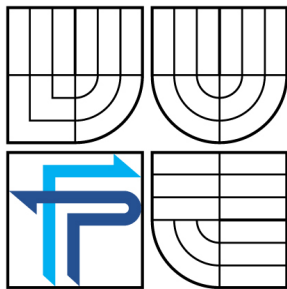


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

ETICKÝ A SOCIÁLNÍ AUDIT V RGP CZ S. R. O.

ETHICAL AND SOCIAL AUDIT IN RGP COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

IVA BOUKALOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. RNDr. ANNA PUTNOVÁ, Ph.D.,
MBA

BRNO 2008

Anotace

Diplomová práce Etický a sociální audit v RGP CZ s. r. o. pojednává o etickém auditu v této firmě. Teoretická část je zaměřena na základní popis podnikatelské etiky, její definice, vývoj a důvody pro etické chování firem. Důležité je také měření podnikatelské etiky a následně nástroje podnikatelské etiky, které slouží k realizaci etického programu firmy. V praktické části diplomové práce je etický audit firmy RGP CZ a zhodnocení tohoto auditu. Výsledkem jsou pak doporučení pro firmu, jak by měla postupovat při zlepšování etického chování firmy.

Klíčová slova

Audit, podnikatelská etika, firemní kultura, RGP CZ s.r.o.

Annotation

Master's thesis Ethical and Social Audit of company RGP CZ s. r. o. deal about ethic audit in this company. The theoretical part is focused on the elementary prescription of the entrepreneurial ethics, it's definition, evolution and reasons for ethical behaviour of enterprises. Important aspect is also measurement of entrepreneurial ethic and consequently the tools of entrepreneurial ethic, which serve the purpose of realisation of ethical programme of the enterprise. The applied, practical part of this dissertation is the ethic audit of company RGP CZ s. r. o. and evaluation of this audit. Results are presented by recommendations for the company, how it shall proceed the improvements of the ethical behaviour of the company.

Key words

Audit, business etics, firm culture, RGP CZ s. r. o.

BOUKALOVÁ, I. *Etický a sociální audit v RGP CZ s. r. o.* . Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 99 s. Vedoucí diplomové práce doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA.

Prohlašuji, že tato práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Všechny zdroje, prameny a literaturu, kterou jsem při vypracování používala nebo z ní čerpala, v práci řádně cituji s uvedením úplného odkazu na příslušný zdroj.

V Brně 21. května 2008

Iva Boukalová

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní doc. RNDr. Anně Putnové, PhD., MBA za její odborné vedení a cenné rady při tvorbě této práce. Zároveň bych ráda poděkovala také firmě RGP CZ s. r. o., že mi umožnila napsat tuto diplomovou práci a všem jejím zaměstnancům za vyplnění dotazníku.

OSNOVA

1. Úvod	9
2. Cíl diplomové práce	10
3. Etika a morálka	11
4. Podnikatelské etika	13
4.1 Definice podnikatelské etiky	13
4.2 Vývoj podnikatelské etiky	14
4.3 Ekonomické důvody pro etické chování firem	16
4.4 Nástroje podnikatelské etiky	18
4.5 Etický kodex	22
4.6 Společenská odpovědnost firem	24
4.7 Měření podnikatelské etiky	26
4.8 Etické řízení	29
5. Etický audit	31
5.1 Definice auditu a etický auditu	31
5.2 Význam etického auditu	33
5.3 Zdroje auditu	34
5.4 Přínos etického auditu	35
5.5 Zavádění a efektivita etického auditu	35
5.6 Zneužití výsledků etického auditu	36
6. Etika v České republice	38
7. Corporate Governance	43
8. Metodika tvorby diplomové práce	45
9. Firma RGP CZ s. r. o.	47
9.1 Historie firmy	47
9.2 Organizační schéma firmy	49
9.3 Výrobní program firmy	49
9.4 Politika jakosti	50
9.5 Environmentální politika	51
10. Etický audit ve firmě RGP CZ s. r. o.	53
10.1 Dotazník	53

10.2	Zhodnocení dotazníku	65
10.3	Hodnocení zákazníků	67
10.4	Výsledek hodnocení dodavatelů u zákazníků firmy RGP CZ	70
10.5	Doporučení v oblasti etického chování firmy	70
10.6	Ekonomické zhodnocení etických doporučení	72
11.	Závěr	75
12.	Použitá literatura	77
13.	Přílohy	79

1. Úvod

Tato diplomová práce pojednává o etickém auditu. Etický audit je pojem, který patří do širší oblasti etického podnikání a společenské odpovědnosti firem. Disciplína zabývající se etickým podnikáním je v České republice ještě poměrně mladou a málo známou. V současné době na většině vysokých škol již existují předměty, jejichž náplní je seznámit studenty s podnikatelskou etikou.

Podnikatelská etika se stává nutnou součástí firemní kultury. Již pouze nestačí, aby se firmy řídily zákonnými předpisy a legislativou dané země. Důležitou stránkou jsou také etické normy a očekávání, které jsou na firmu kladeny uvnitř i navenek. Firmy by měly být seznámeny s důvody, proč by se měly chovat eticky, jak měřit etiku ve firmě a také s nástroji podnikatelské etiky.

Jedním z nejčastěji používaných nástrojů podnikatelské etiky je etický kodex. V této diplomové práci se seznámíte, co etické kodexy jsou, jaké etické kodexy můžeme používat a jaké dopady má vyhlášení etických kodexů ve firmách. Vyhlášením etických kodexů však činnosti ohledně zvyšování etického povědomí ve firmě nekončí – právě naopak.

Diplomová práce se také bude věnovat etickému prostředí v České republice, zhodnotí v jakém stavu se nachází podnikatelská etika, jaké etické nástroje již firmy používají, jaké jsou největší nedostatky na poli podnikatelské etiky a jak by se dalo etické chování podnikatelských subjektů v ČR zlepšit.

Etický audit je činnost, která prověřuje stupeň etického chování a společenské odpovědnosti firem. Tento typ nefinančního auditu je většinou zaměřen na kontrolu řízení, transparentnost informací pro skupinu nazývanou jako stakeholders a analýzu sociálního klimatu ve firmě. Výsledkem etického auditu je zhodnocení výsledků auditu a vytvoření případných doporučení pro firmu, aby mohla prostřednictvím realizace těchto doporučení vytvořit lepší etický přístup všech zúčastněných stran a také etického prostředí ve své firmě.

2. Cíl diplomové práce

Cílem diplomové práce Etický audit ve firmě RGP CZ s. r.o. je provést etický audit uvnitř této firmy. Etický audit má za úkol zjistit, jaký stupeň etického prostředí ve firmě existuje, jaké vztahy má firma se svým okolím, jak se firma chová ke svým zaměstnancům, zákazníkům a dodavatelům.

Firma RGP CZ je již nyní certifikována na normu EN ISO 9001:2000 a normou EN ISO 14001. Obě tyto normy firma zahrnuje do své organizační struktury zejména na přání svých zákazníků. V budoucnosti je možné, že na firmě bude požadováno zavedení další normy a to normy ISO 26000. Tato připravovaná norma se týká Společenské odpovědnosti firem. V rámci normy ISO 26000 se samozřejmě také bude řešit i etický audit. Tento etický audit může tedy sloužit jako předobraz či pomůcka při zavádění této normy ISO.

Etický audit v této diplomové práci bude proveden na základě dotazníku mezi zaměstnanci firmy. Zhodnocením poskytnutých informací bude k dispozici názor zaměstnanců na fungování firmy, jejich postavení ve firmě, ale i postoj firmy ke kvalitě či její pověst v okolí.

Výsledky etického auditu budou následně vyhodnoceny a vytvořena doporučení pro firmu, jak by měla postupovat při zlepšení etického prostředí ve firmě. Doporučení by měla směřovat ke zlepšení a zkvalitnění etického přístupu vedení i zaměstnanců firmy. Samotným etickým auditem by práce na zlepšování etického chování firmy skončit neměla. Firma by si měla ze svých chyb vzít ponaučení a pomocí doporučení dospět k lepším etickým výsledkům.

3. Etika a morálka

Vzhledem k tomu, že se v této diplomové práci bude věnovat podnikatelské etice a etickému auditu, bylo by nejdříve dobré rozlišit si dva základní pojmy a to etiku a morálku. Budou zde uvedeny pouze základy obecné etiky, které jsou nutné pro pochopení a aplikaci podnikatelské etiky do firmy.

Slovo morálka vyjadřuje stav, který již momentálně existuje a je to soubor vytvořených norem, jimiž se společnost řídí. Tento stav je třeba zlepšit. Oproti tomu etika je nauka o morálce, která zkoumá morálku, její normy a morální jednání. Etika je stav, které ho by mělo být dosaženo.

„Etika je disciplínou praktické filozofie. Etika se zabývá teoretickým zkoumáním hodnot a principů, které usměrňují lidské jednání v situacích, kdy existuje možnost volby prostřednictvím svobodné vůle. Hodnotí činnost člověka z hlediska dobra a zla. Na rozdíl od morálky, která je blíže konkrétním pravidlům, se etika snaží najít společné obecné základy, na nichž morálka stojí, popřípadě usiluje morálku zdůvodnit.“ (13)

Vztah etiky a morálky řeší dvě základní otázky:

1. Co je dobré?

Dobro je vnímáno svou hodnotou zlepšovat kvalitu lidského života. Je také vnímáno jako protipól zlu. Dobro lze rozlišovat na mravní a fyzické. Právě zlem mravním se zabývá etika především. Zlo z tohoto pohledu vzniká tehdy, pokud člověk porušuje mravní normy nebo zvyklosti.

2. Co je spravedlivé?

Spravedlnost je vnímána v souvislosti s nalézáním rovnosti. Proces zkoumání rovnosti je z hlediska jednotlivce, skupiny či konkrétní činnosti.

Základní přístupy k etice můžeme rozdělit na deskriptivní etiku (popisuje mravní hodnoty a soudy), normativní etiku (zabývá se otázkami povinnosti a hodnot), analytickou etiku neboli metaetiku (zkoumá pronášení etických výroků a morálních soudů) a aplikovaná etika (řeší praktické otázky etických rozhodnutí).

Podnikatelská etika využívá komplex principů a hodnot, které zahrnují hodnoty jako je svoboda, spravedlnost, které jsou základem legality a legitimacy, dále pak odpovědnost, důvěra, pokrok, prosperita a racionalita hodnoty moderního tržního hospodářství. (2)

4. Podnikatelská etika

4.1 Definice podnikatelské etiky

Podnikatelská etika je velmi mladá disciplína, která se velmi rychle rozvíjí. Mezi odbornou i laickou veřejností není tento pojem zatím široce znám. Důležitost a význam této ekonomické disciplíny se rozvíjí. Právě během posledních několika let vzrostla důležitost podnikatelské etiky, když právě skandály velkých firem ukázaly, že nejen finanční audity jsou zárukou, že vše probíhá podle pravidel. Firmy se snaží nyní předvést svým investorům, ale také veřejnosti, že jejich společnosti jsou plně pro dodržování legislativy a všech dalších pravidel. Právě tyto firmy hledají mechanismy sloužící k verifikaci tohoto stavu a zároveň k tomu, aby sloužily jako prevence před podobnými finančními skandály.

Podnikatelská etika řeší konflikt mezi podnikáním a etikou. Podnikání je soustavná činnost prováděná podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Podnikatel se tedy v první řadě snaží o to, aby svou činností dosáhl zisku. Podnikatelská etika je souhrn pravidel a norem, podle kterých by se měl podnikatel chovat tak, aby se nedostal do rozporu s tím, co společnost považuje za správné a přípustné.

Etika je postavena nad zákon v tom smyslu, že zákon je minimem etiky či morálky. Etika i zákon mají společný zájem a to dávat společnosti určité mantinely, ve kterých se společnost musí pohybovat tak, aby nedošlo k překročení zákona či morálky. Zároveň však musíme říci, že to, co je legální, nemusí být morální a také naopak to co je nelegální, nemusí být nemorální. Dochází k průniku zákona a morálky. Přesto však můžeme použít výklad o etickém jednání, kdy se tvrdí, že etické jednání umožňuje méně než zákon a více než zákon požaduje. Rozdíl mezi právem a etikou je v jejich fungování – zákon je reaktivní a etika proaktivní. (3)

„Etika představuje jakýsi obecný rámec, který je tvořen principy, tradicemi, zvyky a pravidly daného ekonomického řádu a vůli jedince řídit se jimi. Proto nemůže být nahrazena zákonem ani žádnou regulací vynucena. Etika spoluvytváří důvěru, a tím snižuje nejistotu a transakční náklady. Pokud se aktéři řídí etickými principy, je jejich jednání snáze předvídatelné.“ (3, str. 230)

4.2 Vývoj podnikatelské etiky

Podnikatelská etika se začala vyvíjet již na začátku dvacátého století. Po druhé světové válce nastal nárůst produkce a také se zvýšil životní standard obyvatel. Ekonomové se začali zabývat odpovědností, environmentálními dopady průmyslové činnosti, normami chování firem v různém prostředí a mnoha dalšími otázkami týkajícími se vhodného modelu uspořádání ekonomické činnosti.

Významným rokem pro podnikatelskou etiku byl pak rok 1974, kdy na univerzitě v Kansasu proběhla první konference. Referáty z této konference byly vydány ve sborníku s názvem *Ethics, Free Enterprise and Public Policy: Essay on Moral Issues in Business*.

V osmdesátých letech dvacátého století došlo k rozvoji podnikatelské etiky. Vznikla nová teorie týkající se zodpovědnosti manažerů. Teorie zájmových skupin či-li stakeholders je souhrn kritických úvah z hlediska právních, ekonomických a etických ohledně chápání firmy jako souboru vlastnických práv stakeholders, kdy úlohou manažerů je maximalizovat zisk vlastníků. Stakeholders jsou skupiny či jednotlivci, kteří ovlivňují danou firmu nebo jsou činností dané firmy ovlivňováni. Jedná se o vlastníky, zaměstnance, manažery, dodavatele, zákazníky, okolí firmy atd. V tomto období začaly vycházet i specializované časopisy s touto tematikou – *Journal of Business Ethics* a *Business Ethics – An European Review*.

V devadesátých letech minulého století se podnikatelská etika začala již více prosazovat. Amartya Sen, autor knihy *On Ethics and Economics*, byl v roce 1998 oceněn Nobelovou cenou za ekonomii za příspěvek k ekonomice blahobytu. I toto

ocenění vedlo k zvýšenému zájmu o oblast podnikatelské etiky. V USA se na vysokých školách zvýšil počet kurzů o této ekonomické disciplíně.

V roce 1999 byl státy OECD podepsán dokument „Corporate Governance“ – správa a řízení obchodních společností. Tento dokument je komplexním souhrnem doporučení pro firmy s důrazem v oblasti etické, sociální a environmentální politiky firem. Zásady OECD byly v roce 2004 aktualizovány. Větší důraz byl dán na společenskou odpovědnost korporace a to především v sociální a ekologické odpovědnosti v oblastech etické odpovědnosti, kontrolovatelnosti, transparentnosti a férového jednání podnikatelských subjektů. Tento dokument je převratný tím, že je aplikován v zemích s různou kulturou a tradicí, jako je například USA, Japonsko či Německo.

