuje hypotézu, že IKEA je společensky odpovědná firma a spotřebitelé ji tak také vnímají.

Znalost konkrétních společensky odpovědných aktivit společnosti IKEA prověřila otázka následující. Téměř 70 % osob uvedlo, že žádnou konkrétní aktivitu neznají. Protože se však jednalo o polouzavřenou otázku s možností vlastní odpovědi, myslím si, že hodně respondentů volilo odpověď ne spíše jako snazší variantu. Ostatní pak uváděli nejčastěji aktivity jako například třídění odpadu, spolupráce s UNICEF nebo LED žárovky. Někdo zmínil i FSC dřevo, recyklaci, zpoplatněné a papírové tašky, veganské kuličky, kampaň na pomoc uprchlíkům nebo kampaň s plyšáky.

Vnímání společenské odpovědnosti IKEA zase ověřila otázka zpracovaná v grafu č. 8, zda CSR v případě IKEA považují spíše za marketingový tah nebo spíše za opravdovou snahu zlepšit každodenní život co nejvíce lidí. Zde jsem zvolila znění, ve kterém IKEA formuluje hlavní vizi společnosti. Nejvíce respondentů vnímá společenskou odpovědnost IKEA nastejno, a to jako marketingový tah i jako skutečnou snahu. Třetina ji však vnímá jako skutečnou snahu. Samozřejmě tento výsledek není úplně pozitivní a příliš nepodporuje hypotézu, že spotřebitelé kladně vnímají společenskou odpovědnost IKEA. Podle mého názoru je výsledek ovlivněn skutečností, že koncept společenská odpovědnost firem je pro české spotřebitele relativně nový a není ještě tolik rozšířen v českém podnikatelském prostředí. Lidé pak mohou mít kvůli tomu tendenci vnímat společensky odpovědné snahy jako aktivity tzv. na oko s cílem odlišit se od konkurence a tudíž i jako marketingový tah. V případě IKEA to tak vidí 13 % respondentů.

Zajímala mě i znalost negativních kauz spojených se společností IKEA. Respondenti převážně odpovídali, že žádné neznají. Opět si myslím, že z důvodu polouzavřené otázky někteří volili rychlejší způsob odpovědi než vypisování vlastní. Téměř 90 % označilo, že žádné negativní kauzy neznají, přičemž ostatní jmenovali zejména koňské maso v masových kuličkách IKEA, což jsem očekávala. Někteří zmínili i nacistickou minulost zakladatele. Jeden z dotazovaných zde dokonce jako vlastní odpověď uvedl, že nábytek na jedno použití za společenskou odpovědnost rozhodně nepovažuje.

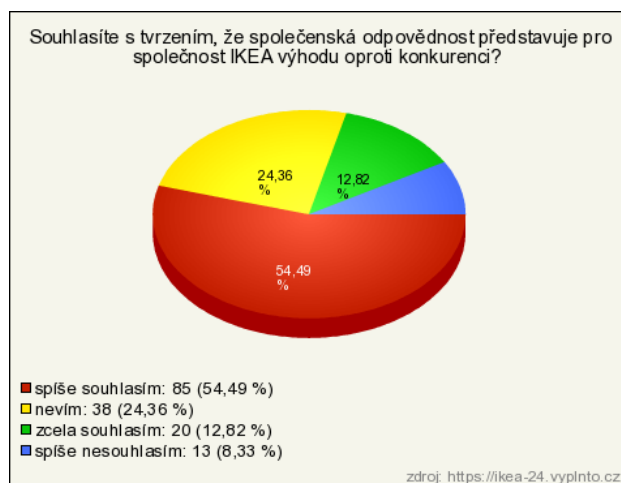
Graf č. 8: Vnímání společenské odpovědnosti IKEA



Zdroj: Vlastní průzkum

Závěrečná otázka zjišťovala názor spotřebitelů na tvrzení, že společenská odpovědnost představuje pro IKEA výhodu oproti konkurenci. Téměř 70 % respondentů s tvrzením souhlasilo, což také potvrzuje nastavenou hypotézu, že spotřebitelé považují CSR IKEA za konkurenční výhodu. Grafické znázornění výsledků je zobrazeno v grafu č. 9.

Graf č. 9: Názor na CSR společnosti IKEA jako konkurenční výhodu



Zdroj: Vlastní průzkum

Za hlavní závěry, které vyplynuly z provedeného průzkumu mezi zákazníky, považují zjištění, že spotřebitelé považují koncept společenské odpovědnosti firem za důležitou součást podnikatelské praxe a také mu přisuzují významnou roli při nákupu i v zaměstnání. Co se týče konkrétně společnosti

IKEA, respondenti ji považují za společensky odpovědnou firmu, avšak dle výsledků dotazníkového šetření v případě vnímání CSR společnosti IKEA spotřebiteli existují ještě určité rezervy. Lze předpokládat, že výsledek je ovlivněn problematikou odvětví, ve kterém IKEA podniká, a také již zmíněnými negativními kauzami. V tomto ohledu je potřeba, aby IKEA i její zaměstnanci zapracovali na lepší komunikaci výsledků CSR aktivit.

4.2 Zhodnocení vnímání CSR a IKEA mezi zaměstnanci IKEA Česká republika

Pro zhodnocení vnímání konceptu CSR mezi zaměstnanci IKEA a společnosti IKEA jako zaměstnavatele byla zvolena metoda kvalitativního výzkumu, tj. polostrukturované rozhovory přímo se zaměstnanci IKEA Česká republika. Výsledky rozhovorů vedou také k ověření, zda i vybraní zaměstnanci souhlasí s tvrzením, že IKEA skutečně je odpovědná firma a že IKEA Česká republika se dostatečně zapojuje při realizaci nadnárodní firemní strategie CSR.

4.2.1 Osobní rozhovory se zaměstnanci IKEA Černý Most

Rozhovory se zaměstnanci byly uskutečněny dne 14. srpna 2015 v obchodním domě IKEA Černý Most. Dotazovaní zaměstnanci IKEA Černý Most odpovídali na skupinu otevřených i uzavřených otázek, jejichž konkrétní podoba je uvedena v příloze č. 5.

Tabulka č. 2: Přehled o oslovených zaměstnancích

Zaměstnanec	Pracovní pozice	Doba zaměstnání u IKEA
1	Služby zákazníkům	2 roky
2	Team leader	1 rok
3	Prodavačka	8 let
4	Prodavačka	8 let
5	Zástupce vedoucího sedacích souprav	20 let
6	Školitel nováčků	10 let

Zdroj: Vlastní průzkum

Vzhledem k časové náročnosti metody osobního rozhovoru byl počet respondentů nižší než v případě dotazníku. Celkem bylo dotázáno 6 zaměstnanců. Dotazování probíhalo přímo na pracovišti během otevírací doby. Všichni oslovení zaměstnanci byli velmi vstřícní

a ochotní. Tabulka č. 2 obsahuje přehled o skupině dotazovaných zaměstnanců, ve kterém je uvedena jejich pracovní pozice a doba, po kterou pracují pro IKEA. Všichni oslovení pojem společenská odpovědnost firem dobře znali, což značí o důrazu, který IKEA klade na CSR.

4.2.2 Vyhodnocení výzkumu mezi zaměstnanci IKEA

Na otázku, zda zaměstnanci souhlasí s tvrzením, že IKEA je společensky odpovědná firma, všichni oslovení velmi rozhodně odpověděli, že určitě ano. Stejně tak všichni byli přesvědčení o tom, že IKEA Česká republika a konkrétně i přímo obchodní dům IKEA Černý Most se dostatečně zapojuje při realizaci firemní nadnárodní strategie CSR. Pro pět oslovených zaměstnanců je velmi důležité, pokud je jejich zaměstnavatel společensky odpovědný a pro jednoho naopak není. Jeden dotázaný pracovník dodal, že CSR u zaměstnavatele dříve nepovažoval za důležité, ale teď po zkušenostech v IKEA už ano. Jedna pracovnice dokonce uvedla, že společenská odpovědnost se jí na firmě IKEA natolik líbila, že právě proto se tam rozhodla ucházet o pracovní místo.

Když jsem se zajímala, zda oslovení znají nějaké konkrétní aktivity CSR, předpokládala jsem, že zaměstnanci budou dobře informovaní. Můj předpoklad se mi potvrdil, dotazovaní s přehledem jmenovali aktivity jako například spolupráce s UNICEF, kampaň s plyšáky a s žárovkami, spolupráce se školami a různá opatření na ochranu životního prostředí. Zaměstnanci uváděli, že jsou o CSR strategii a odpovědných projektech velmi dobře informovaní prostřednictvím školení, nástěnek, emailů, specifikace výrobků, nadřazených nebo kolegů přímo zapojených do projektů. Jedna pracovnice se dokonce aktivně účastní environmentálního projektu zaměřeného na udržitelnější domácnost. Jeho podstata spočívá v používání úsporných výrobků IKEA ve vlastní domácnosti, zapojení celé rodiny do environmentálně odpovědných aktivit, měření výsledků a monitoringu dosažení pokroku. Pracovnice poté prezentuje výstupy a fotografie svým kolegům.