Počátkem 21. století jsme byli svědky velkých účetních skandálů. Tyto velké skandály v USA a později i v Evropě měly za následek prověření a nové rozšíření etických koncepcí a hledání nových mechanismů, které by zabránily či případně aspoň zmenšily možnost podobných selhání manažerů v budoucnosti.

V roce 2002 byl v USA přijat zákon Sarbanes-Oxley act, který požaduje zvýšenou kontrolu finančních toků, nařizuje manažerům firem přijmout odpovědnost za správnost finančních zpráv a také jim ukládá povinnost vytvořit, udržovat a vyhodnocovat vnitřní kontrolní systém firmy. Cílem tohoto zákona je zvýšit transparentnost procesů a zkvalitnit kontrolní systém pomocí lepší a detailnější dokumentace. Zároveň chce také zlepšit informovanost o finanční situaci firem, což by mělo sloužit jako prevence pochybení ve finančních oblastech a tedy snížení možnosti účetních podvodů ve firmách.

Firmy začaly také ve větším rozsahu používat etické kodexy. Firmy kótované na burze v New Yorku mají etický kodex dokonce povinný. Zároveň také roste počet etických komisařů ve firmách. Dalším novým prvkem ve firmách je postavení manažerů jako morálních autorit. Vedení příkladem je jednou z nejučinnějších forem etického chování. Všechny tyto události mají za následek posílení podnikatelské etiky v ekonomických aktivitách. (2)

4.3 Ekonomické důvody pro etické chování firem

Etické chování přináší firmám své výhody, které se dají i vyčíslit přímo v ekonomických číslech. Zde najdete pouze několik hlavních ekonomických důvodů, proč by se měly firmy chovat eticky, které uvádí kniha Etické řízení ve firmě:

- **snížení transakčních nákladů**

„Transakční náklady jsou náklady spojené s rozhodnutím ekonomického subjektu, které nejsou bezprostředně spojené s výsledkem činnosti závislé na rozhodnutí. Jde o náklady realizace rozhodnutí.“ (3).

Mezi transakční náklady se zahrnují mimo jiné i náklady na vymáhání plnění smluv, smluvní pokuty či náklady na soudní řízení. Samozřejmě záleží, v jakém prostředí firmy podnikají a v jakém stavu je zde podnikatelská etika a vymahatelnost práva a podle toho jsou tyto jejich náklady vysoké. Transakční náklady se promítají také do konečných cen výrobků, což ovlivňuje i postavení firmy na trhu.

- **posílení loajality zaměstnanců**

Pro práci zaměstnanců je potřeba vytvořit příznivé pracovní klima bez konfliktů a nesprávných informací. Zaměstnanci potřebují být informováni o dění ve firmě, aby měli pocit sounáležitosti s firmou. Příznivé sociální klima pomáhá k vytvoření pevných a dlouhodobých vztahů se zaměstnanci. Spokojení zaměstnanci vykonávají svou práci svědomitě a s vědomím, že jsou pro firmu důležití.

- **zlepšení image firmy**

Transparentnost a dostatečná informovanost o firmě má velký dopad na pozitivní vnímání firmy jejím okolím. Zároveň je zde menší prostor pro neetické chování. Spokojení zaměstnanci ovlivňují image firmy mezi ostatními stakeholders. Při stanovování bonity firem se vychází ze schopnosti plnit závazky a vychází také z jejich obchodní pověsti. Ověřování bonity je důležité pro omezení rizikovosti obchodních a finančních transakcí. Při posuzování bonity je mimo jiné rovněž důležitá dostupnost informací a jejich transparentnost. Toto kritérium je stejně významné jako úroveň

managementu a výkonnost firmy. Z tohoto důvodu je zřejmá nutnost začlenění podnikatelské etiky, pokud chce firma uspět.

- **zvýšení spokojenosti zákazníků**

Zákazníci chtějí nakupovat své zboží od spolehlivého dodavatele s dobrou pověstí, který jim dodá kvalitní výrobky a služby. Firmy ve své podnikatelské strategii chtějí mít spokojené a loajální zákazníky. Pravidelní zákazníci jsou tím nejlepším možným zákazníkem. Firma zná jejich nároky a požadavky. Spokojený zákazník je také zároveň nejlepší reklamou pro firmu. Tito zákazníci jen velmi zřídka vyhledávají výrobky konkurence.

Někteří zákazníci bojkotují firmy, které se nechovají eticky. Cena již pro ně není nejdůležitější kritérium při výběru produktů. Vybírají si podle kvality výrobků, podle etického chování firmy či podle environmentálního chování firmy.

- **zvýšení zájmu a spokojenosti investorů**

Pro investory jsou důležité informace, které získají o svém potencionálním budoucím místu investování. Transparentní informace, dobrá image a spokojenost stakeholderů jsou informace sloužící k posouzení vhodnosti investice do dané firmy.

- **zlepšení podnikatelského prostředí**

Kultivované podnikatelské prostředí jako je vymahatelnost práva, dodržování platební morálky a další běžné praktiky v obchodním styku přispívají k zlepšení etiky podnikatelského prostředí. Na kvalitě podnikatelského prostředí záleží investorům, kteří chtějí v dané zemi zhodnocovat své finance. Pokud by v daném státě byly jejich investice ohroženy a hrozilo, že situace je nestabilní, investoři by zde nechtěli investovat. Ekonomika země je samozřejmě daná také hodnotou investic ve státě.

- **zvýšení zisku**

Firma je efektivní, pokud dosahuje zisku. Dosažení zisku není jediným hlediskem, kterým se firmy řídí. Z dlouhodobého výhledu je nutné dodržovat podnikatelskou etiku.

Jen firma, která se chová eticky a zodpovědně, může dlouhodobě maximalizovat hodnotu nejen pro své majitele, ale také pro okolí. (2)

4.4 Nástroje podnikatelské etiky

K zavedení podnikatelské etiky do firmy je nutno použít některý z používaných nástrojů podnikatelské etiky. V počátcích zavádění podnikatelské etiky se používaly jednodušší nástroje a to především kodexy etiky. Tyto kodexy měly většinou formu firemního kréda a deklarace hodnot firmy. Později se začaly kodexy doplňovat využitím etických vzorů a výcvikem zaměstnanců k etickému obchodnímu jednání.

V současné době k nástrojům podnikatelské etiky patří především níže vyjmenované nástroje, které se člení na nástroje interní a externí dle společnosti Transparency International Česká republika:

- **interní nástroje** – jsou to nástroje, které firma má přímo pod svou kontrolou a kterými může přímo ovlivnit své etické chování (etický kodex firmy, etický audit, organizační struktura atd.)
- **externí nástroje** – jsou to nástroje, které jsou mimo firmu a kterými může firma ovlivňovat své okolí (protikorupční linky státní správy atd.)

Z interních nástrojů uvádím pro příklad některé nástroje, které mohou firmám pomáhat při jejich cestě za etickým a zodpovědným podnikáním:

a) etický kodex

- jsou dokumenty, jimiž firmy deklarují svůj vztah k etice a slouží také mimo jiné jako návod zaměstnancům, jak se mají chovat ve sporných situacích. V další kapitole roli etických kodexů v podnikatelské etice vysvětlím podrobněji.

b) etický a sociální audit

- jsou nefinanční druhy auditů, které slouží jako kontrolní mechanismy, jimiž se firmy snaží kontrolovat a hodnotit stav etického prostředí ve firmě. Podrobnější definicí a rozdělením etických auditů se budu zabývat v jedné z dalších kapitol.

c) reporting a měření

- pomocí vhodných analýz se zjišťuje současný stav etiky ve firmě a je navržen cíl, kterého by měla firma v budoucnu dosáhnout. Vzhledem k obsáhlosti tohoto tématu se mu budu věnovat více později.

d) organizační struktury na podporu etického programu

- firmy mohou ve své organizační struktuře přímo vytvářet jako nástroj podnikatelské etiky nová pracovní místa pro specializované pracovníky či oddělení zabývající se fungováním etického programu firmy. Tyto pozice se nazývají etický úřad, pracovník odpovědný za etické postupy firmy, etická rada, etický výbor či ombudsman. Zvláštním oddělením je pak takzvané task forces, které je zřízeno za účelem vyřešení určitého specifického etického problému. Po vyřešení tohoto problému je oddělení opět rozpuštěno. Problémem tvoření specializovaných oddělení ve firmě je jejich finanční náročnost. Z tohoto důvodu si specializovaná oddělení tvoří pouze velké firmy. V menších firmách je tato funkce sloučena s již existující pozicí.

e) různé formy společensky odpovědných aktivit

- firmy se snaží prostřednictvím filantropických zásad pomáhat druhým lidem. Tyto aktivity se dají rozdělit jako aktivity proaktivní a reaktivní. V proaktivním způsobu se firma angažuje v dárcovství či v dobrovolnických aktivitách zcela z vlastní iniciativy. Na rozdíl od reaktivního způsobu, kdy se firma začne zajímat o tuto oblast až na základě podnětu od jiného subjektu. Filantropické zásady se dají dále dělit:

1.) Finanční formy spolupráce

- dárcovství
- sponzoring
- půjčky
- pomoc při finančních sbírkách

2.) Nefinanční formy spolupráce

- darování či zapůjčení výrobků, vybavení či dalšího materiálu
- zapůjčení různého typu výpočetní techniky
- pomoc při zhotovení letáků a jiných tiskovin pomocí tisku, grafických prací či kopírování
- poskytnutí pronájmu prostor za zvýhodněnou cenu či zcela zdarma
- zajištění dopravy
- firemní dobrovolnictví a jiné podobné aktivity jako například:
 - **Pro Bono Publico** – bezplatné poskytnutí služby pro obecné dobro
 - **Matching fond** – zaměstnanci iniciovaná forma dobrovolnictví
 - **Časová konta** – věnování zaměstnancům několik hodin pro společensky prospěšné aktivity
 - **Kompletní dar** – firma podpoří darem nějakou organizaci
 - **Akční den** – celá firma se zapojí do společensky prospěšných aktivit

Firma si prostřednictvím různých forem společensky odpovědných aktivit buduje dobrou image ve svém okolí a zároveň ve firmě posiluje podnikovou kulturu. Zaměstnanci tak získávají pocit sounáležitosti s firmou a mají ze své firmy i dobrý pocit, protože firma dělá „dobré skutky“ pro ostatní lidi. Firma zároveň získává daňové zvýhodnění, protože si může dary odečíst z daňového základu. Firma si může vybrat ze širokého spektra různých aktivit a není tlačena do určitého modelu. Zároveň také může svým dobrým příkladem pomoci zapojit do těchto aktivit i další jedince, či celé firmy.

Filantropická činnost firem se dá také využít při informování o firmě a o tom, jak firma využívá svého postavení. Velká pozornost se však musí dbát na formu, kterou bude tato

prezentace mít. Nevhodně použitý způsob zveřejnění těchto aktivit může působit vychloubačně či arogantně.

f) analýza zainteresovaných skupin (stakeholders)

- tato analýza pomáhá firmám lépe poznat jejich podnikovou realitu a identifikovat nejdůležitější skupiny, které ovlivňují firmu nebo které naopak firma ovlivňuje. Tento nástroj je používán k lepšímu nasměrování podnikatelských aktivit při uspokojování potřeb, požadavků a očekávání stakeholders. Analýza je poměrně rychlým a levným nástrojem, jenž pomáhá snížit riziko neúspěchu pro realizaci podnikových projektů tím, že sníží možnost střetů mezi jednotlivými stakeholders. Rizikem při této analýze může být znalost podnikového prostředí. Pokud nejsou dostatečně dobře známy všechny zúčastněné strany mohlo by dojít k nepřesným výsledkům analýzy.

g) vzdělávání a trénink etického chování

- správně zvolené školení může velmi pomoci při zavedení podnikatelské etiky. Vhodné načasování a správně zvolený obsah školení ovlivňuje výsledky dosažené vzděláváním zaměstnanců. Pro většinu firem je samozřejmě velmi důležitá i otázka, jak provádět toto školení. Pokud si na něj firma najme externí firmu, může jít o velmi nákladnou investici a z tohoto důvodu si podobné školení může dovolit pouze velká firma. Při školení je vhodné zvolit i správnou formu. Nesmí mít formu kárání a moralizování. Zároveň je nejvhodnější osobní kontakt školitele se školenými zaměstnanci.

h) vedení příkladem

- vedení příkladem je vázáno manažerskými pozicemi. Etický vzor je velmi účinným nástrojem, kdy manažer je svým příkladným etickým a zodpovědným chováním dobrým příkladem pro ostatní zaměstnance. Manažer musí mít nejen formální, ale i neformální autoritu. Etické vedení je schopnost, kterou lze jen velmi těžko naučit. Etický vzor se týká konkrétní osoby a není přenositelný na jinou osobu.

i) whistleblowing – anonymní informační linky

- termín whistleblowing se dá přeložit jako pískání na píšťalku. V tomto případě se jedná o anonymní telefonní linku, kde zaměstnanci mohou oznámit neetické jednání na jejich pracovišti, se kterým nemohou vlastními silami a prostředky vyřešit. Pro efektivní fungování takovéto linky je nutné, aby byla zachována anonymita volajících, linka byla dostupná 24 hodin 7 dnů v týdnu, linka byla bezplatná a případně, aby byly dostupné i další služby například překladatelské. Linku je možno zajistit vlastními pracovníky či případně externí firmou nebo kombinací obou variant. Nevýhodou těchto linek může být poskytnutí falešných zpráv, které mohou mít za cíl zneužít účelu této linky. Fungování linky může být také chápáno jako donášení. Z tohoto důvodu se mohou někteří lidé obávat na podobnou linku oznamovat neetické chování. V příloze číslo 1 je leták informační linky společnosti Ahold Czech Republic, a.s., jejíž linka se jmenuje Fairplay. (8)

4.5 Etický kodex

Etické kodexy jsou velmi významnými nástroji podnikatelské etiky. Kodexy se rozšířily v 70. letech z angloamerických zemí. Kodex je soubor dokumentů, kterými firma demonstruje svůj vztah k etice. Tento termín můžeme také definovat jako systematicky zpracovaný soubor norem a předpisů, který vymezuje a upravuje vztahy mezi členy určité komunity (Rolný, L. 1998).

Kodexy jsou užitečný nástroj podnikatelské etiky, které firmy používají ve firmě k posílení etické sounáležitosti zaměstnanců s firmou. Zveřejněním tohoto etického prohlášení chce firma také dosáhnout zvýšení důvěry zákazníků, dodavatelů, svého okolí, státních institucí a dokonce i své konkurence.

Firma musí také dodržování zásad, které vyhlásila ve svém kodexu, kontrolovat. Pouhé vyhlášení etického kodexu žádné firmě nezaručí, že všechny procesy budou probíhat eticky. Kodex usnadní etické chování zaměstnancům, protože jim poskytne rámec a

návod pro jejich rozhodování v případě, že se ocitnou v problematické situaci z hlediska etického chování. Zavedení etického kodexu do praxe je dlouhý proces, který musí být proveden velmi pozorně s ohledem na všechny okolnosti a s důrazem na citlivý přístup v tomto směru.

Etické kodexy můžeme rozdělit na dva druhy z hlediska toho, koho se tyto kodexy týkají, dle firmy Trasparency International Česká republika:

- **podnikové etické kodexy** – jsou to kodexy firem nebo jejich částí
- **profesní etické kodexy** – jedná se o etické kodexy různých odborových sdružení či asociací (například etický kodex Komory daňových poradců nebo etický kodex občanských spotřebitelských organizací)

Podle způsobu tvorby můžeme kodexy dělit na:

- **skandinávský model** – tvorba tohoto typu etického kodexu je spojena s vysokou mírou participace. Do tvorby kodexu je zahrnut co největší počet zaměstnanců firmy.
- **americký model** – tento kodex je naproti tomu tvořen pouze manažery firmy či případně majiteli firmy.

VÝHODY	NEVÝHODY
<ul style="list-style-type: none"> + eliminuje nežádoucí praktiky; + zlepšuje reputaci firmy na veřejnosti i u zákazníků; + objasňuje politiku firmy v morálně problematických otázkách, definuje akceptovatelné a neakceptovatelné jednání (korupce, úplatky, zneužívání pravomocí apod.); + zjednodušuje zavádění inovací; + pozitivně motivuje zaměstnance posílením jejich vědomí, že pracují v etickém prostředí s jasnými pravidly, která platí pro všechny bez výjimky; + podnik jeho prostřednictvím dává najevo hodnoty, v rámci nichž se snaží fungovat; + zabraňuje nadřazeným zneužívat svého postavení vůči ostatním zaměstnancům; + poskytuje základní rámec pro implementaci etického programu. 	<ul style="list-style-type: none"> - diskutabilní zůstává otázka, nakolik užitečný je etický kodex u malých podniků a drobných podnikatelů s pevnou firemní kulturou fungující převážně na základě neformálních vztahů. Některé malé podniky přesto i za těchto okolností etické kodexy zavádějí, a to především jako nástroj, kterým svému okolí deklarují své hodnoty a zásady. - RIZIKO: nebezpečí, že pokud není brán jako akční nástroj etického programu, stává se „prázdným dokumentem“, slohovým cvičením, které postrádá svůj nejsilnější atribut - autentičnost; - RIZIKO: přespříliš obecně zpracovaný etický kodex „nepostihuje etické problémy, kterými se musí organizace skutečně zabývat“ (Bláha, J., Manažerská etika, 2003:113); - RIZIKO: přespřílišná a do detailu propracovaná kodifikace a vytváření norem s sebou nese riziko ztráty utilitárního charakteru kodifikovaných pravidel (jde o nebezpečí, které je však spojeno s kodifikací jakýchkoliv jiných norem).

Zdroj: www.transparency.cz

4.6 Společenská odpovědnost firem

„Termín společenská odpovědnost obvykle zastřešuje odpovědnost ekonomickou, sociální a ekologickou. K operacionalizaci tohoto obecného konceptu slouží například vymezení tří úrovní:

- *održování minimálních etických požadavků (obdoba základních principů soužití ve společnosti)*
- *pozitivní závazky jdoucí nad toto minimum*
- *aspirace na etické ideály“ (3)*

Společenská odpovědnost firem je také známa pod zkratkou CSR, což je zkratka anglického názvu Corporate Social Responsibility. Do této dimenze podnikání jsou také zahrnuty pojmy jako je trvale udržitelný rozvoj a dobré občanství.

Společenská odpovědnost firem ovlivňuje úspěšné hospodaření podniku. Dřívější klasické ekonomické teorie předpokládaly, že dokonalá konkurence čili neviditelná ruka trhu odstraní z trhu všechny neetické formy jednání. Jediným úkolem firmy je maximalizace zisku vlastníků. Tato teorie se nazývá stockholder. Teorie stockholder se později vyvinula v teorii stakeholders. Teorie participujících skupin nahradila původní úzkou odpovědnost širší odpovědností ke všem zúčastněným skupinám.

Charakteristika společenské odpovědnosti firem dle oblastí zájmu se dělí dle členění uvedeném v knize Etické řízení ve firmě na:

1. Ekonomická oblast

- vypracování etického kodexu nebo podobného dokumentu, upravujícího chování firmy
- přijetí principů Corporate Governance (přijetí a správa obchodních organizací viz. Směrnice OECD)
- transparentní chování
- trvalý dialog s akcionáři
- protikorupční politiku
- ochranu duševního zdraví
- definování vztahů k zákazníkům, k investorům a dodavatelům

2. Sociální oblast

- trvalý dialog a spolupráci se stakeholders
- rozvoj lidského kapitálu se zřetelem na zdraví a bezpečnost zaměstnanců
- péči o vyvážený pracovní a osobní život zaměstnanců
- rovné příležitosti (nejen ve vztahu mužů a žen, ale i pro různé typy znevýhodněných skupin)
- dodržování lidských práv na pracovišti

- zákaz dětské práce
- rozvoj lidského kapitálu
- dobročinnost firmy

3. Ekologická oblast

- vytvoření ekologické politiky firmy
- ekologickou výrobu, produkty i služby
- ochranu přírodních zdrojů
- aktivitu vedoucí ke snižování negativních dopadů na životní prostředí (2)

4.7 Měření podnikatelské etiky

Firmy musí a chtějí prověřovat skutečnost, že nástroje využívané k dosažení podnikatelské etiky a společenské odpovědnosti firem jsou dostatečně účinné. Pomocí vhodné analýzy je možné zjišťovat současnou situaci a navrhnout další možná vhodná řešení pro dosažení žádoucího stavu. K tomuto účelu slouží několik nástrojů uvedených společností Transarency International Česká republika:

- **GRI a G3** – GRI (Global Reporting Intiative) vznikl v roce 1997, kdy skupina odborníků vytvořila standardizovaný model, který by hodnotil situaci v podniku ve třech odvětvích: v ekonomickém, sociálním a v environmentální oblasti. Program G3 je připravovaným nástupcem GRI.
- **VeriSEAAR (Social and Ethical Accountin, Auditing and Reporting)** – tento nástroj byl vyvinut společností BVQI na základě schématu AA 1000 a slouží při analýze zaměřené na celospolečenskou a etickou dimenzi firemního podnikání. Výsledky analýz jsou následně kvantifikovány.
- **Investors in People (certifikát IIP)** – tento nástroj slouží k zlepšení lidských zdrojů ve firmách. Lidské zdroje jsou v současné době jedním z nejdůležitějších faktorů úspěchu jednotlivých firem a mají zásadní vliv na celkovou výkonnost

firmy, její konkurenceschopnost a celkovou efektivnost dané firmy. K hodnocení jsou využívány čtyři základní prvky: závazek, plánování, aktivity a hodnocení.

- **BPCB (Business Principles for Countering Grubery), TI Six Step Process a SEM (Self-Evaluation Module) – nástroje využívané Transparency International** – tyto nástroje byly vytvořeny Transparency International. BPCB je v České republice znám jako Podnikání bez úplatků. K podpoře tohoto programu byl vytvořen Guidance Dokument, který slouží k implementování BPCB a k přezkoumání protikorupčních programů. TI Six Step Process slouží jako pomocník při implementaci protikorupčních programů. SEM pomáhá zjišťovat firmám vhodnost protikorupčních opatření a je doplňkem BPCB.
- **ISO 14000 a EMAS** – jedná se o systémy řízení, které slouží k zlepšení odpovědného přístupu firem k životnímu prostředí.
- **ISO 26000** – tento nástroj je zaměřen na společenskou odpovědnost firem. Tato mezinárodní norma vytvořená Mezinárodní organizací pro normalizaci standardizuje pro všechny organizace následující prvky:
 - poskytnout návod pro funkční společenskou odpovědnost
 - identifikovat a zapojit do práce zainteresované strany
 - zvýšit důvěryhodnost organizací a tím i jejich konkurenceschopnost
 - zvýšit spokojenost a důvěru zákazníků
 - podporovat jednotnou terminologii pro společenskou odpovědnost
 - být v souladu s již existujícími dokumenty, kodexy a dalšími mezinárodními dohodami
- **AA 1000** – tvoří standardy pro vytvoření společensky odpovědné strategie firmy. Oproti ISO 2600 je tento standard komplexněji zaměřen a to nejen na environmentální oblast.

- **SA 8000** – mezinárodní norma, která je auditovatelným souborem prostředků zaměřených na pracovní vztahy. Organizace certifikované podle SA8000 uplatňují nadstandardní prvky při vedení firmy. Dané firmy odmítají korupci, velkou pozornost věnují vytvoření velmi dobrých vztahů se zákazníky, dodavateli i zaměstnanci. Velký důraz je samozřejmě také kladen na bezpečnost práce zaměstnanců a péči o jejich zdraví.

- **GoodCorporation Standard** – tento program ověřuje etický program ve firmě. Cílem je zhodnotit etický program a zlepšit strategii. Zaměření programu lze rozčlenit do šesti skupin:
 - zaměstnanci
 - zákazníci
 - dodavatelé
 - vlastníci a akcionáři
 - management firmy
 - okolí firmy a životní prostředí

- **Standard odpovědná firma** – tento nástroj měří náklady vynaložené na dárcovské aktivity a také sleduje následky těchto aktivit.

- **Směrnice OECD pro nadnárodní společnosti (OECD Guidelines for Multinational Enterprises)** – tato směrnice se týká odpovědného podnikání nadnárodních společností. Směrnice se dotýká oblastí jako jsou principy řízení firmy, transparentnost, zaměstnanecké vztahy, životní prostředí, konkurence a korupce. (8)

VÝHODY	NEVÝHODY
+ zmapování situace podniku v oblasti BE a CSR - u propracovaných metodik podnik získává komplexní přehled; + standardizace různých podnikových procesů; + možnost vhodného marketingového zúročení získaných certifikátů; + zlepšení podnikové kultury i image; + možnost získat přístup k zakázkám, které jsou limitované vlastnictvím potřebného certifikátu (např. ISO 14000, EMAS apod.); + v případě metodiky „Standard odpovědná firma“ získává firma nástroj, který exaktně vyjadřuje vynaložené prostředky a přínos z dárcovských aktivit.	- časová náročnost (vzhledem k hloubce analýzy); - finanční náročnost (vzhledem k hloubce analýzy); - RIZIKO: některé podniky mohou mít tendenci pouze získat certifikát, a to bez ohledu na to, zda naplňují myšlenku daného standardu.

Zdroj: ww.transparency.cz

4.8 Etické řízení

Etické řízení je ve své podstatě dilema mezi etickou odpovědností firmy a ziskovostí. Firmy se prvotně zaměřují na vlastní zájmy a tvorbu zisku. Právě přiměřenost zisku z etických a sociálních hledisek je základní otázkou etického řízení. Morální vývoj firmy se dle Reidenbachova a Rovinova modelu dá rozlišit do pěti vývojových stupňů podle jejich zájmu o zisk a podnikatelskou etiku:

- a. stupeň: Amorální organizace
- b. stupeň: Formálně – právní organizace
- c. stupeň: Společensky odpovědná organizace
- d. stupeň: Eticky se rodící organizace
- e. stupeň: Etická organizace

Tyto stupně nejsou dogmatem a jednotlivé firmy nemusí projít nutně celým tímto vývojem. Některé firmy mohou zároveň vykazovat znaky více stupňů najednou. Na

etický rozvoj ve firmě má vliv několik skutečností – například management, konkurenční prostředí firmy, historie firmy nebo tradice firmy.

Etické řízení se do firem implementuje pomocí integrovaných systémů řízení. Proces integrování probíhá na základě těchto základních principů:

- zásada celistvosti
- zásada mnohodimenzionality
- zásada modularity
- zásada přizpůsobivosti

Systém řízení musí zasahovat do všech úrovní od operativní, přes strategickou až po eticko-normativní. Nejpoužívanější integrované systémy řízení jsou:

- **systém Balanced Scorecard (BCS)** – komplexní integrovaný manažerský systém zaměřený na měření výkonů podniků. Finanční i nefinanční aspekty systému musí být přístupny pro všechny zaměstnance tak, aby si mohli uvědomovat dosah svého konání v rámci firmy.
- **integrovaný manažerský systém (IMS)** – systém vycházející z předpokladu, že firma je technologické jádro, které se setkává se svým okolím. Management firmy má za úkol vést všechny činnosti firmy tak, aby došlo k rovnováze podniku s okolím.

Další systémy obsahující již eticko-kulturní cíle jsou Corporate Governance (řízení a správa obchodních společností), teorie participujících skupin, sociální odpovědnost podniku.

Rozhodování v etickém řízení rozlišuje mezi věcnou a procedurální stránkou rozhodovacího procesu. Formálně – logická stránka rozhodování je jedním ze společných rysů rozhodovacích procesů. Důležité je také rozlišovat etickou rovinu konfliktů. (2)

5. Etický audit

5.2 Definice auditu a etického auditu

Etický a sociální audit je zatím v České republice málo známý druh auditu. Audit je především znám jako ekonomická činnost, která kontroluje soulad účetnictví s účetními normami a zákony. Audit má za úkol kontrolovat, zda účetnictví věrně zobrazuje stav majetku a závazků, finanční situaci a výsledek hospodaření dané společnosti. Povinnost ověřování účetní uzávěrky auditorem dle § 20 Zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. mají firmy:

„Pokud tento zákon nestanoví jinak, řádnou nebo mimořádnou účetní závěrku jsou povinny mít ověřenu auditorem tyto účetní jednotky

a) akciové společnosti, pokud ke konci rozvahového dne účetního období, za něž se účetní závěrka (§ 18 odst. 3) ověřuje, a účetního období bezprostředně předcházejícího, překročily nebo již dosáhly alespoň jedno ze tří uvedených kritérií:

1. aktiva celkem více než 40 000 000 Kč; aktivy celkem se pro účely tohoto zákona rozumí úhrn zjištěný z rozvahy v ocenění neupraveném o položky podle § 26 odst. 3,

2. roční úhrn čistého obratu více než 80 000 000 Kč; ročním úhrnem čistého obratu se pro účely tohoto zákona rozumí výše výnosů snižená o prodejní slevy a dělená počtem započatých měsíců, po které trvalo účetní období, a vynásobená dvanácti,

3. průměrný přepočtený stav zaměstnanců v průběhu účetního období více než 50, zjištěný způsobem stanoveným na základě zvláštního právního předpisu,

b) ostatní obchodní společnosti a družstva, pokud ke konci rozvahového dne účetního období, za něž se účetní závěrka (§ 18 odst. 3) ověřuje, a účetního

období bezprostředně předcházejícího, překročily nebo již dosáhly alespoň dvou ze tří kritérií uvedených v písmenu a) bodech 1 až 3; v případě družstva se zaměstnancem podle písmene a) bodu 3 rozumí i pracovní vztah člena k družstvu,

c) účetní jednotky podle § 1 odst. 2 písm. b), které jsou podnikateli, a to za podmínek podle písmene b),

d) účetní jednotky podle § 1 odst. 2 písm. d) až h) za podmínek podle písmene b),

e) účetní jednotky, kterým tuto povinnost stanoví zvláštní právní předpis.“ (1)

Kromě finančních auditů existují i audity nefinanční například:

- environmentální audit
- audit personální
- audit produktivity
- technologický audit
- audit jakosti
- audit informačních technologií
- audit spokojenosti zákazníků

Etický audit je důležitý pro firmu z hlediska dodržování etických norem a pravidel uvnitř i navenek. V dnešním podnikatelském prostředí již nestačí mít firmu ekonomicky úspěšnou a firmu, která se chová dle všech zákonů a norem. Splňování etických požadavků kladených na firmu se stává nutností. A právě etický audit pomáhá zhodnotit etickou situaci ve firmě a vytvoření nápravných opatření.