Na otázku, zda si myslí, že se IKEA chová odpovědně ke svým zaměstnancům, všichni oslovení odpověděli, že ano, dokonce zmínili získaná ocenění IKEA v roli zaměstnavatele. Podle nich je zde kladen velký důraz na toleranci a sociální začlenění v pracovním kolektivu, také rovná práva a diverzitu. Jakákoli forma nesnášenlivost se dle jejich vyjádření v IKEA rozhodně netrpí. Dotazovaní doposud neznali pojem svobodná firma. Po vysvětlení pojmu s tvrzením, že IKEA je svobodná firma, souhlasili. Polovina zaměstnanců se však shodla, že v tomto ohledu se situace ve firmě pomalu zhoršuje, že dříve bylo pracovní prostředí v IKEA Černý Most svobodnější. V případě programu IWITNESS všichni dotazovaní uvedli,

že by zájem vycestovat s UNICEF do zemí, kde se realizují charitativní projekty, měli, ale pro všechny je hlavní bariérou nedostatečná znalost anglického jazyka.

Dotazovaní se také shodli, že je společenská odpovědnost IKEA ovlivnila v pozitivním směru, tj. k větší odpovědnosti ke společnosti a planetě a k vedení domácnosti udržitelnějším způsobem. Zaměstnanci zmínili především třídění odpadu, používání ekologických a úsporných výrobků IKEA nebo sázení stromků. Čtyři pracovníci vnímají společenskou odpovědnost jako skutečnou snahu a zbylí dva ji vnímají také trochu jako marketingový tah. Myslí si, že například některá environmentální opatření mají tak malý efekt v ochraně životního prostředí, že se jim IKEA věnuje možná jen kvůli dobré image. Zaměstnanci si také myslí, že společenská odpovědnost přináší společnosti IKEA konkurenční výhodu. Na otázku, co by IKEA měla zlepšit v případě společenské odpovědnosti, oslovení převážně odpovídali, že sice vždycky je co zlepšovat, ale i tak se IKEA angažuje dostatečně a dokonce si myslí, že v tomto ohledu je hodně napřed před ostatními firmami. Jeden respondent uvedl možnost instalovat solární panely na střechu a dosáhnout tak větší energetické nezávislosti.

Za hlavní závěr, který vyplynul z výše uvedeného průzkumu, považují potvrzení hypotézy, že zaměstnanci IKEA skutečně vnímají IKEA jako společensky odpovědnou firmu. Myslím si, že pokud někdo o CSR v případě IKEA pochybuje, po rozhovoru se zaměstnanci by se přesvědčil, že v IKEA je společenská odpovědnost velmi důležitá a opravdová a zaměstnanci ji vnímají velmi kladně.

Závěr

V dnešní době probíhá v podnikatelském prostředí silný konkurenční boj a firmy hledají všemožné způsoby, jak se odlišit. Společenská odpovědnost firem by však neměla být pouze nástrojem k získání zákazníků a oslabení konkurence, ale měla by vycházet z vlastního přesvědčení samotného podniku.

Cílem diplomové práce bylo teoreticky uvést koncept společenské odpovědnosti firem a poté na vybraném příkladu zhodnotit jeho realizaci v praxi. Praktická část práce byla věnována posouzení strategie CSR společnosti IKEA ve srovnání s reálnými kroky a opatřeními v dané oblasti. Vzhledem k omezenému rozsahu práce nebylo možné se v případě společnosti IKEA podrobněji zabývat všemi pilíři CSR, proto jsem se zaměřila pouze na odpovědné aktivity ve vztahu k zaměstnancům a k lidské společnosti. Vnímání odpovědných aktivit společnosti IKEA zaměstnanci a spotřebiteli jsem ověřila pomocí primárních výzkumů. V případě spotřebitelských preferencí jsem využila dotazníkové šetření a pro zjištění názoru zaměstnanců jsem s několika vybranými pracovníky IKEA Česká republika vedla polostrukturované rozhovory.

I přes rostoucí význam v podnikatelské praxi pro koncept CSR doposud neexistuje jednotná definice. CSR lze však obecně charakterizovat jako dobrovolný závazek organizací chovat se odpovědně k životnímu prostředí a společnosti, ve které působí. Koncept je vysvětlován na základě tří pilířové struktury, kdy odpovědné aktivity dělíme do tří skupin, tj. environmentální, ekonomické a sociální. Existují také globální iniciativy společenské odpovědnosti, které podporují rozvoj a implementaci CSR v podnikatelském prostředí a přinášejí doporučení a návody k realizaci. Rovněž důležitá je správná komunikace CSR aktivit, firmy tak nejčastěji reportují své působení ve vlastních zprávách o CSR. Společensky odpovědné organizace jsou za své úsilí hodnoceny a případně i regionálně nebo celosvětově oceněny.

Společnost IKEA je původem švédská nábytkářská firma s mezinárodní působností, která má v nabídce široký sortiment výrobků pro zařízení domácnosti. Hlavní vizí společnosti je přispívat k lepšímu každodennímu životu mnoha lidí, což podporuje propracovanou strategií společenské odpovědnosti, která je obsažena v dokumentu s názvem People & Planet Positive. Sama IKEA koncept CSR označuje pojmem trvalá udržitelnost a protože si uvědomuje nutnost změny dosavadního způsobu podnikání, ve zmíněné strategii

udržitelosti si do roku 2020 stanovuje ambiciózní cíle a závazky. IKEA se věnuje environmentálním, sociálním i ekonomickým aktivitám a každoročně publikuje zprávu o udržitelosti, ve které hodnotí míru dosažení stanovených cílů. IKEA se soustředí především na odpovědné aktivity ve třech oblastech, jimiž jsou: udržitelný život domácností, zdroje a energetická nezávislost, lepší život pro lidi i pro planetu. Od roku 2000 IKEA navíc uplatňuje vlastní etický kodex IWAY, přičemž usiluje o dosažení shody s kodexem také u všech svých dodavatelů. Za své snažení v oblasti CSR získala IKEA rovněž několik ocenění.

V práci jsou blíže specifikovány vybrané odpovědné aktivity, kterým se IKEA věnuje v oblasti sociálního pilíře CSR. Ve vztahu k zaměstnancům IKEA prosazuje otevřenou kulturu, uplatňuje principy svobodné firmy, poskytuje balíček zaměstnaneckých benefitů, odměňuje loajálnost a věrnost zaměstnanců a prosazuje rovná práva, genderovou rovnost, diverzitu a sociální začlenění. IKEA se snaží také aktivně zapojovat samotné zaměstnance do společensky odpovědných aktivit, podporuje jejich vzdělávání a rozvoj, dbá o bezpečnost práce, usiluje o úpravu mzdového systému, který více zohledňuje životní podmínky v konkrétním regionu a podporuje rovnováhu mezi pracovním a osobním životem svých zaměstnanců. Činnosti a projekty na podporu místních komunit jsou financovány nadací IKEA Foundation, která svou pomoc soustředí především k dětem, uprchlíkům, ženám, lidem bez domova a obětem přírodních katastrof a humanitárních krizí. IKEA spolupracuje s různými organizacemi jako například UNICEF, Save the Children, Lékaři bez hranic nebo UNHCR. Současně organizuje dvě velké kampaně – kampaň plyšových hraček a kampaň Lepší život pro uprchlíky. Výtěžek první z nich je věnován na podporu vzdělávání dětí v nejchudších regionech světa a druhá kampaň pomáhá zlepšit životní podmínky v uprchlických táborech. Přestože se činnosti IKEA nevyhnuly určitým skandálům, které zpochybňují důvěryhodnost její společenské odpovědnosti, i tak je na základě zkoumání realizace CSR strategie potvrzena hypotéza, že IKEA skutečně je společensky odpovědná firma, protože existuje mnoho odpovědných aktivit, kterým se věnuje a jejich pozitivní dopady mluví za vše.

Další hypotéza předpokládá dostatečné zapojení společnosti IKEA Česká republika při realizaci nadnárodní firemní strategie. Na základě výzkumu konkrétních aktivit lze považovat hypotézu za potvrzenou, neboť IKEA Česká republika se zapojuje do obou výše zmíněných kampaní, spolupracuje s Diakonií Broumov, podporuje organizace pomáhajícím dětem nebo spolupracuje se školami na environmentálních projektech. Dále se zapojuje

do recyklačních projektů, třídí odpad, snižuje emise oxidu uhličitého, sází stromky, organizuje zábavné akce v obchodních domech, pomáhá při povodních a také poskytuje svým zaměstnancům bohatý balíček zaměstnaneckých benefitů. Dokonce někteří zaměstnanci se přímo zúčastnili humanitárních projektů v Malawi a v Mosambiku.