Etický audit se někdy dále rozděluje na audit etický a sociální. Sociální audit se zaměřuje na čtyři základní oblasti:

- zaměstnaneckou politiku
- ekonomický rozvoj společnosti
- environmentální politiku
- dobročinnost

Etický audit je zahrnut do sociálního auditu a zabývá se systematickým hodnocením etického programu firmy a prověřováním etických standardů. (2)

V další definici etického auditu budu používat pouze pojem etický audit, který zahrnuje jak etický, tak sociální audit.

5.2 Význam etického auditu

Význam etického auditu spočívá v zaměření na jeden z těchto možných základních cílů:

1. Kontrola řízení

Kontrola vedení je jedním z klíčových námětů etického auditu. Audit zjišťuje úroveň řízení ve firmě, jeho jednotný výklad a vytváření neformálních struktur ve firmě. Odhalení neformální autorit ve firmě může značně zjednodušit komunikaci mezi managementem a zaměstnanci. Nadnárodní firmy mohou pro kontrolu řízení využívat směrnici OECD pro Corporate Governance.

2. Transparentnost pro všechny skupiny zainteresovaných osob

Skupinu zainteresovaných osob lze také nazvat zájmovou skupinou či-li stakeholders. Tato skupina zahrnuje zaměstnance, zákazníky, management, vlastníky, dodavatele a okolí firmy. Jedná se o zájmové skupiny či jednotlivce, kteří jsou firmou ovlivňováni či firmu ovlivňují. Kvalita, přesnost, včasnost, dostupnost a transparentnost informací je jedním z předpokladů úspěšné spolupráce se stakeholders.

Etický audit se v této oblasti zabývá kontrolou, zda komunikace probíhá dle představ všech zúčastněných stran a žádná z participujících skupin si nepřipadá být diskriminována či zanedbávaná. Zaměstnanci jsou nejčastěji skupinou, která se domnívá, že je nedostatečně informována o dění ve firmě. Přičemž právě špatně informovaní zaměstnanci se mohou stát velkým problémem ve firmě. Jejich informace mohou být zkreslené a mohou vést k tomu, že se zaměstnanci budou cítit nemotivovaní a budou firmu opouštět.

Firmy mohou nad rámec svých zákonných povinností uveřejňovat ve své výroční zprávě mimo auditované účetní závěrky také i další informace, které napomohou k zlepšení informovanosti všech zúčastněných osob.

3. Analýza sociálního klimatu ve společnosti

Analýza sociálního klimatu slouží k zjištění dopadů rozhodnutí managementu. Management ve většině případů nevidí přímé dopady svých rozhodnutí, a proto je dobré provést audit, který by zmapoval tyto důsledky. Provedení analýzy sociálního klimatu ve firmě může pomoci k transparentnější komunikaci ve firmě a k zlepšení motivace zaměstnanců. Zaměstnanci získají pocit, že jsou pro firmu důležití, když dojde k zjišťování jejich zájmů a pocitů ohledně firmy. Zaměstnanci se také mohou vyjádřit ke svým pracovním problémům. Toto vše může vést k snížení či přímo odstranění pracovního stresového prostředí.

Snížení rizika vzniku sociálních problémů je velmi závažným tématem, protože právě konflikty na základě sociálních podtextů jsou velkým strašákem většiny velkých nadnárodních firem. Vedení u nadnárodních firem je většinou jiného národnostního původu a často pochází i z jiného kulturního prostředí než jejich zaměstnanci. Při komunikaci managementu a zaměstnanců může docházet k závažným pochybením právě pouze jenom z nedostatku informací a nesprávného vzájemného pochopení. Tyto nedostatky by právě měl odhalit etický a sociální audit. (2)

5.3 Zdroje auditu

Přesný a dogmaticky stanovený standard etického auditu není stanoven. Nadnárodní firmy mohou vycházet ze směrnice OECD „Corporate Governance“. Tato směrnice není pro firmy závazná, slouží pouze jako doporučení a firmy ji mohou používat jako pomůcku pro zavádění etického chování do firem.

Jednotná forma etického auditu není možná také z důvodů toho, že jednotlivé firmy jsou individualitami sami o sobě a není možné vytvořit etický audit, který by bylo možné

implementovat na všechny firmy bez rozdílu. U každé firmy je nutné stanovit si důležité oblasti, na které se zaměříme. Inspirovat se samozřejmě můžeme u již auditovaných velkých firem, které výsledky takovýchto auditů uveřejňují například ve svých výročních zprávách. Například Škoda Auto a. s. zveřejnila ve své výroční zprávě 2007 prohlášení o souladu doporučení s Kodexem správy a řízení společnosti. Tato firma se v roce 2007 pomocí tohoto Kodexu veřejně přihlásila k hodnotám společenské odpovědnosti podniku a v souladu s těmito principy i přizpůsobuje své aktivity svému okolí.

Mezi zdroje auditu se zahrnují zkušenosti auditora, identifikovatelné potřeby firmy, formální a neformální zjištění, které vstupují do požadavků na audit. Etický audit pak stanoví výsledek, z něhož vyjdou následně nápravná opatření a doporučení. (2)

5.4 Přínos etického auditu

Etický audit může přispět k zlepšení komunikace mezi všemi zainteresovanými skupinami ve firmě. Zaměstnanci mají možnost se v rámci etického auditu vyjádřit k dění ve firmě a stoupne tak jejich pocit důležitosti pro firmu. Pro vlastníky firmy je audit porovnáním jejich vize oproti skutečnosti ve firmě. Management se přesvědčí o etických konfliktech ve firmě. Transparentní informace mohou přesvědčit zákazníky firmy o tom, že právě tato firma je tím nejlepším dodavatelem. Okolí firmy a její dodavatelé se mohou prostřednictvím výsledků etického auditu ujistit, že firma veškeré své činnosti vykonává bez úmyslu zatajit některé skutečnosti.

5.5 Zavádění a efektivita etického auditu

Firmy k zavádění etického auditu do firmy většinou přicházejí v okamžiku, kdy jsou donuceni například svými dodavateli. Zákazníci dnes již běžně požadují po svých dodavatelích mít implementovanou některou z norem ISO a to většinou ISO 9001 a ISO 14001. V budoucnosti možná budou požadovat také implementování etického auditu.

Etický audit je ve firmách také využíván v době velkých změn uvnitř firem. Může se jednat o změnu managementu, změnu majitelů, výraznou změnu výrobního sortimentu, změnu teritoriálního trhu při organizačních změnách a tak dále.

Etický audit můžeme provádět buď pomocí interního auditora nebo pomocí externího auditora. Jako interní auditor může posloužit vlastní zaměstnanec, kterého firma pověří provedením etického auditu. Výhodou této formy auditu je znalost firmy. Nevýhodou je naopak možnost určité „slepoty“ vůči činnostem probíhajícím ve firmě. Naproti tomu externí auditor je osoba mimo firmu. Může se jednat přímo o auditory z firem, které se zabývají finančním auditem. Tyto externí osoby mohou mít zdravý nadhled na činnosti firmy. Výsledky takového auditu mohou přinést nové a neotřelé návrhy směřující k zlepšení etického prostředí ve firmě.

Efektivnost etického auditu je vázaná na splnění několika skutečností. Audit by měl zasahovat do všech struktur firmy. Výsledky auditu je potřeba srovnávat s výsledky předchozích auditů. Z výsledků auditu je třeba vycházet a stanovit si nápravná opatření, která by pomohla zlepšit etickou situaci. Zveřejňování výsledku auditu může zlepšit účinnost samotného etického auditu. (2)

5.6 Zneužití výsledků etického auditu

Etický audit pracuje s velkým množstvím citlivých informací interního charakteru. Management firmy může mít obavy o únik osobních informací či citlivých informací obchodního rázu mimo firmu. Tato situace by sice nastat neměla, avšak nemůžeme říci, že se to nikdy nemůže stát. Zvláště pokud by byl etický audit zpracováván externě. Zde je na místě smlouva o mlčenlivosti a samozřejmě naprostá profesionalita externího auditora.

Dalším rizikem u etického auditu může být interpretace informací, které mohou být zcela účelově prezentovány zkresleně. Může jít již o účelově zadaný etický audit, či podávání nepřesných informací během etického auditu nebo o manipulaci s výsledky auditu. Záleží jen na auditorovi, jak přesně bude výsledky auditu formulovat a jaké cíle

má management s výsledky auditu. Zveřejněním výsledku etického auditu můžeme předcházet manipulaci s výsledky auditu.

6. Etika v České republice

Podnikatelskou etiku v České republice bych ráda prezentovala na základě výzkumu Etika podnikání, který byl použit ve výzkumu Transparency International – Česká republika, o. p. s. pod názvem Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí v roce 2006. V této studii byly použity ještě další dva výzkumy. Tyto výzkumy sledovaly chování a znalosti firem i veřejnosti na poli podnikatelské etiky a společenské odpovědnosti firem. Jsou to tyto studie:

Výzkum etiky podnikatelského prostředí v České republice

- tento výzkum zpracovala firma GfK Praha pro Transparency International – Česká republika na podzim 2005
- výzkum byl realizován prostřednictvím 254 rozhovorů a 50 individuálními hloubkovými rozhovory. Průzkum byl proveden u středního managementu v malých, středních i velkých firmách s obratem nad 100 milionů Kč ročně.
- výzkum je možné najít na www.transparency.cz/index.php?lan=cz&id=2802

Corporate Social Responsibility – Společenská odpovědnost firem

- výzkum vypracovala Jana Trnková pro Business Leaders Forum v roce 2003
- odpověď na tento výzkum poskytlo 111 firem různých velikostí
- výzkum je veřejně dostupný na www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf

Společenská odpovědnost firem v zrcadle sociologického výzkumu

- výzkum zpracoval STEM pro společnost Phillip Moris v roce 2003
- tento výzkum sledoval znalost veřejnosti v oblasti společenské odpovědnosti firem. Dotazováno bylo 944 lidí a bylo provedeno 21 hloubkových rozhovorů s osobnostmi České republiky
- výzkum zveřejněn na www.sof.cz/download/781_03_aisis_brozura_sof.pdf

Studie Etika podnikání

Tento výzkum proběhl 1. 9. – 30. 9. 2005 v Praze, Brně a v Liberci. Dotazování pomocí individuálních rozhovorů bylo 50 top manažerů z firem s obratem nad 100 miliónů ročně. Manažeři byli z odvětví uvedených v následující tabulce:

Struktura vzorku dle hlavního oboru činnosti

Obor činnosti	Město	Praha	Brno	Liberec	Celkem
Doprava a zasilatelství		1	2	1	4
Stavebnictví a prodej materiálů		1	3	6	10
Potravinářská výroba a prodej		3	1		4
Ostatní výroba		3		1	4
Velkoobchod, maloobchod		5			5
Energetika, recyklace		1		1	2
Projekční činnost, technologie, přístroje		1	2		3
Stroje a zařízení			3		3
Vydavatelství, tisk, polygrafie, záznamy		2	1		3
Telekomunikační a elektronická zařízení a služby		3	2		5
Jiné		5	1	1	7
Celkem		25	15	10	50

Zdroj: www.transparency.cz

Podnikatelské prostředí v České republice není příliš motivováno k etickému podnikání, i když si manažeři myslí, že situace se během posledních let zlepšila. Subjekt, který se snaží podnikat eticky, velmi často zjišťuje, že jeho cesta je velmi trnitá. Porušování etických pravidel je celkem běžným jevem a s určitou dávkou neetického chování v obchodním styku se bohužel musí počítat. Korupčnímu a neetickému chování podnikatelských subjektů nahrává chování a kultura celé společnosti a také nedokonalá a netransparentní legislativa.

Při srovnání soukromého a státního sektoru z hlediska etického chování musíme konstatovat, že ve státním sektoru se s korupčním prostředím setkáváme více než v soukromém. Soukromý sektor je vnímán jako etičtější, i když právě firmy ze soukromého sektoru se aktivně podílejí na korupci ve státní sféře. Ve státním sektoru se korupce vyskytuje především kvůli zadávání státních zakázek. V této oblasti se

rozhoduje o velkých penězích a mnoho firem se neštítí nabídnout různé formy úplatku, aby se k podobným zakázkám dostaly. Státní úředníci většinou nastaví výběrová řízení tak, aby jejich parametry odpovídaly přímo předem vybranému kandidátovi, kterým jim poskytl úplatek.

Většina manažerů je přesvědčena, že neetické jednání může přinést zisk a to zejména v krátkém čase. Z dlouhodobého hlediska si myslí, že neetické chování může poškodit pověst firmy a tato skutečnost může narušit prosperitu firmy. Na druhou stranu právě neetické postupy jsou při získávání a realizaci vlastních zakázek považovány za konkurenční výhodu. Dokonce třetina oslovených manažerů si myslí, že porušování etických pravidel je jedním z nejdůležitějších předpokladů pro podnikatelský úspěch v České republice.

Neetické jednání zaměstnanců je různě chápáno z hlediska k mateřské firmě. Pokud se jedná o neetické jednání, které poškozují vlastní firmu, pak se manažeři shodují na tom, že takovéto jednání by mělo být trestáno. V případě, že neetické jednání firmu nepoškozují a naopak je pro firmu výhodou, pak dochází na dilema, jak postupovat. Třetina manažerů se domnívá, že takovéto jednání by nemělo být trestáno a dvě třetiny z nich si nejsou jisti, zda trestat či nikoli.

Etické kodexy jsou v České republice vnímány jako významné a prospěšné. Zároveň však nejsou považovány za rozhodující pro nutné fungování firem. V třech pětinach dotazových firem měli nějakou formu psaného vnitřního etického předpisu či kodexu. Většina zaměstnanců je s těmito předpisy seznámena a dokonce ve třetině firem je vnitřní předpis součástí pracovní smlouvy. Firmy, které žádné etické vnitřní předpisy nemají, se k zavedení těchto dokumentů do firmy většinou ani v blízké budoucnosti nechystají.

Nejúčinnější metodou k prosazení etického chování firem je podle mínění manažerů je prokázání neetického jednání konkrétní firmy. Pokud by byl podobný případ prokázán, důkladně vyšetřen, vyvozeny právní či trestně právní důsledky a následně zveřejněn celý případ, pak se domnívají, že by to mohlo mít pozitivní vliv na etické podnikatelské

prostředí. Podobný případ by mohl sloužit jako odstrašující, ale také zároveň by mohl ukazovat, že neetické chování firem se skutečně nevyplatí.

Problémy etického podnikání v České republice

- **legislativní podmínky** - české zákony jsou velmi často špatně formulovány, jejich výklady jsou velmi komplikované, špatně pochopitelné i pro lidi, kteří se v dané oblasti pohybují, a některé zákony chybí úplně.
- **vymahatelnost práva** – většinu firem trápí velmi nízká vymahatelnost práva, která je daná zejména liknavostí a pomalostí českých soudů. Podnikatelům a manažerům vadí zejména špatná vymahatelnost pohledávek a plnění uzavřených smluv a dohod.
- **investiční pobídky pro zahraniční firmy** - velké zahraniční nadnárodní firmy jsou velmi podporovány investičními pobídkami, které jsou poskytovány například formou:
 - slevy na dani z příjmů právnických osob po dobu 10 let pro nově založené společnosti nebo pro již existující právnické osoby
 - převodu technicky vybaveného území za zvýhodněnou cenu
 - hmotné podpory vytváření nových pracovních míst až do výše 200.000 Kč za zaměstnance
 - hmotné podpory rekvalifikace nebo školení až do výše 35 % nákladů na školení
 - převodu pozemků

Podobná podpora českým firmám není v tomto rozměru poskytována. Menší firmy nejsou schopny splnit administrativní i finanční nároky spojené s poskytováním investičních pobídek.

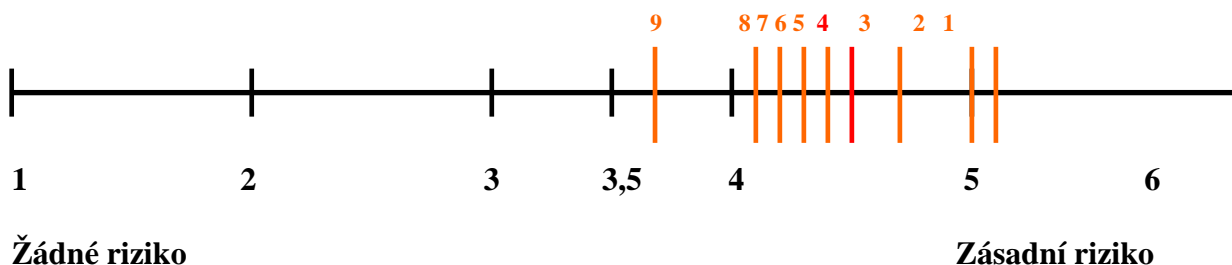
- **velké daňové zatížení** - velké daňové zatížení je vnímáno jako další velká brzda podnikání. Současnou novelou zákona o dani z příjmu platnou od 1. 1. 2008 se daň fyzických osob snížila na 15 % a daň z příjmu právnických osob se již

několik let téměř konstantně snižuje, v současné době je ve výši 21 %. Alespoň v této oblasti se blýská na lepší časy.

- **korupční prostředí v České republice** – korupce je v České republice dlouhodobě velký problém. Manažeři shledávají příčiny neetického prostředí v celkové atmosféře a v kultuře společnosti. Společnost je ovlivněna minulostí, starými zvyklostmi a hodnotami, které jsou hluboce zakořeněné. Lidé zatím v první řadě stále ze zvyku myslí pouze na vlastní prospěch a uvažují z krátkodobého hlediska.

Ztráta reputace firmy z důsledku prokázaného neetického podnikání je dle manažerů velký rizikem pro prosperitu firmy. Ztráta reputace je zařazena na žebříčku rizik na čtvrtém místě za takovými riziky jako je válka, drastické snížení poptávky a hospodářská destabilizace země.

Rizika ohrožující prosperitu firmy na škále



Vysvětlivky:

- 9** Politická destabilizace země
- 8** Povodeň zasáhne sídlo firmy
- 7** Epidemie onemocnění mezi zaměstnanci
- 6** Devalvace měny o 30 % - 50 %
- 5** Prohra soudního sporu o 20 % obratu
- 4** Ztráta reputace v důsledku prokázaného užívání neetických postupů
- 3** Hospodářská destabilizace země
- 2** Drastické snížení poptávky v kategorii zboží nebo služeb
- 1** Válka v zemi

Zdroj: www.trasparency.cz

7. Corporate Governance

Corporate Governance se u nás také nazývá řízení a správa velkých korporací. Původně byl tento systém norem používán především v anglo-amerických zemích, kde byl využíván akciovými společnostmi kótovanými na burze.

Nejvýznamnějším mezinárodním kodexem v oblasti Corporate Governance jsou Zásady OECD corporate governance z roku 1999, které jsou významné svou komplexností. Tento kodex se snaží posílit a zvýšit efektivitu správy a řízení velkých korporací. Kodex obsahuje doporučení pro firmy a klade zde důraz na etické, sociální a ekologické stránky podnikové strategie. Kodex OECD obsahuje tyto principy:

1. Práva akcionářů
2. Spravedlivé jednání s akcionáři
3. Úloha zainteresovaných stran
4. Zveřejňování informací a transparentnost
5. Odpovědnost správních orgánů

Velké účetní skandály v USA způsobily nutnost vydání zákona, který by upravoval řízení a správu korporací. Tento zákon se jmenuje Sarbanes-Oxley Act a byl v USA vydán 30. července 2002. Zákon ukládá všem korporacím, jež jsou veřejně obchodovatelné na burze v USA, provádět interní kontroly zajišťující transparentnost finančních výkazů. Za zkreslování zveřejňovaných výsledků společnosti hrozí nyní managerům mnohem větší postihy. Cílem zákona je zvýšit transparentnost finančních a účetních praktik velkých korporací.

Existuje také euro-asijský corporate governance, který vychází z dobrovolného přístupu firem ke corporate governance. Základem je Manifest podniků proti sociálnímu vyloučení z roku 1995 a v roce 2001 vydaná Zelená kniha. Zelená kniha je rozdělena do dvou dimenzí, které mají stanoveny své priority:

Interní rovina

- řízení lidských zdrojů
- bezpečnost práce a zdraví při práci
- přizpůsobivost změnám
- management dopadů životního prostředí a přírodní zdroje

Externí rovina

- místní komunity
- obchodní partneři, dodavatelé a zákazníci
- lidská práva
- globální environmentální problémy

Etická správa akciových společností se týká řízení v dimenzích organizačně-právních, finančně-ekonomických a i eticko-kulturních. Efektivní řízení firem je na komunikaci mezi vlastníky a managementem společností. Řízení firem je důležité z hlediska osobní odpovědnosti řídicího managementu, transparentnosti poskytovaných informací, ale i kontrolovatelnosti činností uvnitř firem. (2)

8. Metodika tvorby diplomové práce

Tvorba diplomové práce se zakládá na sběru a analýze primárních a sekundárních dat. Sekundární data jsou data, která jsou již na dané téma shromážděná a jsou přístupná. Jedná se o informace na internetu či v publikacích. Tato data jsou samozřejmě lehce vyhledatelná, efektivní a levná. Důležitá je kontrola, zda jsou tyto informace také objektivní, aktuální a správné. Použitím nesprávných dat či informací by mohlo dojít ke zkreslení či nesprávné interpretaci.

Autor diplomové práce si musí získat také data a to tzv. data primární, která si musí nashromáždit sám. Pro praktickou část diplomové práce jsou tato data nezbytně nutná. Zdroji těchto informací jsou internetové stránky, různé interní dokumenty firmy, dotazníky, přímé rozhovory se zainteresovanými osobami či zúčastněné pozorování.

V této diplomové práci jsem v praktické části použila data shromážděná ve firmě RGP CZ s. r. o. Vzhledem k tomu, že jsem zaměstnanec této firmy, mohla jsem získat informace o firmě poměrně snadno. Tyto zúčastněné informace jsem získala vlastním pozorováním a sbíráním informací. Výhodou takto získaných informací je samotná možnost získat tyto informace. Pokud bych nebyla zaměstnancem firmy, jen velmi těžko bych se dostávala k informacím týkajícím se etického chování firmy. Samozřejmě je zde také riziko neobjektivity mého názoru, protože se pohybuji uvnitř firmy a již mohu některé aspekty etického chování firmy přehlédnout.

Další informace o firmě jsem nashromáždila z dotazníku, který mi vyplnili zaměstnanci společnosti RGP CZ se svolením vedení firmy. Vzhledem k tomu, že firma RGP je malá firma o 26 zaměstnancích, vyplněný dotazník se mi vrátil od všech zaměstnanců. Z důvodu objektivity jsem z hodnocení dotazníku vynechala svůj vlastní dotazník, a proto při hodnocení dotazníku vycházím z počtu 25 vyplněných dotazníků.

Dotazník jsem nejprve vytvořila a následně jsem testovala, zda informace, které bych z dotazníku obdržela, by měly pro mě dostatečnou vypovídající hodnotu o firmě. Dotazník jsem nechala zkušebně vyplnit několika zaměstnancům firmy, abych zjistila,

jak přibližně odpovídají na otázky. Po zjištění nepřesně formulovaných otázek jsem dotazník ještě opravila a některé otázky přepracovala. Následně jsem již opravený dotazník nechala vyplnit všemi zaměstnanci firmy. Po 14 dnech se mi vrátily všechny dotazníky, které jsem pak mohla hodnotit.

Dalšími zdroji pro mou diplomovou práci byly interní dokumenty a směrnice, které slouží jako podklady pro prodlužovací audity na normu ISO 9001:2000 a normu ISO 14001. Jedním ze zdrojů základních informací o firmě byla prezentace firmy, kterou se představuje svým novým potencionálním zákazníkům. Veřejně přístupným zdrojem informací pro mne byly také internetové stránky, kde lze nalézt základní informace o firmě. Tento zdroj informací bohužel není příliš aktuální, protože obsahuje informace již zastaralé. O obnově internetové prezentace firmy se momentálně jedná a stránky budou v dohledné době upraveny.

Hodnocení dodavatelů, které vystavují zákazníci na firmu RGP, je velmi cenným a objektivním zdrojem dat. Zákazníci firmy RGP takováto hodnocení provádí měsíčně, kvartálně i ročně. Z těchto hodnocení se dá zjistit, jak firma splňuje požadavky, které na ni kladou zákazníci. Zákazníci zde hodnotí nejen například provedení výrobků a jejich kvalitu, ale také komunikaci se zákazníkem, reakci na reklamaci, rychlost, spolehlivost, řešení neshodných výrobků nebo řešení problémů.

Všechny tyto získané informace, včetně mé vlastní zkušenosti, mého pozorování jsem zpracovala a vytvořila doporučení pro firmu, jak by měla postupovat při zlepšování etického prostředí firmy. Tato doporučení jsem také následně ekonomicky zhodnotila.

9. Firma RGP CZ s. r. o.

9.1 Historie firmy



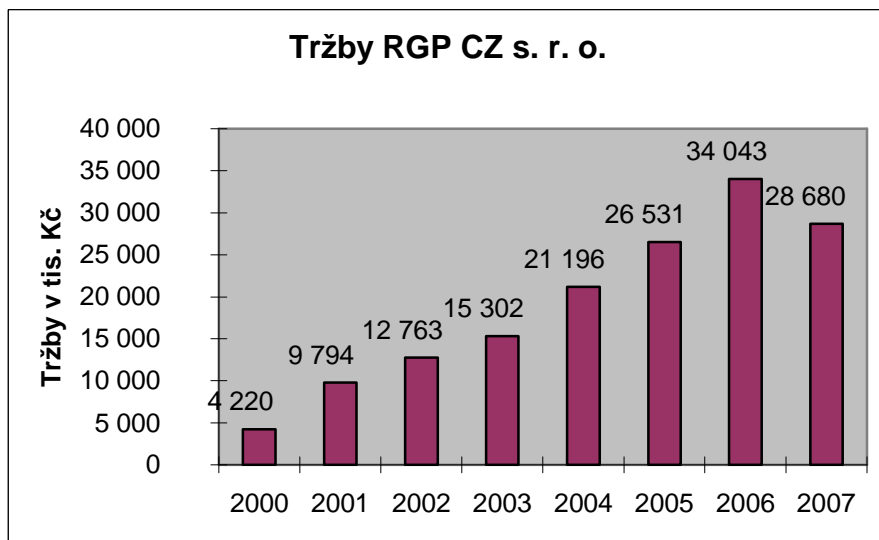
Firma RGP CZ s. r. o. byla zapsána do obchodního rejstříku vedeného u Krajského soudu v Hradci Králové 2. prosince 1999 do oddílu C, vložka 15462, viz příloha č. 1 Výpis z obchodního rejstříku.

Společnost RGP CZ s. r. o. byla založena pod názvem RUBENA-GLEBUS POLYMERS, s. r. o. V roce 2003 po změně vlastnických práv změnila firma název na RGP (Glebus Polymers) s. r. o. V roce 2005 došlo k poslední změně názvu, který se zkrátil na RGP CZ s. r. o.

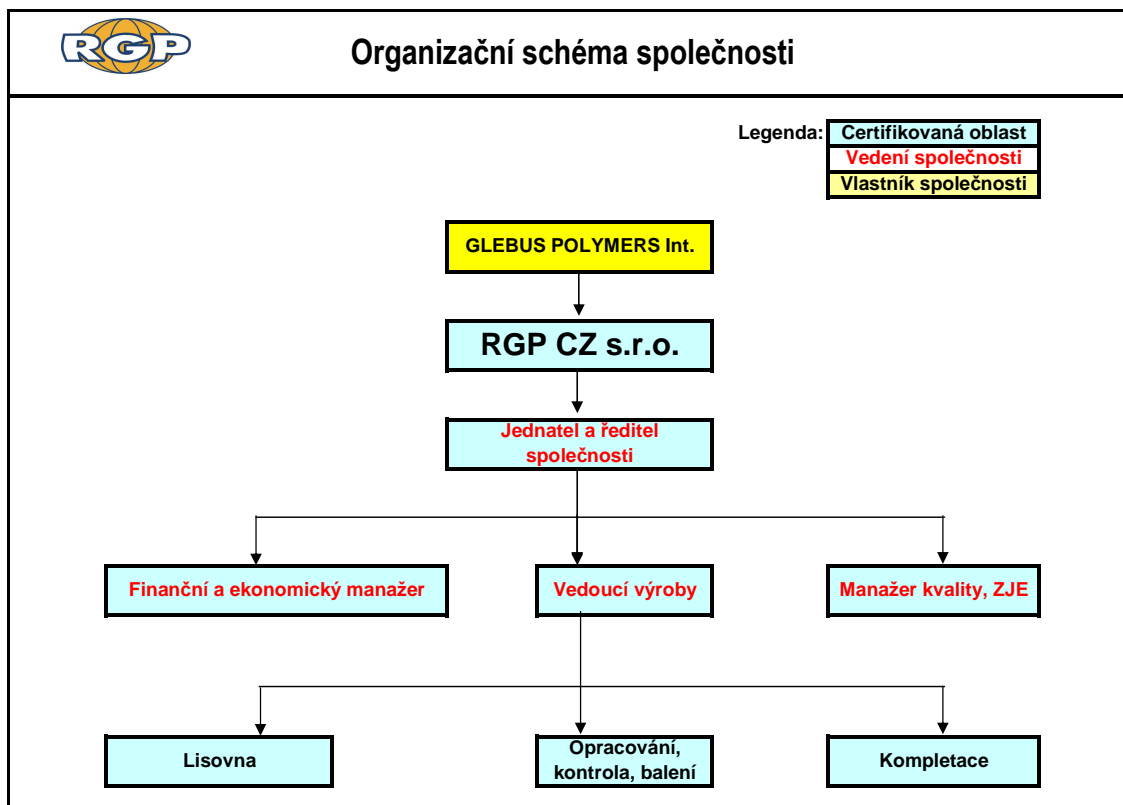
Společnost založily firmy Gumokov, akciová společnost Hradec Králové a firma GLEBUS POLYMERS INTERNATIONAL L. L. C. z Ohia v USA. Obchodní podíl firmy Gumokov byl 1.530.000 Kč, tedy 51 % a podíl firmy GLEBUS POLYMERS INTERNATIONAL byl 1.470.000 Kč, tedy 49 %. Základní jmění činilo 3.000.000 Kč. Základní jmění bylo v roce 2001 zvýšeno na 5.500.000 Kč a v roce 2002 opět zvýšeno na 12.000.000 Kč.