Závěrečný primární výzkum byl zaměřen na zodpovězení výzkumné otázky, zda spotřebitelé i její zaměstnanci považují společnost IKEA za odpovědnou a vnímají její aktivity kladně a zároveň jako konkurenční výhodu. Dotazníkové šetření vedené mezi spotřebiteli hypotézu potvrdilo, avšak respondenti považují CSR společnosti IKEA zčásti také jako marketingový tah. Na základě rozhovorů vedených se zaměstnanci obchodního domu IKEA Černý most mohu uvedenou hypotézu zcela potvrdit, navíc pracovníci jsou o IKEA přesvědčeni, že její CSR je skutečná snaha pomáhat.

Očekávaným přínosem diplomové práce je inspirace a návod pro CSR manažery a další zainteresované osoby, jak realizovat společensky odpovědné aktivity ve firmě, ve které zrovna působí. Dalším přínosem je zvýšení povědomí o nutnosti změny způsobu podnikání ve prospěch lidské společnosti a planety. Budu ráda, pokud každý, kdo si práci přečte, přehodnotí své priority více ve prospěch udržitelného způsobu života, ať už v roli jedince, zákazníka nebo podnikatele, stejně jako jsem změnila pohled na věc já při zpracování práce na dané téma. Myslím si, že společnost IKEA je pro ostatní firmy, které se už CSR zabývají nebo teprve se společenskou odpovědností začínají, vhodným příkladem, jak správně CSR strategii tvořit a uvádět do praxe. Je škoda, že mnoho velkých firem, které mají značný potenciál přispívat k pozitivní změně ve společnosti, jej nevyužívají ani alespoň z části tolik, jako právě IKEA.

Někteří lidé mohou mít názor takový, že společenská odpovědnost firem je pouze marketingový nástroj a firmám nejde o nic jiného než jen o zvýšení popularity a následně i zisku. Já s podobnými názory nesouhlasím a myslím si, že i kdyby třeba zisk byl hlavním cílem, přesto je lepší chovat se společensky odpovědně i takto než vůbec. Nikdo není dokonalý, tudíž i IKEA občas takzvaně šlápne vedle, ale přesto je třeba ocenit její snahy a inspirativní přístup k podnikání. Já osobně ji považuji za dobrý příklad úspěšné firmy, která nemyslí jen na sebe ale i na své okolí. Bylo by dobré, kdyby takových podniků přibývalo a aby lidé začali více přemýšlet nad tím, jak svět doposud funguje a co je potřeba změnit.

Literatura

Knižní zdroje:

HOHNEN, Paul: *Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business*. 1. vyd. Winnipeg: International Institute for Sustainable Development, 2007. ISBN 978-1-895536-97-3.

KAŠPAROVÁ, Klára – KUNZ, Vilém: *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3. 160 s.

KULDOVÁ, Lucie: *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem*. 1. vyd. Plzeň: NAVA, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5. 176 s.

KULDOVÁ, Lucie: *Společenská odpovědnost firem: etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1. 193 s.

KULHAVÝ, Viktor. *Zlepšování a environmentální inovace v podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2012. ISBN 978-80-210-6158-3. 165 s.

KUNZ, Vilém: *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978802473983 978-80-247-3983-0. 201 s.

NPK. *Hodnocení Společenské odpovědnosti organizací*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2013. ISBN 978-80-02-02435-4. 72 s.

NPK. *Tipy a triky – Společenská odpovědnost pro malé a střední podniky*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2014. ISBN 978-80-02-02559-7.

PAVLÍK, Marek – BĚLČÍK, Martin, a kolektiv: *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3157-5. 169 s.

PAVLŮ, Dušan et al.: *Marketingové komunikace a jejich nové formy*. Praha: Professional publishing, 2009. ISBN 978-80-7318-830-6. 199 s.

WERTHER, William B. Jr. – CHANDLER, David: *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment*. 2. vyd. Los Angeles: Sage Publications, 2011. ISBN 978-1-4129-7453-0. 415 s.

ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol.: *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5. 167 s.

ZADRAŽILOVÁ, Dana, a kol.: *Udržitelné podnikání*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2011. ISBN 978-80-245-1833-6. 142 s.

Elektronické zdroje:

A-CSR. *Oslavili jsme Světový den životního prostředí v IKEA ČR* [online]. 2015. [cit. 2015-06-19] Dostupné z: <<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/obsah/419/oslavili-jsme-svetovy-den-zivotniho-prostredi-v-ikea-cr/>>.

ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI. *O Asociaci*. [online]. 2014. [cit. 2015-06-15] Dostupné z: <<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/oasociaci/>>.

BBC. *Ikea founder Ingvar Kamprad's Nazi ties 'went deeper'* [online]. 2011. [cit. 2015-06-20] Dostupné z: <<http://www.bbc.com/news/world-europe-14661582>>.

BUSINESS LEADERS FORUM: *Společenská odpovědnost firem – průvodce nejen pro malé a střední podniky* [online]. 2008. [cit. 2015-03-12] Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf>.

BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *O soutěži*. [online]. 2015. [cit. 2015-06-27] Dostupné z: <<http://www.byznysprospolecnost.cz/top-odpovedna-firma-2015.html>>.

BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *TOP Odpovědná firma* [online]. 2012. [cit. 2015-06-27] Dostupné z: <<http://www.topodpovednafirma.cz/>>.

CITY A. M. *City AM World Charity Index 2014* [online]. 2014. [cit. 2015-06-26] Dostupné z: <<http://www.cityam.com/sites/default/files/1-custom/pdf/141217-city-am-world-charity-index-2014-ranking-and-method.pdf>>.

CSR WIRE. *IKEA Named To Fortune's 2007 '100 Best Companies To Work For' List For Third Consecutive Year* [online]. 2007. [cit. 2015-07-21] Dostupné z: <http://www.csrwire.com/press_releases/16621-IKEA-Named-To-Fortune-s-2007-100-Best-Companies-To-Work-For-List-For-Third-Consecutive-Year>.

ČESKÝ ROZHLAS. *Policie ve Francii zatkla tři vrcholné manažery nábytkářské firmy IKEA* [online]. 2013. [cit. 2015-06-20] Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/zpravy/evropa/_zprava/1283037>.

ČESKÝ ROZHLAS. *V novém katalogu nábytku pro Saudskou Arábii IKEA vymazala ženy* [online]. 2012. [cit. 2015-06-20] Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/zpravy/evropa/_zprava/v-novem-katalogu-nabytku-pro-saudskou-arabii-ikea-vymazala-zeny--1117494>.

ČT24. *IKEA stahuje mandlový dort, obsahoval fekální bakterie* [online]. 2013. [cit. 2015-06-20] Dostupné z: <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/217661-ikea-stahuje-mandlov-y-dort-obstahoval-fekalni-bakterie/>>.

DAHLSTRUD, Alexander: *How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions*. In: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2006. Roč. 16, č. 1, s. 1-13. [online]. [cit. 2014-12-28] Dostupné z: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/csr.132/pdf>>.

EVROPSKÁ KOMISE. *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility* [online]. 2001. [cit. 2014-12-28] Dostupné z: <http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf>.

FSC ČR. *FSC certifikace* [online]. 2009. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <<http://www.czechfsc.cz/fsc-certifikace.html>>.

HAJZLER, Tomáš. *Svobodná a zodpovědná firma – principy* [online]. 2015. [cit. 2015-07-13] Dostupné z: <<http://www.tomashajzler.com/tema/svobodna-firma>>.

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. *Nejlepším českým zaměstnavatelem je IKEA* [online]. 2007. [cit. 2015-07-01] Dostupné z: <<http://byznys.ihned.cz/c1-21006040-nejlepsim-ceskym-zamestnavatelem-je-ikea>>.

iDNES.cz. *Testy potvrdily koninu v masových kuličkách IKEA i v hamburgerech*. [online]. 2013. [cit. 2015-07-20] Dostupné z: <http://ekonomika.idnes.cz/testy-potvrdily-koninu-v-masovych-kulickach-ikea-f7y-/ekonomika.aspx?c=A130225_104237_ekonomika_neh>.

IPSOS. *CSR Research* [online]. 2012. [cit. 2015-03-10] Dostupné z: <<http://www.ipsos.cz/ipsos-public-affairs/obsah/#spolecenska-odpovednost-firem>>.

KAMPRAD, Ingvar. *Testament obchodníka s nábytkem* [online]. 2007. [cit. 2015-06-30] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/global/Testament_obchodnika_s_nabytkem.pdf>.

KPMG. *KPMG International Survey Corporate Responsibility Reporting 2011* [online]. 2011. [cit. 2015-03-19] Dostupné z: <<http://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf>>.

LOS ANGELES TIMES. *Ikea's U. S. factory churns out unhappy workers* [online]. 2011. [cit. 2015-07-21] Dostupné z: <<http://articles.latimes.com/2011/apr/10/business/la-fi-ikea-union-20110410>>.

NETWORK CZECH REPUBLIC. *O nás* [online]. 2015. [cit. 2015-06-19] Dostupné z: <<http://www.globalcompact.cz/o-nas/>>.

PR NEWswire. *IKEA Named as One of the 'World's Most Ethical Companies' for Fourth Consecutive Year in 2010* [online]. 2010. [cit. 2015-07-21] Dostupné z: <<http://www.prnewswire.com/news-releases/ikea-named-as-one-of-the-worlds-most-ethical-companies-for-fourth-consecutive-year-in-2010-89384407.html>>.

SDRUŽENÍ TEREZA. *Akce 3xR 2015* [online]. 2015. [cit. 2015-07-16] Dostupné z: <<http://3xr.cz/cz/akce-3xr-2015>>.

THE GLOBAL COMPACT. *Network Czech Republic – O nás*. [online]. 2015. [cit. 2015-06-15] Dostupné z: <<http://www.globalcompact.cz/o-nas/>>.

THE GUARDIAN. *Ikea's net positive approach is its 'licence to operate'* [online]. 2015. [cit. 2015-07-01] Dostupné z: <<http://www.theguardian.com/sustainable-business/2015/apr/30/ikeas-net-positive-approach-is-its-licence-to-operate>>.

THE INDEPENDENT. *Ikea faces boycott after it removes lesbian couple from Russian magazine to comply with Putin laws* [online]. 2013. [cit. 2015-07-01] Dostupné z: <<http://www.independent.co.uk/news/world/europe/ikea-faces-boycott-after-it-removes-lesbian-couple-from-russian-magazine-to-comply-with-putin-laws-8955178.html>>.

THE INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION: *Schematic Overview of ISO 2600* [online]. 2014. [cit. 2014-12-30] Dostupné z: <http://www.iso.org/iso/sr_schematic-overview.pdf>.

TNS AISA. *Zájem Čechů o CSR* [online]. 2011. [cit. 2015-03-10] Dostupné z: <<http://www.tiskovsky.info/tiskove-zpravy/zajem-cechu-o-csr>>.

TRNKOVÁ, Jana: *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. Praha: Business LeadersForum, 2004. [cit. 2014-12-28] Dostupné z: <http://www.neziskovsky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf>.

VEXLEROVÁ, Martina (ed.): *Koncept CSR v praxi – průvodce odpovědným podnikáním* [online]. 2008. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>>.

WASHINGTON POST. *Ikea to raise workers' pay to a 'living wage'* [online]. 2014. [cit. 2015-06-30]. Dostupné z: <<http://www.washingtonpost.com/blogs/on-leadership/wp/2014/06/26/ikea-to-raise-workers-pay-to-a-living-wage/>>.

WBCSD. *Meeting Changing Expectations* [online]. 1999. [cit. 2014-12-28] Dostupné z: <<http://www.wbcd.org/pages/edocument/edocumentdetails.aspx?id=82&nosearchcontextkey=true>>.

Internetové stránky společnosti IKEA a související zdroje:

IKEA. *Brighter Lives For Refugees* [online]. 2015. [cit. 2015-07-16] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/good-cause-campaign/brighter-lives-for-refugees/index.html?icid=8etWaWH8V9mmIFJOM2EBKnkgCpyfPa>.

IKEA. *Demokratický design* [online]. 2015. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/democratic-design/index.html#life-at-home>.

IKEA. *Ekoškola – Spolu s Vámi* [online]. 2014. [cit. 2015-07-15] Dostupné z: <<http://www.spolusvami.cz/priroda>>.

IKEA. *Energie & zdroje* [online]. 2015. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/energy-and-resources/index.html>.

IKEA. *Finanční rok 2014: IKEA Group dále roste a umožňuje více zákazníkům bydlet úsporněji a šetrněji* [online]. 2015. [cit. 2015-07-01] Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/about_ikea/newsitem/yearly_summary_2014>.

IKEA. *IKEA Group FY14 yearly summary* [online]. 2014. [cit. 2015-03-24] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/yearly_summary/ikea_group_yearly_summary_fy14.pdf>.

IKEA. *IKEA Group Launches “Tack!”* [online]. 2013. [cit. 2015-07-01] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ca/en/about_ikea/newsitem/tack>.

IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14* [online]. 2015. [cit. 2015-06-19] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.

IKEA. *IKEA Group Sustainability Summary FY14* [online]. 2014. [cit. 2015-06-19] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_summary_2014.pdf>.

IKEA. *IKEA Group Zpráva o trvale udržitelném rozvoji FY13* [online]. 2013. [cit. 2015-06-19] Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2014/01/CZ_Sustainability_Summary.pdf>.

IKEA. *IKEA history: how it all began* [online]. 2012. [cit. 2015-05-06] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/en_GB/about_ikea/the_ikea_way/history/>.

IKEA. *IKEA Sustainability Report 09 – The Never Ending Job* [online]. 2009. [cit. 2015-05-06] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/pdf/sustainability_report2009.pdf>.

IKEA. *IWAY, Our code of conduct* [online]. 2012. [cit. 2015-06-19] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/en_IE/about_ikea/our_responsibility/iway/>.

IKEA. *IWAY Standard* [online]. 2008. [cit. 2015-06-19] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/en_IE/about_ikea/pdf/SCGlobal_IWAYSTDVers4.pdf>.

IKEA. *Lidé a komunity* [online]. 2015. [cit. 2015-06-20] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html>.

- IKEA. *Lidé a planeta* [online]. 2015. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/index.html>.
- IKEA. *Marketing a komunikace* [online]. 2015. [cit. 2015-06-19] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/the_ikea_story/working_at_ikea/work_areas_marketing_communications.html>.
- IKEA. *Nejlepší zaměstnavatel v ČR* [online]. 2008. [cit. 2015-07-16] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/jobs/zamestnavatel/zamestnavatel.html>.
- IKEA. *O IKEA Group* [online]. 2015. [cit. 2015-03-24] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html>.
- IKEA. *People & Planet positive: IKEA Group Sustainability Strategy for 2020* [online]. 2014. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/reports-downloads/sustainability-strategy-people-and-planet-positive.pdf>.
- IKEA. *Práce v IKEA Group* [online]. 2015. [cit. 2015-07-01] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/working-at-the-ikea-group/index.html>.
- IKEA. *Rok 2000 a následující roky* [online]. 2015. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/2000.html>.
- IKEA. *Spolu s Vámi – pravidla projektu „Pro nejdůležitější lidi na světě“*. [online]. 2014. [cit. 2015-07-15] Dostupné z: <<http://www.spolusvami.cz/terms-kids>>.
- IKEA. *Tack! – The IKEA Group Loyalty Programme* [online]. 2015. [cit. 2015-07-01] Dostupné z: <<https://estatements.towerswatson.com/ikea/default.ashx?CLASSNAME=PG2>>.
- IKEA. *Thanks to our customers and co-workers, we raised 10.8 million euro to help make refugees' lives a bit brighter*. [online]. 2015. [cit. 2015-07-16] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/en_IE/good-cause-campaign/brighter-lives-for-refugees/index.html?icid=all%7Caf%7Ctext%7Cbp%7Cip>.
- IKEA. *Udržitelný život vaší domácnosti* [online]. 2015. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/sustainable-life-at-home/index.html>.
- IKEA. *1 euro je velké jmění* [online]. 2015. [cit. 2015-06-26] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/our_responsibility/ikea_social_initiative/soft_toy_campaign.html>.
- IKEA. *40. – 50. léta 20. století* [online]. 2015. [cit. 2015-05-06] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1940_1950.html>.
- IKEA. *60. – 70. léta 20. století* [online]. 2015. [cit. 2015-05-06] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1960_1970.html>.
- IKEA. *80. léta 20. století* [online]. 2015. [cit. 2015-05-06] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1980.html>.
- IKEA. *90. léta 20. století* [online]. 2015. [cit. 2015-05-07] Dostupné z: <http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1990.html>.
- IKEA ČESKÁ REPUBLIKA FACEBOOK. *Oficiální facebooková stránka IKEA Česká republika* [online]. 2015. [cit. 2015-06-26] Dostupné z: <<https://www.facebook.com/IKEAceska?fref=ts>>.

IKEA FOUNDATION. *Empowering woman and girls* [online]. 2015. [cit. 2015-07-20] Dostupné z: <<http://www.ikeafoundation.org/programmes/empowering-women-and-girls/>>.

IKEA FOUNDATION. *IWitness*. [online]. 2015. [cit. 2015-07-16] Dostupné z: <<http://blog.ikeafoundation.org/about/>>.