Firma Gumokov, akciová společnost Hradec Králové v roce 2002 změnila název na RUBENA a. s. V roce 2003 získala firma GLEBUS POLYMERS INTERNATIONAL celý obchodní podíl firmy a stala se jejím jediným vlastníkem.

Firma RGP CZ s. r. o. nejdříve sídlila v areálu firmy Gumokov v Náchodě. V roce 2004 zakoupila firma své vlastní výrobní prostory a přestěhovala se na svou současnou adresu Špreňarova 1803, Náchod.



9.2 Organizační schéma firmy



9.3 Výrobní program firmy

Předmětem podnikání firmy RGP zapsaným v obchodním rejstříku je vývoj a výroba dílců, komponent z termoplastických materiálů pro automobilový, spotřebitelský a jiný průmysl, výroba dílců pro zdravotnický a potravinářský průmysl jako i montáž sestav z těchto dílců včetně kontroly a testování.

Firma zpracovává následující materiály:

- termoplastické elastomery TPE, SEBS
Santoprene, Thermolast
- termoplasty

Polyamid	PA
Polyetylen	PE
Polykarbonát	PC

Polypropylen	PP
Polystyren	PS
Polyuretan	PU
Akrylonitributadienstyren	ABS

Firma nabízí svým zákazníkům následující služby:

- vývoj a výroba dílců z termoplastů a termoplastických elastomerů
- profesionální servis a navázání dlouhodobých obchodních vztahů
- montáž a kompletaci sestav
- spolupráci s renomovanými výrobci forem
- doporučení týkající se materiálů a jejich použití

9.4 Politika jakosti

Firma RPG CZ s. r. o. je certifikována dle ČSN EN ISO 9001:2000. Zkratka ISO vychází z anglického názvu celosvětové federace národních normalizačních orgánů International Organization for Standardization (Mezinárodní organizace pro normalizaci). Soubor norem ISO 9000 se zabývá systémem managementu řízení jakosti, tedy SMJ neboli Quality Management Systems (QMS). Norma ISO 9001:2000 řeší systém managementu kvality procesním přístupem. Základními požadavky uplatnění této ISO normy je neustálé zlepšování firmy a spokojenost zákazníka. Procesní audit pomáhá firmě identifikovat a uspořádat činnosti firmy, stanovit jasné pravomoce a odpovědnost za řízení těchto činností, což celkově přispívá k větší transparentnosti fungování celé firmy.

Správně implementovaná norma – efektivní, účinná a kvalitní – by pro firmu měla znamenat zlepšení v několika oblastech:

- zvýšení spokojenosti zákazníků
- zvýšení kvality výrobků a služeb
- posílení důvěry a vztahů mezi organizací a zákazníkem
- zvýšení prestiže firmy, zlepšení postavení na trhu, zvýšení důvěryhodnosti
- zvýšení efektivity činností firmy

- zpřehlednění činností, zavedení řádu v organizaci, snížení výskytu zmetků a neshod
- vytvoření základů pro neustálé zlepšování SMJ ve firmě
- zlepšení funkčnosti a produktivity podnikání
- otevření nových příležitostí a udržování svých podílů na trhu

Firma RGP je certifikována firmou TÜV NORD Czech, s. r. o.

Firma RGP CZ s. r. o. vyhlásila v rámci implementace normy ISO 9001:2000 svou „Politiku jakosti“:

1. Hlavním krédem firmy je „spokojený zákazník“

Neustálým zdokonalováním systému jakosti v produkci výrobků z termoplastických materiálů splnit všechny potřeby a očekávání zákazníka.

2. Vše co děláme, neustále zlepšujeme

Trvalým zlepšováním procesů a systémů dosahovat snižování nákladů všeho druhu.

3. Jsme odborníci na zpracování TPE

Vysokou jakostí aplikací recyklovatelných termoplastických elastomerů (TPE) konkurovat výrobkům z termosetů.

9.5 Environmentální politika

V oblasti environmentální politiky je firma RGP CZ certifikována normou ČSN EN ISO 14001, která je nazývána jako Systém environmentálního managementu neboli Environmental Management Systéme (EMS). Základním cílem implementace normy je podpora ochrany životního prostředí a prevence znečišťování. Norma nemá žádné pevně stanovené požadavky na firmy v oblasti environmentální politiky, avšak zaměřuje se na dodržování legislativních požadavků ohledně životního prostředí a jeho jednotlivých složek jako je voda, vzduch, půda, odpady a tak dále. Firma se zaměří na

identifikování oblastí, které nejvíce zatěžují životní prostředí, a bude směřovat k postupnému snižování negativních dopadů na životní prostředí.

Zavádění normy EMS sice zpočátku na firmu klade určité finanční náklady, ale v delším časovém období užitek ze zavedené normy EMS převáží výdaje na zavedení, udržování a zlepšování systému.

Implementace normy EMS pomůže firmě zejména v těchto oblastech:

- dodržování legislativních požadavků v oblasti životního prostředí a snížení rizika případných pokut v této oblasti
- celkové posílení stávajícího systému managementu organizace
- hospodárnější využívání surovin, energií a dalších zdrojů
- snížení rizika environmentálních nehod a havarijních stavů, za které podnik nese zodpovědnost
- zvýšení podnikatelské důvěryhodnosti pro partnery, investory, peněžní ústavy, pojišťovny, veřejnou správu i širokou veřejnost
- zjednodušení situace při získávání povolení a licencí
- získání konkurenční výhody
- zavedení lepšího organizačního systému do firmy ohledně dokumentů, organizační struktury a environmentální odpovědnosti

Firma RGP CZ s. r. o. vyhlásila v rámci implementace normy ČSN EN ISO 14001 svou „Environmentální politiku“:

1. Prevence znečištění a neustálého zlepšování všech činností, výrobků a služeb společnosti související s ochranou životního prostředí, požární ochranou, bezpečností práce a ochranou zdraví zaměstnanců.
2. Důsledné dodržování platných právních a jiných požadavků v oblasti ochrany životního prostředí, požární ochrany, bezpečnosti práce a ochrany zdraví zaměstnanců.
3. Maximální využití surovin, energie a odpadů .

10. Etický audit ve firmě RGP CZ s. r. o.

Etický audit firmy RGP CZ bude proveden na základě vyhodnocení vyplněného dotazníku od zaměstnanců a hodnocení dodavatelé od zákazníků společnosti RGP CZ.

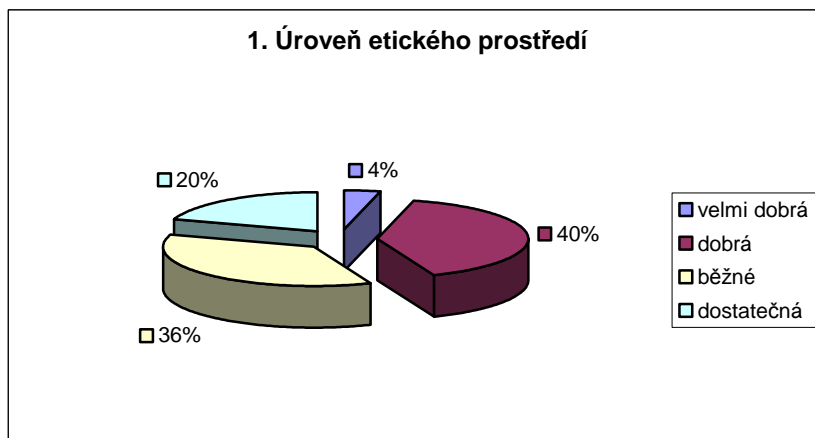
10.1 Dotazník

Etickou situaci ve firmě RGP CZ s. r. o. jsem se rozhodla zhodnotit pomocí dotazníků, které jsem nechala vyplnit všemi zaměstnanci firmy. Vzhledem k tomu, že firma měla k 31. lednu 2008 ve stavu 26 zaměstnanců, nebyl problém požádat všechny zaměstnance. Jednalo se o 5 THP pracovníků a o 21 manuálně pracujících zaměstnanců. Ve firmě pracuje 9 mužů a 17 žen. Věk zaměstnanců je v rozmezí od 28 let do 60 let.

Dotazník skutečně vyplnilo všech 26 zaměstnanců. Tato situace je velmi vyjímečná a vychází z faktu, že RGP je malou firmou, a proto zaměstnanci mají k sobě blíže a vyšli mi plně vstříc z kolegiálního porozumění. Do počtu vyhotovených dotazníků je započítán také i můj vlastní dotazník, avšak kvůli objektivitě průzkumu etického chování firmy jsem svůj dotazník nezahrnula do hodnocených dotazníků.

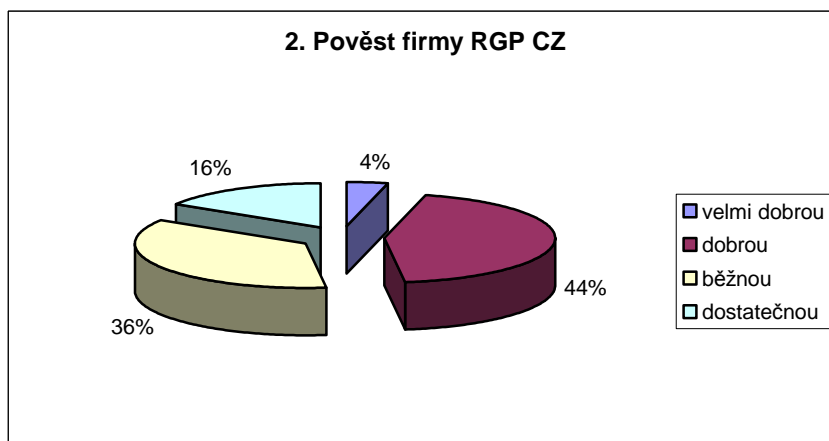
Dotazník obsahuje 18 otázek a v celém znění se nachází v přílohách této diplomové práce jako číslo 6. Otázky byly vypracovány a vybrány, aby splnily cíle etického a sociálního auditu ve společnosti RGP CZ.

1. Jaká je úroveň etického prostředí v naší firmě?



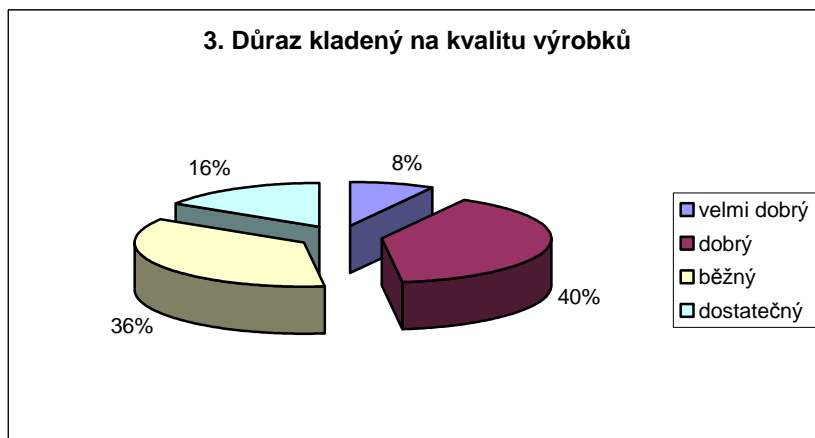
Etická úroveň ve firmě je zaměstnanci vnímána v 1 případě jako velmi dobrá, v 10 případech jako dobrá, v 9 jako běžná a v 5 jako dostatečná. Firma je převážně vnímána jako etická, i když velká většina zaměstnanců přesně neví, ale pouze tuší, co se skrývá pod pojmem etické prostředí firmy.

2. Jakou pověst má firma ve svém okolí?



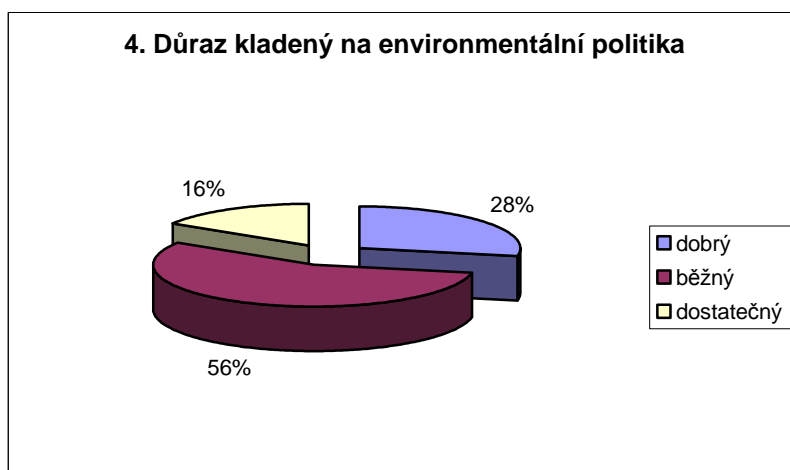
Pověst firmy v jejím okolí je zaměstnanci vnímána 1 zaměstnancem jako velmi dobrá, 11 zaměstnanci jako dobrá, 9 zaměstnanci jako běžná a 4 zaměstnanci jako dostatečná. Vzhledem k tomu, že firma RGP je firma spíše menšího charakteru, není firmu velmi známou, a proto ji zná pouze menší okruh zainteresovaných osob.

3. Jaký důraz je kladen na kvalitu výrobků ve firmě?



Důraz kladený na kvalitu výrobků je u zaměstnanců vnímán jako velmi dobrý u 2 z nich, u 10 zaměstnanců jako dobrý, u 9 zaměstnanců jako běžný a u 4 zaměstnanců jako dostatečný. Kvalitu výrobků sami zaměstnanci sledují, protože jsou obeznámeni s tím, že kvalita výrobků je požadována od zákazníků a také velmi důkladně sledována samotnými zákazníky.

4. Jaký důraz je kladen na environmentální politiku ve firmě?



Důraz kladený na environmentální politiku je u 7 zaměstnanců vnímán jako dobrý, u 14 jako běžný a u 4 zaměstnanců jako dostatečný. Environmentální přístup firmy

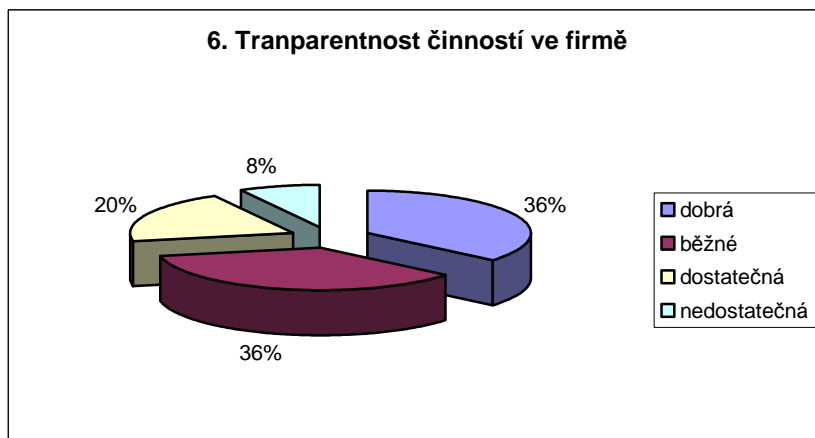
zaměstnanci vidí především v odpadu ve firmě a odvážení specializovanými firmami. V posledních několika letech zaměstnanci vnímají zlepšení přístupu k životnímu prostředí ve firmě.

5. Jak otevřená je firma ke svým zaměstnancům vzhledem ke svému výrobnímu programu?



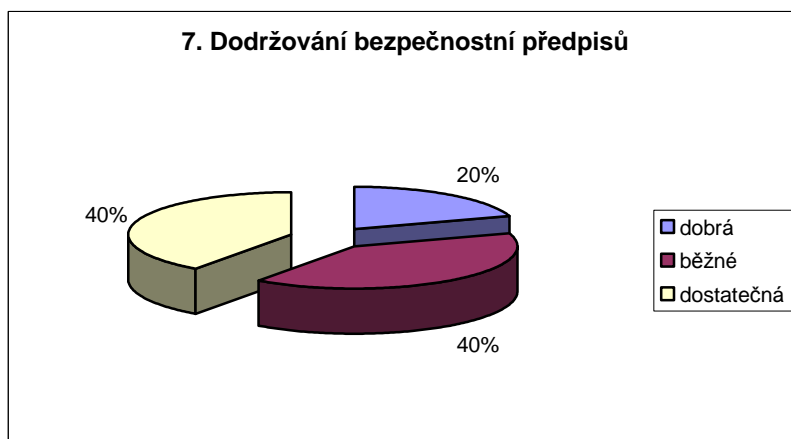
Otevřenost firmy k jejím zaměstnancům vzhledem k výrobnímu programu je vnímána jako běžná u 7 zaměstnanců, u 12 zaměstnanců jako částečně otevřená a u 6 zaměstnanců jako vůbec neotevřená. Zaměstnanci se domnívají, že o výrobním programu firmy jsou informováni asi zhruba stejně tak jako zaměstnanci v jiných firmách. Myslí si, že spíše nedostatečně a ne včas. Rádi by měli informace včas a byli lépe informováni o dění ve firmě.

6. Jak transparentní je činnost firmy?



Transparentnost činností ve firmě je vnímána jako dobrá u 9 zaměstnanců, u 9 zaměstnanců jako běžná, u 5 zaměstnanců jako dostatečná a u 2 zaměstnanců jako nedostatečná. S činnostmi ve firmě jsou zaměstnanci obeznámeni, avšak ne vždy se domnívají, že je vše zcela transparentně vysvětleno.

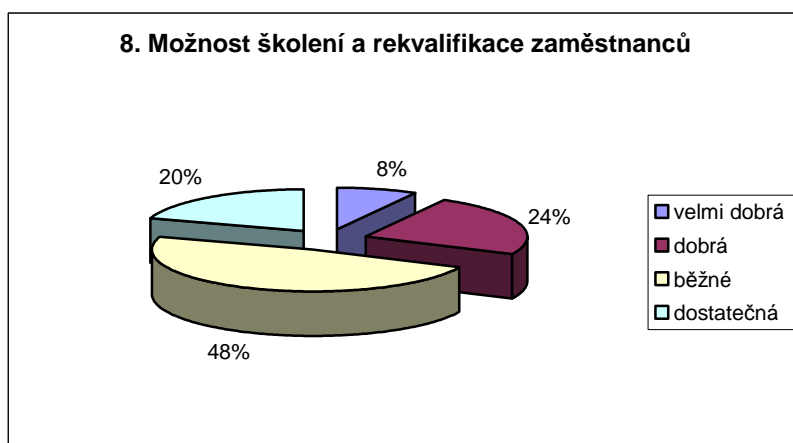
7. Jaká je situace s dodržováním bezpečnostních předpisů ve firmě?



O dodržování bezpečnostních předpisů ve firmě si zaměstnanci myslí, že je situace dobrá v 5 případech, běžná v 10 případech a v 10 případech jako dostatečná. Bezpečnostní předpisy ve firmě jsou dodržovány a zaměstnanci jsou podrobováni i

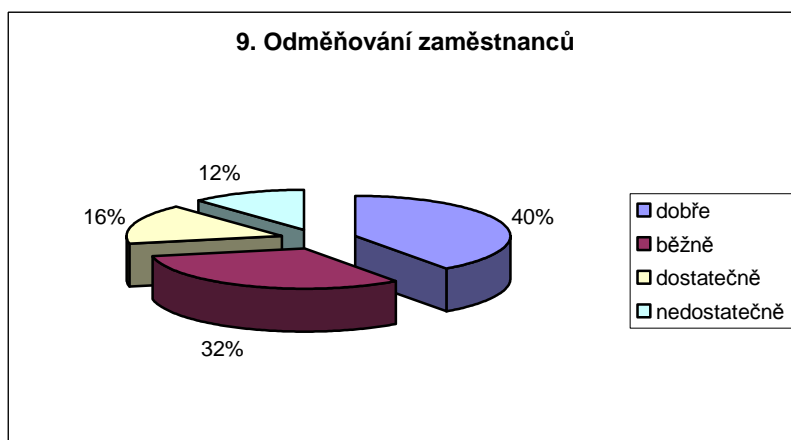
potřebnému školení. Situace ve firmě nevybočuje nijak z běžného standardu v České republice.

8. Mají zaměstnanci možnost dalšího rozvoje ve firmě? Například možnost školení, rekvalifikace atd.



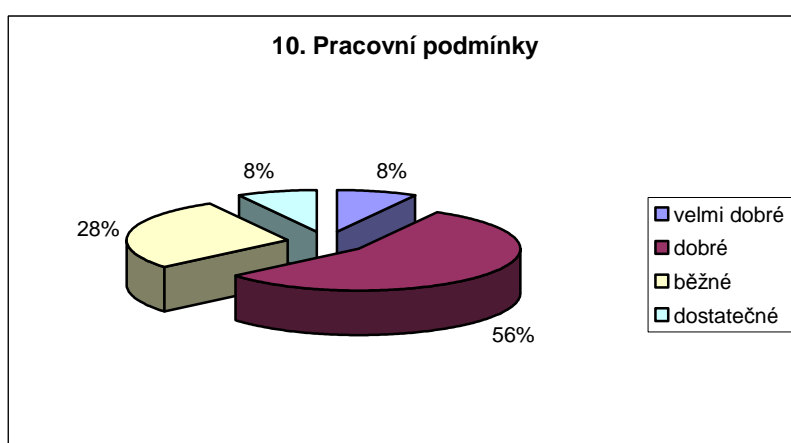
Možnost školení a rekvalifikace zaměstnanců je vnímána jako velmi dobrá u 2 zaměstnanců, u 6 zaměstnanců jako dobrá, u 12 zaměstnanců jako běžná a u 5 zaměstnanců jako dostatečná. Zaměstnanci se mohou zúčastnit školení, i když u THP pracovníků je možnost zúčastnit se školení pravděpodobně vyšší než u manuálně pracujících. Možnost rekvalifikace ve firmě není, protože firma je malá, a proto zde není práce, na kterou by se případně mohli zaměstnanci přeškolovat či rekvalifikovat.

9. Jak probíhá odměňování zaměstnanců? Je všeobecně znám systém odměňování a je dodržován?



Zaměstnanci si o odměňování myslí, že je v 10 případech dobré, v 8 případech jako běžné, v 4 případech jako dostatečné a v 3 případech jako nedostatečné. Zaměstnanci jsou odměňováni hodinovou sazbou a zároveň vědí, jaké příplatky mají za práci na odpoledne, za práci v noci či za přesčasovou práci. Někteří zaměstnanci se domnívají, že by jejich práce měla být honorována lépe než dosud. Většina zaměstnanců by uvítala případně vyšší či častější odměny.

10. Mají zaměstnanci dobré pracovní podmínky?



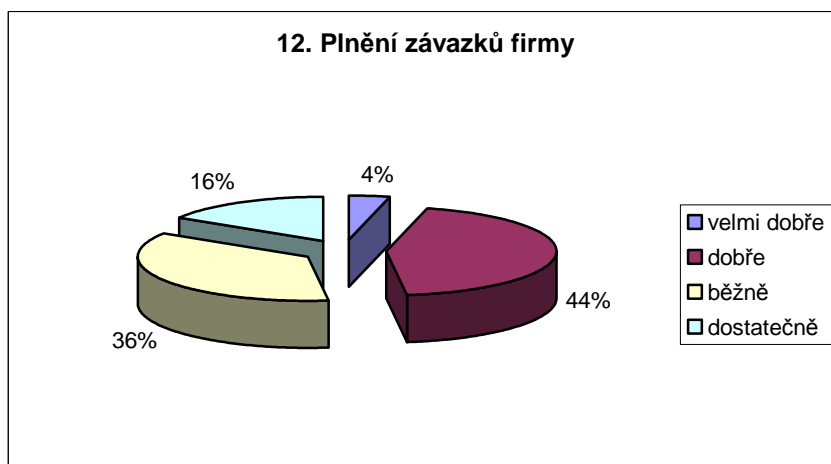
Pracovní podmínky jsou vnímány ve 2 případech jako velmi dobré, v 14 případech jako dobré, v 7 případech jako běžné a ve 2 případech jako dostatečné. Své pracovní podmínky zaměstnanci vnímají jako dobré a vidí i zlepšení pracovních podmínek po přestěhování do nových prostor před 3 lety.

11. Nedochozí ve firmě k diskriminaci zaměstnanců?



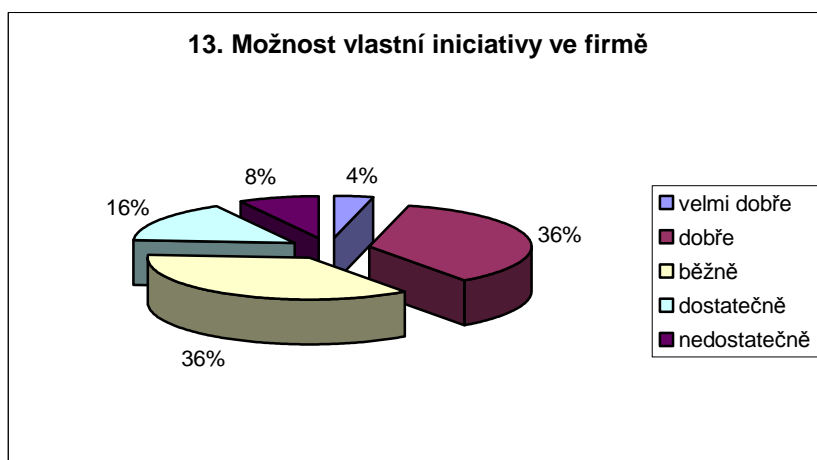
Zaměstnanci nepocítují ve firmě žádnou formu diskriminace, ať už z důvodu rasy, náboženského přesvědčení, pohlaví, věku či vzdělání. Všichni zaměstnanci shodně odpověděli, že diskriminace zaměstnanců žádná není.

12. Plní firma své závazky?



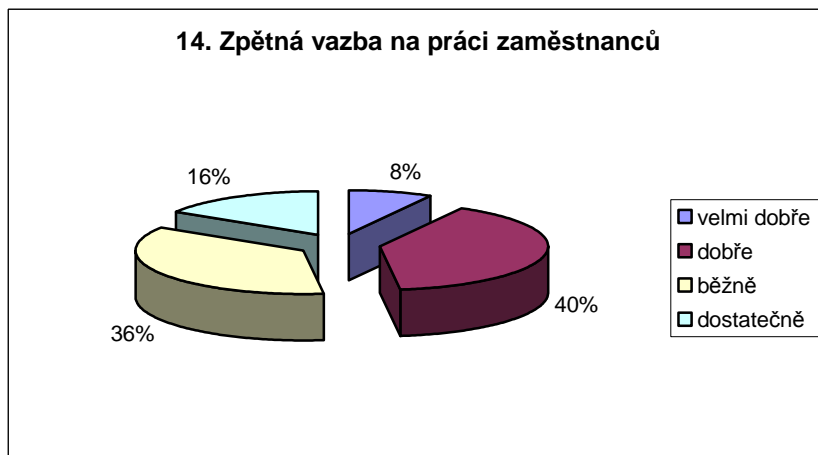
Zaměstnanci vidí plnění závazků firmy v případě 1 zaměstnance jako velmi dobré, u 11 zaměstnanců jako dobré, u 9 zaměstnanců jako běžné a u 4 zaměstnanců jako dostatečné. Za nejdůležitější závazek zaměstnanci považují své výplaty, které jim na účet chodí včas a v celé výši, což v dnešní nejisté době považují za velkou výhodu. Další závazky dle jejich názoru firma plní dle svých zákonných povinností.