IKEA FOUNDATION. *Programmes* [online]. 2015. [cit. 2015-07-15] Dostupné z: <<http://www.ikeafoundation.org/programmes/>>.

IKEA FOUNDATION. *Soft Toys for Education* [online]. 2015. [cit. 2015-06-26] Dostupné z: <<http://www.ikeafoundation.org/programmes/soft-toys-for-education/>>.

INTER IKEA GROUP. *Kodex chování Inter IKEA Group* [online]. 2013. [cit. 2015-07-05] Dostupné z: <<https://www.iicg.cz/~media/5D5B7D46726B4AF1B865E525972513BB.ashx>>.

Seznam zkratek

A-CSR	Asociace společenské odpovědnosti
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CSR	Corporate social responsibility – Společenská odpovědnost firem
FSC	Forest Stewardship Council – Lesní certifikace FSC
FY	Finanční rok
GRI	Global Reporting Initiative – Globální iniciativa v reportování
G250	250 největších globálně působících společností světa
IISD	International Institute for Sustainable Development – Mezinárodní institut pro udržitelný rozvoj
ISO	International Organization for Standardization – Mezinárodní organizace zabývající se tvorbou norem
IWAY	The IKEA Way on Purchasing Products, Materials and Services – Etický kodex IKEA
IWON	The IKEA Women Open Network
LGBT	Komunita leseb, gayů, bisexuálů a transsexuálů
NC-CSR	Národní cena ČR za společenskou odpovědnost organizací
NGO's	Nevládní organizace
NPK	Národní politika kvality
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development – Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
PDCA	Cyklus PDCA (Plan – Do – Check – Act / Plánuj – Realizuj – Prověř - Jednej)
PR	Public relations – Vztahy s veřejností
UN / OSN	United Nations – Organizace spojených národů
UNHCR	Úřad Vysokého komisaře OSN pro uprchlíky
UNICEF	Dětský fond OSN
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development – Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj
WWF	World Wildlife Fund – Světový fond na ochranu přírody

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Triple-bottom-line	7
Obrázek č. 2: Schéma normy ISO 26000	13
Obrázek č. 3: Vlastnická struktura a uspořádání činností ve společnosti IKEA Group.....	23

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Deset principů Globální dohody OSN.....	11
Tabulka č. 2: Přehled o oslovených zaměstnancích	66

Seznam grafů

Graf č. 1: Názor respondentů na CSR jako součást podnikání.....	59
Graf č. 2: Důležitost CSR pro spotřebitele při nákupu výrobků či služeb	60
Graf č. 3: Ochota připlatit si za odpovědný produkt	60
Graf č. 4: Postoj ke společensky odpovědnému zaměstnavateli	61
Graf č. 5: Nejdůležitější CSR aktivity	62
Graf č. 6: Vliv návštěvy obchodního domu IKEA	62
Graf č. 7: Souhlas s tvrzením, že IKEA je společensky odpovědná firma.....	63
Graf č. 8: Vnímání společenské odpovědnosti IKEA.....	65

Seznam příloh

Příloha č. 1: Seznam vybraných klíčových organizací, s nimiž IKEA Group spolupracuje....	80
Příloha č. 2: Fotografie informačních tabulí s tematikou CSR v IKEA Černý Most	81
Příloha č. 3: Dotazník	83
Příloha č. 4: Grafické výsledky dotazníku.....	87
Příloha č. 5: Rozhovor se zaměstnanci IKEA Černý Most	90
Příloha č. 6: Strategie People & Planet Positive: Srovnání cílů a výsledků.....	91

Přílohy

Příloha č. 1: Seznam vybraných klíčových organizací, s nimiž IKEA Group spolupracuje

Název organizace	Odkaz
Better Cotton Initiative (BCI)	http://bettercotton.org/
Building and Wood Workers' International (BWI)	http://www.bwint.org/
Business for Social Responsibility (BSR)	http://www.bsr.org/
Clean Cargo Working Group (CCWG)	http://www.bsr.org/en/collaboration/groups/clean-cargo-working-group
Compassion in World Farming (CIWF)	http://www.ciwf.org.uk/
European Retailers Round Table (ERRT)	http://www.errt.org/
Forest Stewardship Council (FSC)	https://ic.fsc.org/
Global Compact	https://www.unglobalcompact.org/
Global Forest & Trade Network (GFTN)	http://www.gftn.panda.org/
Global Social Compliance Programme (GSCP)	http://www.gscpnet.com/
Greenpeace	http://www.greenpeace.org/
International Labour Organization (ILO)	http://www.ilo.org/
Network for Transport Measures (NTM)	http://www.transportmeasures.org/
Rainforest Alliance	http://www.rainforest-alliance.org/
Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO)	http://www.rspo.org/
Save the Children	https://www.savethechildren.net/
UNICEF, the United Nations Children's Fund	http://www.unicef.org/corporate_partners/index_25092.html
UNDP, the United Nations Development Programme	http://www.undp.org/
UTZ Certified	http://www.utzcertified.org/
WWF	http://wwf.panda.org/what_we_do/how_we_work/businesses/business_partnerships/ikea2.cfm

Zdroj: IKEA. *The Never Ending Job – Sustainability Report 09* [online]. 2009. Str. 10 – 11. [cit. 2015-06-20] Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/pdf/sustainability_report2009.pdf.

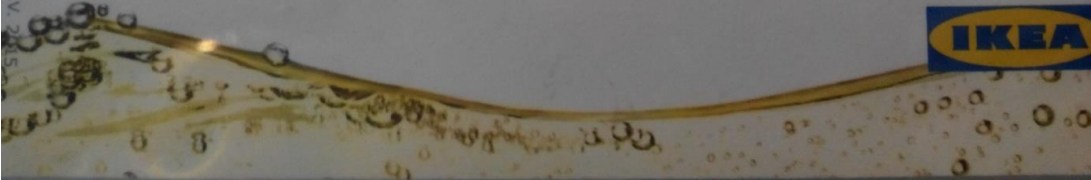
Příloha č. 2: Fotografie informačních tabulí s tematikou CSR v IKEA Černý Most



Pokud jde o cukr, méně je více

Cukr, cukr, samý cukr. Konzumujeme ho až příliš. Často o tom ani nevíme. Ale příliš mnoho cukru škodí zdraví. Je to velký celosvětový problém. Tento trend chceme změnit. Proto jsme se rozhodli udělat odvážný krok a omezit množství cukru v našich nápojích na polovinu.

Koneckonců, život je i tak dost sladký.



© Inter IKEA Systems B.V. 2015



Víte o tom, že veškerá káva prodávaná a podávaná v IKEA má osvědčení UTZ? Znamená to, že byla vypěstovaná s ohledem na lidi i životní prostředí.



IKEA FOOD

UTZ
CERTIFIED
Good inside

© Inter IKEA Systems B.V.

Zdroj: Vlastní fotografie pořízené v obchodním domě IKEA Černý Most dne 11. 4. 2015 a 14. 8. 2015

Příloha č. 3: Dotazník

Společenská odpovědnost firem – IKEA

Dobrý den,

ráda bych Vás požádala o vyplnění dotazníku, který je součástí mé diplomové práce zabývající se společenskou odpovědností společnosti IKEA. Společenská odpovědnost firem (ve zkratce CSR) je dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k životnímu prostředí, pracovníkům, lokální komunitě, lidské společnosti a trhu.

Dotazník je anonymní a poslouží jen pro účely mé diplomové práce.

Moc děkuji za Váš čas a spolupráci při pečlivém vyplnění dotazníku.

povinná otázka

1. Jste muž/žena?

- ☐ muž
- ☐ žena

povinná otázka

2. Kolik je Vám let?

- ☐ méně než 26 let
- ☐ 26 – 50 let
- ☐ více než 50 let

povinná otázka

3. V současné době jste:

- ☐ student
- ☐ zaměstnanec
- ☐ OSVČ
- ☐ nezaměstnaný
- ☐ důchodce

povinná otázka

4. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání

- ☐ základní
- ☐ střední bez maturity
- ☐ střední s maturitou
- ☐ vyšší odborné
- ☐ vysokoškolské

5. Setkal/a jste se doposud s pojmem společenská odpovědnost firem?

(Společenská odpovědnost firem (CSR) = dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k životnímu prostředí, pracovníkům, lokální komunitě, lidské společnosti a trhu.

Koncept se dělí na 3 pilíře - environmentální, ekonomický a sociální.

- Environmentální: ochrana životního prostředí – ekologicky šetrná výroba, snižování spotřeby zdrojů, třídění a recyklace odpadu, aj.

- Ekonomický: odpovědnost k subjektům na trhu - vyhýbání se korupci, etické chování, transparentnost, kvalita výrobků a služeb, dodržování dohodnutých podmínek, aj.

- Sociální: odpovědnost k lidské společnosti a k zaměstnancům - dobrovolnictví, nadace, péče o zaměstnance, zákaz dětské práce, zaměstnávání menšin, aj.)

- ☐ ano
- ☐ ne

6. Souhlasíte s tvrzením, že by se firmy vedle tvorby zisku měly věnovat také aktivitám ve prospěch životního prostředí a lidské společnosti?

- ☐ zcela souhlasím
- ☐ spíše souhlasím
- ☐ nevím
- ☐ spíše nesouhlasím
- ☐ zcela nesouhlasím

7. Je pro Vás jako zákazníka při nákupu výrobků a služeb důležité, zda je firma společensky odpovědná?

- ☐ určitě ano
- ☐ spíše ano
- ☐ nevím
- ☐ spíše ne
- ☐ určitě ne

8. Připlatil/a byste si za produkt, který je šetrný k životnímu prostředí nebo je jeho částka věnována na dobročinný projekt?

- ☐ určitě ano
- ☐ spíše ano
- ☐ nevím
- ☐ spíše ne
- ☐ určitě ne

9. Je pro Vás jako pro zaměstnance důležité, zda je zaměstnavatel společensky odpovědný?

- ☐ určitě ano
- ☐ spíše ano
- ☐ nevím
- ☐ spíše ne
- ☐ určitě ne

10. Které společensky odpovědné aktivity považujete za nejdůležitější?

- ☐ sociální *(dobrovolnictví, nadace, péče o zaměstnance, zákaz dětské práce, zaměstnávání menšin, aj.)*
- ☐ ekonomické *(vyhýbání se korupci, etické chování, transparentnost, kvalita výrobků a služeb, dodržování dohodnutých podmínek, aj.)*
- ☐ environmentální *(ochrana životního prostředí – ekologicky šetrná výroba, snižování spotřeby zdrojů, třídění a recyklace odpadu, aj.)*

povinná otázka

11. Znáte společnost IKEA?

- ☐ ano, myslím si, že velmi dobře
- ☐ ano, ale jen trochu
- ☐ ne

V tomto místě se dotazník větví, další otázky se zobrazí až po zodpovězení předchozí otázky.

povinná otázka

12. Vnímáte kladně společnost IKEA?

- ☐ ano
- ☐ spíše ano
- ☐ nevím
- ☐ ne
- ☐ spíše ne

povinná otázka

13. Jak často nakupujete v IKEA?

- ☐ každý měsíc
- ☐ několikrát do roka
- ☐ jednou za rok nebo méně často
- ☐ nikdy

V tomto místě se dotazník větví, další otázky se zobrazí až po zodpovězení předchozí otázky.

povinná otázka

14. Souhlasíte s tvrzením, že Vás návštěva obchodního domu IKEA nebo výrobky IKEA ovlivnily k větší odpovědnosti k životnímu prostředí nebo k lidské společnosti?

- ☐ zcela souhlasím
- ☐ spíše souhlasím
- ☐ nevím
- ☐ spíše nesouhlasím
- ☐ zcela nesouhlasím

povinná otázka

15. Souhlasíte s tvrzením, že IKEA je společensky odpovědná firma?

- ☐ zcela souhlasím
- ☐ spíše souhlasím
- ☐ nevím
- ☐ spíše nesouhlasím
- ☐ zcela nesouhlasím

povinná otázka

16. Znáte nějaké konkrétní společensky odpovědné aktivity (environmentální, ekonomické nebo sociální), kterým se IKEA věnuje? Pokud ano, napište příklad:

- ☐ ne
- ☐ Vlastní odpověď:

povinná otázka

17. Vnímáte společenskou odpovědnost IKEA spíše jako marketingový tah nebo jako skutečnou snahu zlepšit každodenní život co nejvíce lidí.

- ☐ spíše jako marketingový tah
- ☐ spíše jako skutečnou snahu
- ☐ nastejno
- ☐ nevím

povinná otázka

18. Znáte nějaké negativní kauzy spojené s činností IKEA? Pokud ano, jaké?

- ☐ ne
- ☐ Vlastní odpověď:

povinná otázka

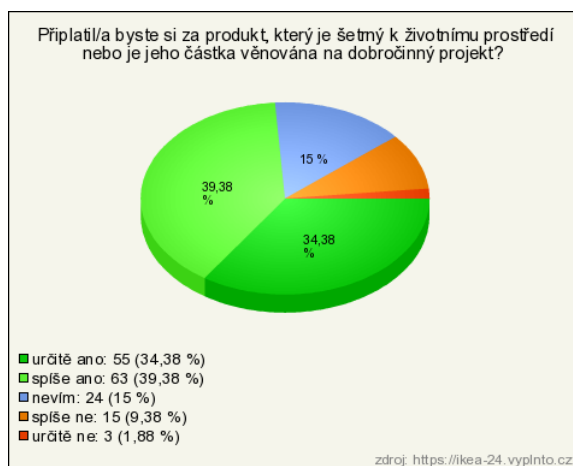
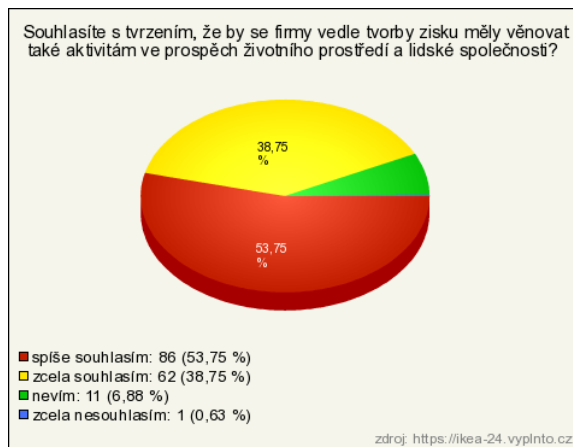
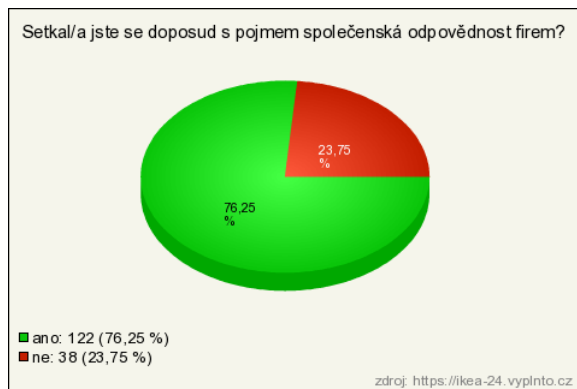
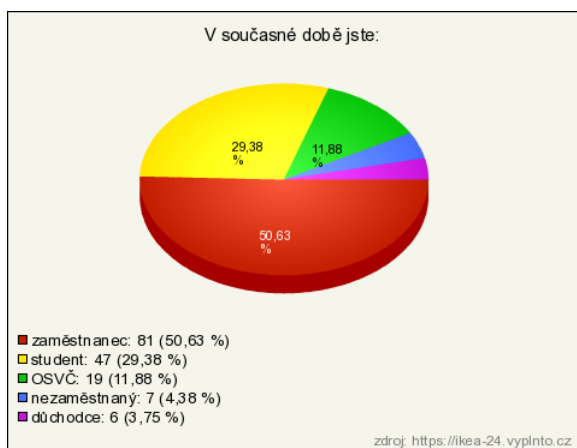
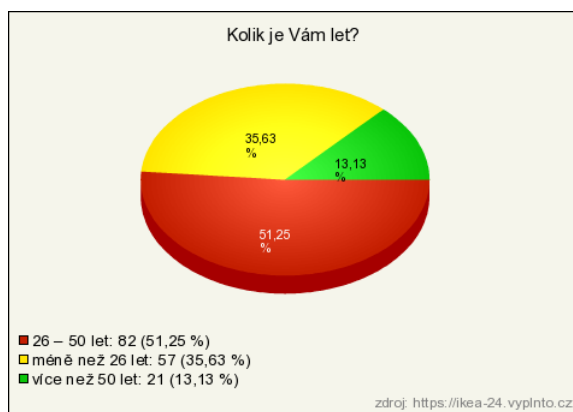
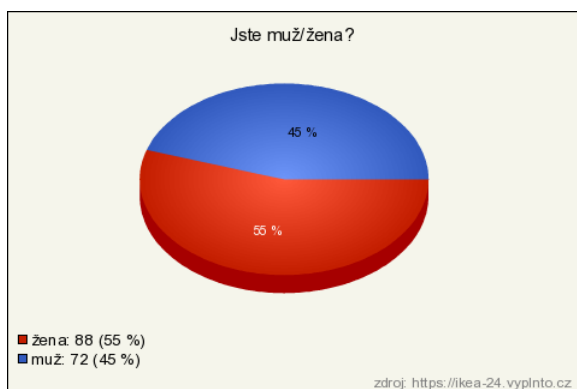
19. Souhlasíte s tvrzením, že společenská odpovědnost představuje pro společnost IKEA výhodu oproti konkurenci?

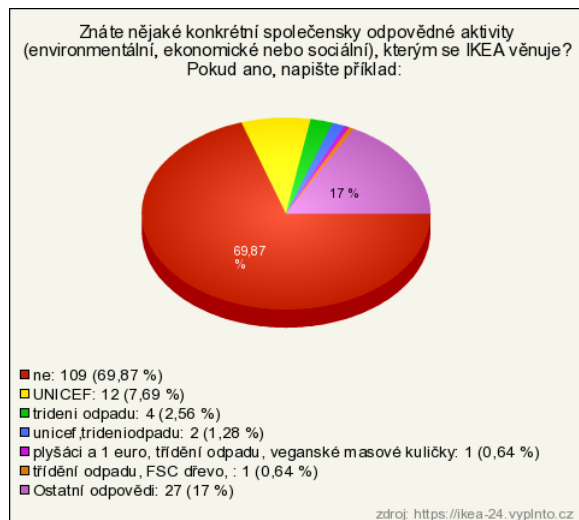
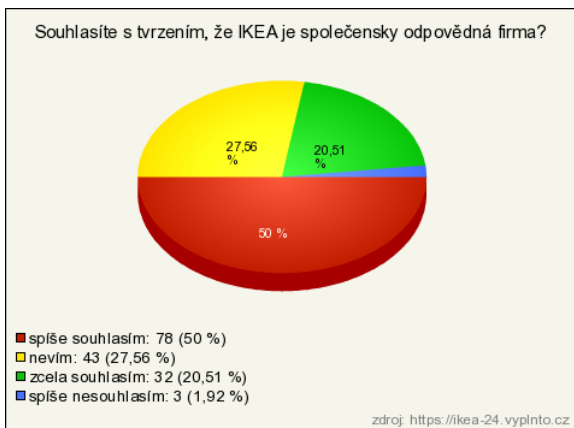
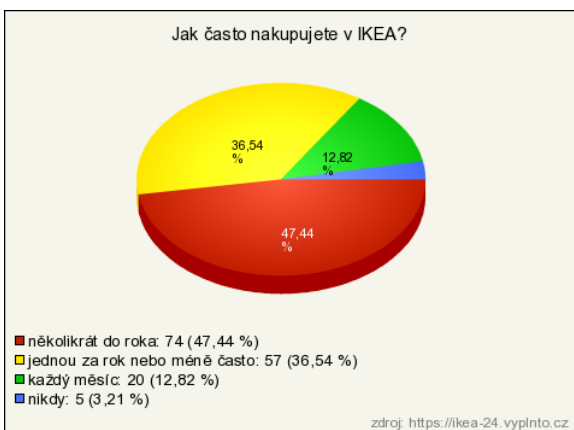
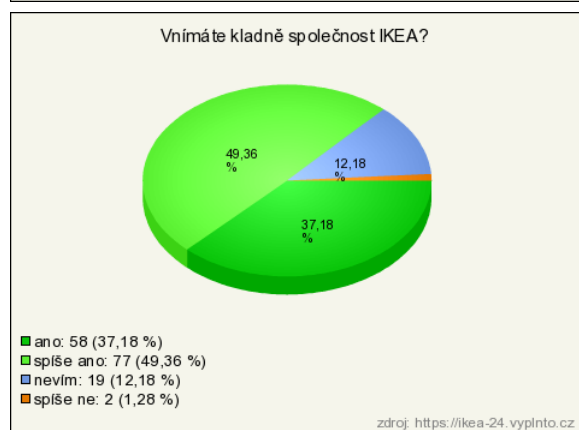
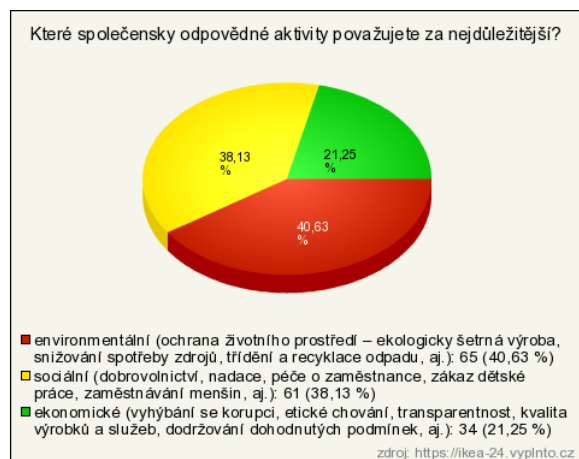
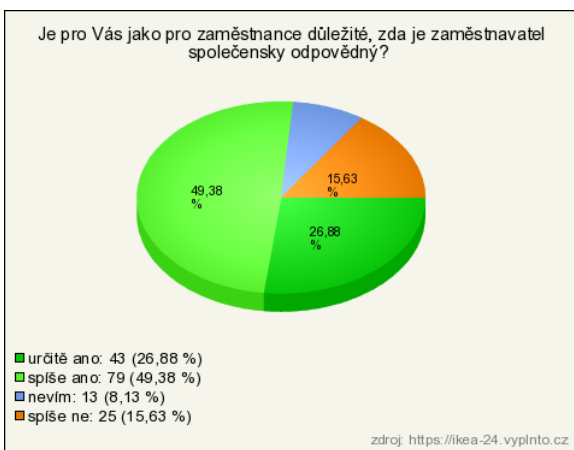
- ☐ zcela souhlasím
- ☐ spíše souhlasím
- ☐ nevím
- ☐ spíše nesouhlasím
- ☐ zcela nesouhlasím

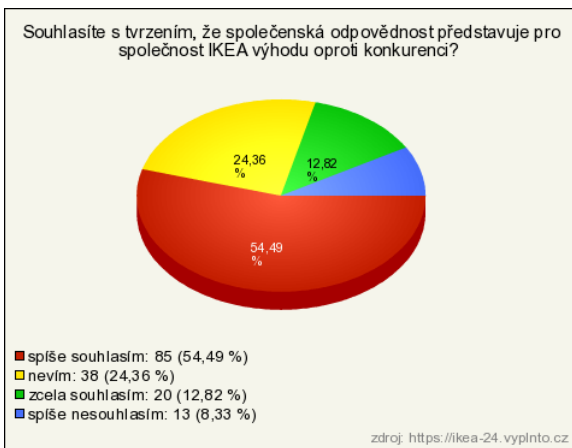
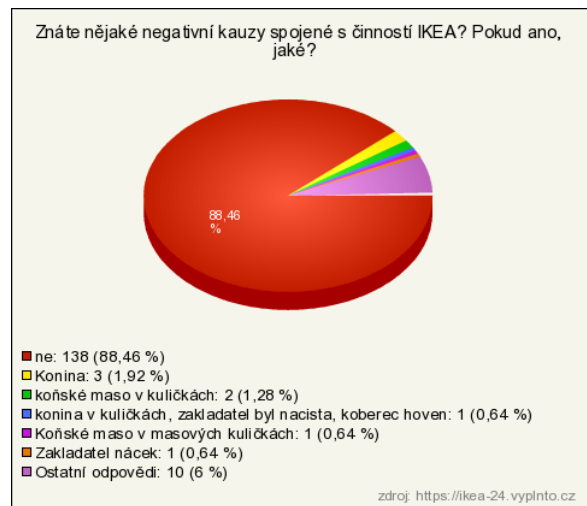
Odeslat dotazník

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha č. 4: Grafické výsledky dotazníku







Zdroj: Vlastní průzkum

Příloha č. 5: Rozhovor se zaměstnanci IKEA Černý Most

1. Jaká je Vaše pracovní pozice?
2. Jak dlouho již pracujete pro IKEA?
3. Znáte pojem společenská odpovědnost firem?
4. Souhlasíte s tvrzením, že IKEA je společensky odpovědná firma?
5. Myslíte si, že IKEA Česká republika a konkrétně i obchodní dům IKEA Černý Most se dostatečně zapojují při realizaci firemní nadnárodní CSR strategie společnosti IKEA Group?
6. Je pro Vás jako pro zaměstnance důležité, zda firma, ve které pracujete, je společensky odpovědná?
7. Znáte nějaké konkrétní odpovědné aktivity IKEA? Pokud ano, jaké?
8. Jak jste jako zaměstnanec informován o CSR?
9. Zapojujete se aktivně při realizaci CSR aktivit, případně jak konkrétně?
10. Chtěl/a byste také vycestovat do zemí, kam putují peníze vybrané v rámci IKEA kampaní na pomoc dětem v chudých regionech?
11. Myslíte si, že se IKEA chová odpovědně také vůči svým zaměstnancům?
12. IKEA je prezentována jako svobodná firma. Setkal/a jste se doposud s tímto pojmem? Souhlasíte s tím?
13. Změnila IKEA Váš přístup k větší odpovědnosti k životnímu prostředí a společnosti? Ovlivnila Vás IKEA k vedení domácnosti udržitelnějším způsobem? Jak?
14. Vnímáte společenskou odpovědnost IKEA spíše jako marketingový tah nebo jako skutečnou snahu zlepšit každodenní život co nejvíce lidí?
15. Myslíte si, že společenská odpovědnost představuje pro IKEA konkurenční výhodu?
16. Co by podle Vás mohla nebo měla IKEA zlepšit v případě společenské odpovědnosti?

Příloha č. 6: Strategie People & Planet Positive: Srovnání cílů a výsledků

Enabling change			
COMMITMENTS	GOALS	FY13	FY14
Transforming our business and moving towards being people and planet positive by making sustainability a natural part of our everyday work.	By August 2017, 95% of IKEA co-workers state that "sustainability is a natural part of the everyday work"	70%	79% ¹
	By August 2017, at least 95% of co-workers view IKEA as a company that takes social and environmental responsibility	82% ²	83% ³
	By August 2015, 70% of customers view IKEA as a company that takes social and environmental responsibility	41% ⁴	41% ⁵
	By August 2017, at least 95% of our suppliers view IKEA as a company that takes social and environmental responsibility	89%	N/A ⁶

A more sustainable life at home			
COMMITMENTS	GOALS	FY13	FY14
Take the lead in developing and promoting products and solutions that inspire and enable people to live a more sustainable life at home	We will achieve more than a fourfold increase (from FY13 levels) in sales from products and solutions inspiring and enabling customers to live a more sustainable life at home by August 2020	EUR 641 million	EUR 1,015 million
	Our energy-consuming products will be, on average, at least 50% more efficient than our range was in 2008 by August 2015	41%	50% ⁷
	By September 2016, all our electric hobs will be energy-efficient induction hobs	43%	55%
	By September 2015, our entire lighting range will switch to LED offered at the lowest price	51%	75% ⁸
	By September 2017, offer the most energy-efficient home appliances at the lowest price	A to A++ offered in all categories	N/A ⁹

^{1,2} Results are based on the VOICE survey of 87,644 co-workers. Results are not directly comparable between years as different parts of IKEA and different numbers of people participate, and in FY14 we also updated the VOICE questions. ³ FY13 - Data based on 82,488 participants of our VOICE survey. Not directly comparable with FY12 as different parts of IKEA participate in VOICE each year. ⁴ FY13 - Based on response to Brand Capital survey. Calculated as average between two questions "IKEA takes responsibility for the environment" and "IKEA takes responsibility for the community" ⁵ FY14 - Based on response to new question in Brand Capital survey. IKEA "is committed to operating in a way that is better for society and the environment" ⁶ This information is collected every two years so is not available for FY14. ⁷ This score reflects our progress on energy efficiency. There are some uncertainties in our calculation methodology, and we are reviewing this so that we can implement a new approach from FY15. ⁸ 75% of all lighting products sold were LED or were compatible with LED bulbs (e.g. lamps which customers can use with an LED bulb). ⁹ We are adjusting the methodology for measuring energy efficiency of home appliances, so there is no figure reported for FY14.

Resource and energy independence			
COMMITMENTS	GOALS	FY13	FY14
Strive for resource independence; securing long-term access to sustainable raw materials, ensuring a positive impact on the communities where we source and using resources within the limits of the planet.	By August 2015, all cotton used in IKEA products will be sourced from more sustainable sources , and we will continuously investigate complementary fibres with improved sustainability performance relative to cotton	72%	76%
	By August 2017, at least 50% of our wood will come from more sustainable sources	32%	41%
	By December 2015 all palm oil, currently used in home furnishing products such as candles or as a food ingredient, will either come from certified segregated sustainable sources or be replaced by more sustainable raw materials	-	32%
	By August 2020, 90% of the total sales value will come from home furnishing products classified as more sustainable	39%	52%
Take a lead in turning waste into resources. We will develop reverse material flows for waste material, ensure key parts of our range are easily recycled, and take a stand for a closed loop society.	By August 2015, all our main home furnishing materials, including packaging, will be either made from renewable, recyclable (on at least one market on an industrial scale) or recycled materials	98%	98%
	By August 2020, 90% of the waste from our own operation will be recycled or energy recovered, of which 80% of the waste from stores and distribution centres and 90% from IKEA Industry Group will be material recycled	88% ¹	89% (Stores: 77% material recycled, Distribution centres: 81% material recycled, IKEA Industry: 66% material recycled)
Take a lead in turning waste into resources. We will develop reverse material flows for waste material, ensure key parts of our range are easily recycled, and take a stand for a closed loop society.	By August 2015, all our main home furnishing materials, including packaging, will be either made from renewable, recyclable (on at least one market on an industrial scale) or recycled materials	98%	98%
	By August 2020, 90% of the waste from our own operation will be recycled or energy recovered, of which 80% of the waste from stores and distribution centres and 90% from IKEA Industry Group will be material recycled	88% ¹	89% (Stores: 77% material recycled, Distribution centres: 81% material recycled, IKEA Industry: 66% material recycled)
Be energy independent by being a leader in renewable energy and becoming more energy efficient throughout our operations. Strive towards energy independence in the supply chain.	By August 2015, produce renewable energy equivalent to at least 70% of our energy consumption and by August 2020, on Group level, we will produce as much renewable energy as we consume	37%	42%
	Become 20% more energy efficient in our own operations by August 2015 and 30% by August 2020, compared to FY10 ²	8% in stores	15% in stores
	Encourage and enable our direct suppliers to become 20% more energy efficient by August 2017, compared to FY12 ²	10.9%	19%
	By August 2015, reduce carbon emissions from our own operations by 50%, compared to FY10 ³	19%	24%
	By August 2015, reduce carbon emissions of our suppliers by 20%, compared to FY12 ³	0% ⁴	11%
	By August 2016, reduce carbon emissions from the transport of goods by 20% compared to FY11, and by 30% compared to FY12 by August 2020 ⁴	11%	13%

¹ Breakdown for FY13 not available as data for material recycling was not collected separately. Figures restated from FY13 due to changes in the methodology used in Division Board, and the integration of Division Board and Divisions Flatline and Solid wood (formerly Swedspan and Swedwood). ² In relative terms, measured by energy consumed/m² products sold or goods purchased. ³ In relative terms, measured by CO₂/m² products sold or goods purchased. ⁴ In relative terms, measured by CO₂/m² goods transported. ⁵ Restated from FY13 (-0.01) due to fine-tuning of calculations.

Better life for people and communities			
COMMITMENTS	GOALS	FY13	FY14
Be a great place to work for our co-workers.	Ensure every co-worker has an agreed, individual development plan		71% ¹
	By 2020 50% of managers will be women	47%	47%
	By 2020 achieve a Leadership Index result of 75 in our VOICE survey	74	73
	By FY20 achieve an index of 725 in our VOICE survey	711	704
Contribute to better lives for workers by supporting decent work throughout our supply chain.	Maintain the social and environmental improvements reached through the 100% IWAY approval of all suppliers of home furnishing and other key products and services ²	99%	98.6%
	By August 2015, expand the reach of our supplier Code of Conduct by securing IWAY approval at all local IKEA Food, Indirect Material and Services (IMS) and retail suppliers within the scope of IWAY ³	Local IKEA Food suppliers: 27% IMS suppliers: 53% Retail suppliers: 19%	Local IKEA Food suppliers: 29% IMS suppliers: 77% Retail suppliers: 40%
	By August 2017, go further into our supply chain by securing compliance to IWAY Musts at all sub- suppliers of critical materials and processes ⁴	20%	91%

¹ Of the 87,644 co-workers who completed the VOICE survey and answered positively to: "Have you within the past twelve months together with your manager agreed on a development plan for the coming year?" This question is new and not comparable with previous years. ² Data for home furnishing suppliers includes IKEA Industry factories. Excludes new suppliers that have up to 12 months to be approved. Suppliers where a non-compliance has been identified and are within the 90-day period allowed to correct the non-compliance are categorised as approved. Suppliers pending a scheduled audit are categorised as approved (applies to 0.5% of the total in FY14). In FY14, the remaining 1.4% applies to suppliers being phased out. In China we are working with suppliers to reduce working hours to comply with working hour limits. As an interim step, suppliers can become IWAY approved if working hours do not exceed 60 hours a week including overtime. ³ For the retail operations, the current IWAY focus is on cleaning, home delivery, security and waste management suppliers. ⁴ IWAY Musts are the immediate requirements that IKEA suppliers must meet before a contract can be signed. IWAY Musts are the immediate requirements that IKEA suppliers must meet before a contract can be signed.

Zdroj: IKEA. *IKEA Group Sustainability Report FY14* [online]. 2015. [cit. 2015-06-19] Str. 107-109.

Dostupné z:

<http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf>.