13. Mají zaměstnanci možnost vyjádřit se k dění ve firmě, či případně vznést své vlastní návrhy a připomínky?



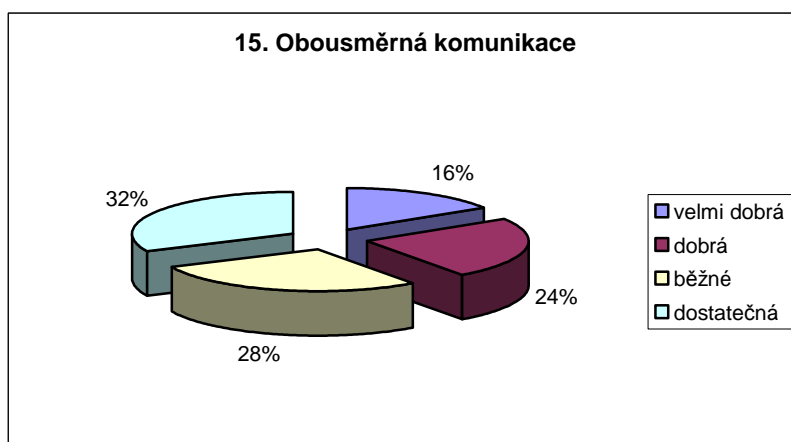
Situace ve firmě ohledně vlastní iniciativy a možnosti vyjádřit se k dění ve firmě je 1 zaměstnancem vnímána jako velmi dobrá, 9 zaměstnanci jako dobrá, 9 zaměstnanci jako běžná, 4 zaměstnanci jako dostatečná a 2 zaměstnanci jako nedostatečná. Zaměstnanci se k dění ve firmě mohou vyjádřit, avšak nevidí velkou možnost pro uplatňování svých vlastních názorů a připomínek.

14. Jsou zaměstnanci informováni, jak dobrou práci odvádějí či případně o svých chybách?



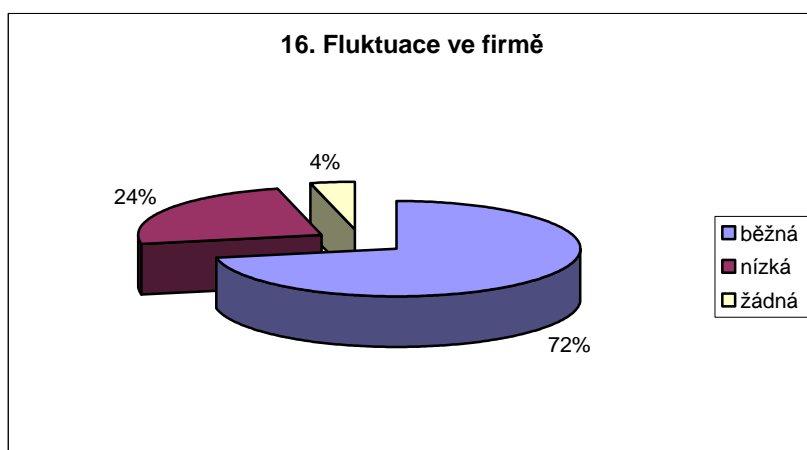
Informovanost zaměstnanců ohledně jejich práce a o tom, jak dobrou práci odvádějí je vnímána 2 zaměstnanci jako velmi dobrá, 10 zaměstnanci jako dobrá, 9 zaměstnanci jako běžná a 4 zaměstnanci jako dostatečná. Zaměstnanci nemají žádný zásadní problém se zpětnou vazbou ohledně svého pracovního výkonu. Zaměstnanci jsou informováni o své dobré či případně chybné práci. Výhodu této zpětné vazby vidí v tom, že jsou o chybách informováni způsobem, který nevyznívá jako kárání, ale pouze jako upozorňování na chybu a slouží k předcházení dalších chyb podobného charakteru.

15. Probíhá ve firmě na všech stupních obousměrná komunikace?



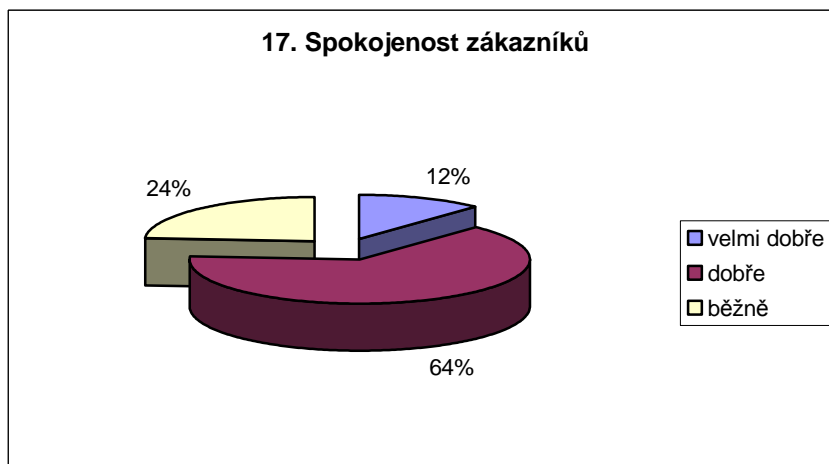
Oboustranná komunikace je vnímána ve 4 případech jako velmi dobrá, v 6 případech jako dobrá, v 7 případech jako běžná a v 8 případech jako dostatečná. Komunikace ve firmě je považována za běžnou komunikaci jako v každé jiné české firmě. Zaměstnanci zde nevidí žádné velké nedostatky, ale na druhou stranu také žádné nadstandardní přístupy.

16. Dochází ve firmě k velké fluktuaci zaměstnanců?



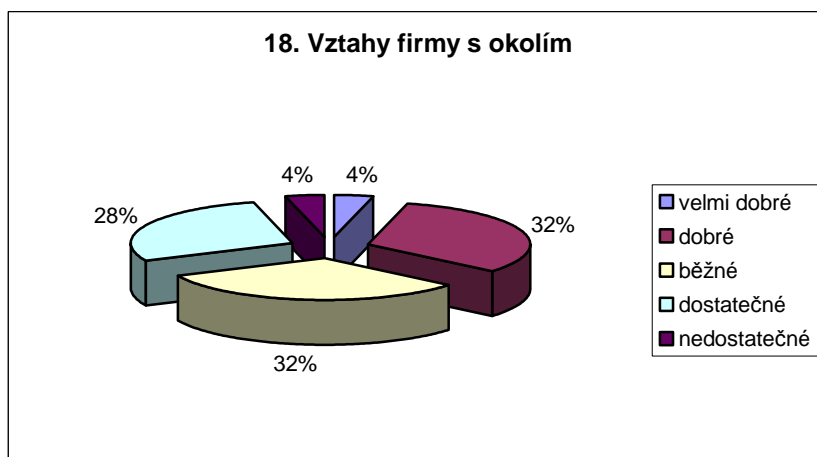
Fluktuace zaměstnanců je dle 18 zaměstnanců běžná, dle 6 zaměstnanců nízká a dle 1 zaměstnance nulová. Fluktuace zaměstnanců je vnímána jako běžná, či spíše řečeno jako relativně nízká. Existuje zde skupina zaměstnanců, kteří zde pracují již více než 4 roky, což u takto mladé firmy je vnímáno jako velmi dlouhá doba.

17. Jsou zákazníci spokojení s činností firmy?



Zaměstnanci vnímají spokojenost zákazníků jako velmi dobrou ve 3 případech, v 16 případech jako dobrou a v 6 případech jako běžnou. Vzhledem k tomu, že zákazníci jsou převážně již dlouhodobými, zaměstnanci nevidí žádné důvody pro nespokojenost zákazníků s firmou. Všichni zaměstnanci se snaží plně vyhovět veškerým požadavkům zákazníků, ať již se jedná o kvalitu dodávek, včasnost dodávek či bezchybné odbavení jednotlivých objednávek.

18. Jaké vztahy má firma se svým okolím?



Vztahy s okolím jsou zaměstnanci hodnoceny jako velmi dobré u 1 zaměstnance, u 8 zaměstnanců jako dobré, u 8 zaměstnanců jako běžné, u 7 zaměstnanců jako dostatečné a u 1 zaměstnance jako nedostatečné. Zaměstnanci vztahy s okolím vnímají ve velké většině jako spíše kladné, i když se objevují pochyby ohledně chování firmy k nejbližšímu okolí. Nejspornějším bodem je dohoda či spíše nedohoda se sousedem ohledně využívání příjezdové cesty. Z právního hlediska zde nedošlo k žádnému pochybení a k nelegálnímu chování, avšak z lidského či morálního pohledu mohlo dojít i k lepšímu vyřešení dané situace.

10.2 Zhodnocení dotazníku

Zpracováním informací, které jsem získala z dotazníku získáme vyhodnocení etické situace ve firmě.

Firma

- etické prostředí ve firmě je dodržováno, i když velká část zaměstnanců přesně neví, co si má představit pod pojmem etické chování. Firma není v tomto ohledu výjimkou, protože podobná situace je v celé České republice.
- firma dodržuje své závazky vůči zaměstnancům, dodavatelům, zákazníkům i státním institucím. Dodržování závazků je velkým problémem v ČR, proto je situace firmy RGP CZ velmi potěšující.
- environmentální politika společnosti je v souladu s dnešním trendem chovat se k životnímu prostředí šetrněji. Firma třídí odpad a nechává ho odvézt na specializované skládky. Nebezpečné látky jako je například olej či ředidla jsou skladovány, tak aby nedocházelo k jejich vylití a případné kontaminaci půdy. Nejnovějším ekologickým opatřením ve firmě je používání pracovních útěrek, které specializovaná firma odváží, pere a zpětně vrací do firmy.

Zaměstnanci

- fluktuace zaměstnanců je poměrně malá, což by se dalo hodnotit jako spokojenost zaměstnanců s firmou. Na druhé straně můžeme tento fakt přisuzovat také danému regionu, kde je menší možnost při shánění nového

pracovního místa. Důvodů je hned několik a to skutečnost, že Náchod je město u polských hranic a s tím souvisí dojíždění levnější pracovní síly z blízkého Polska, skončení výrobní činnosti několika velkých zaměstnavatelů jako například TEPNA, TEXTONNIA CZECH či propuštění zaměstnanců z firmy RUBENA.

- zaměstnanci ve firmě nepocítují žádnou formu diskriminace, což je velmi dobrou vizitkou firmy.
- odměňování zaměstnanců je všeobecně známé a zaměstnanci jsou s ním spokojení. Samozřejmě jako všude jinde by zaměstnanci rádi pracovali za vyšší mzdu.
- zaměstnanci se mohou zúčastňovat školení, ale možnost rekvalifikace ve firmě nepřipadá moc v úvahu, protože se jedná o malou firmu, kde není mnoho možností na přeškolení na novou práci. THP pracovníci se zúčastňují školení častěji než manuální pracovníci. Tato situace je daná neustálou novelizací zákonů a vyhlášek, které jsou povinni zaměstnanci znát. Manuální pracovníci povinně absolvují zejména školení ohledně bezpečnosti práce.

Dodavatelé

- firma nemá žádné zásadní problémy se svými dodavateli. Vyjíměčně se najdou problémy s vlhkým materiálem, avšak vyřízením reklamace u dodavatele nebyl nikdy žádný zásadní problém.

Zákazníci

- jsou spokojení s výrobky firmy. Výrobky se lisují dle požadavků zákazníka a někteří zákazníci dokonce po naběhnutí výroby provádějí výrobní audit.
- objednávky jsou vyřizovány včas, kvalitně, s maximální přesností a s důrazem kladeným na vysokou kvalitu.
- reklamace výrobků jsou v poslední době pouze vyjíměčným případem. Problémy byly pouze s dodávkami do jedné firmy, kde se později zjistilo, že šlo o špatně zadané požadavky zákazníka.

Okolí

- firma má dobrou pověst v okolí, i když dá-li se mluvit o pověsti vzhledem k její menší velikosti a pravděpodobně nelze tento faktor zdůrazňovat jako velmi výrazný. Firmu zná jen omezený okruh zainteresovaných jednotlivců či firem, které mají se společností zaměstnanecký či obchodně-pracovní vztah.
- jediným slabším místem ve vztahu s okolím je jednání s přímým sousedem, který sdílí stejnou příjezdovou cestu a nedošlo zde k dohodě ke spokojenosti obou stran.

10.3 Hodnocení zákazníků

K hodnocení zákazníků použiji hodnocení dodavatelů, které nám většina zákazníků vystavuje. Hodnocení dodavatelů zákazníci provádějí dle Příruček kvality pro dodavatele, které si jednotlivé firmy samy vydávají. Příručka obsahuje definované požadavky a postupy pro zajištění kvality nakupovaných výrobků s cílem dosažení nulových vad.

Většina zákazníků v našem oboru dnes již očekává, že jejich dodavatelé budou certifikováni dle poslední verze ISO/TS 16949 nebo alespoň dle poslední verze ISO 9001.

Dodavatelé musí dodržovat specifické požadavky jako jsou například:

- **odborná způsobilost, vědomí závažnosti a výcvik** – dodavatel musí zahrnovat informace o neshodách (příčiny, následky, příslušná nápravná a preventivní opatření) do školení osob zodpovědných za kvalitu. Školení musí být zaměřeno nejen na skutečné neshody, ale i na neshody potencionální.
- **přejímací kritéria** – musí být stanovena na základě platných technických a materiálových specifikací zákazníka.
- **důvěrnost** – technické informace nesmí být poskytovány třetím stranám bez písemného souhlasu zákazníka.

- **řízení změn** – musí být provedeno dle stanovené příručky o provedení dílu. Dodavatel nesmí provést žádné změny bez předchozího formálního schválení zákazníka.
- **přezkoumání požadavků týkajících se produktu** – požaduje se formální přezkoumání.
- **komunikace se zákazníkem** – dodavatel musí určit osobu či osoby zodpovědné za komunikaci se zákazníkem v oblasti prodeje, logistiky a kvality. Jedná se především o schvalování dílů, systém řízení kvality a řízení reklamací.
- **vstup pro návrh výrobního procesu** – požadavky na způsobilost výrobního procesu musí odpovídat příručce.
- **proces schvalování produktu**
- **rozvoj systému managementu kvality dodavatele**
- **ochrana produktu** – značení výrobku musí odpovídat příručce.
- **analýza systému měření** – analytické metody a přijímací kritéria musí být v souladu s metodami uvedenými v příručce zákazníka.
- **externí laboratoř** – pokud dodavatel používá externí laboratoř pro kontrolu, testování a kalibrační služby, musí se jednat o akreditovanou laboratoř dle ISO IEC 17025.
- **monitorování a měření výrobních procesů**
- **monitorování a měření výrobků** – produkt může být uvolněn před dokončením všech plánovaných činností, pokud je to schváleno představitelem zákazníka.
- **řízení neshodného produktu** - v případě vyskytnutí neshodného výrobku zašle zákazník reklamaci, jejíž obdržení mu musí dodavatel potvrdit do 24 hodin. Dále musí dodavatel přetřídit výrobky na skladu a nahradit neshodné díly. Kontrola ve skladu musí být 100 %. Do 5 pracovních dnů musí dodavatel vypracovat analýzu neshody a navrhnout nápravná opatření a to vše zaslat zákazníkovi v 8D reportu. Termín zavedení nápravných opatření nesmí překročit 15 pracovních dnů.
- **zvláštní uvolnění zákazníkem při odchylkách** – v případě odchylky od schválených kritérií dodavatel může požádat představitele zákazníka o schválení odchylky.

- **řešení problémů** – dodavatel musí použít 8D report pro identifikaci příčiny reklamace a souvisejících opatření.

Každý dodavatel je pravidelně zákazníkem hodnocen z hlediska kvality, dodávání a významných událostí v kvalitě. Každý dodavatel může získat maximálně 100 bodů. Z maximálního množství bodů jsou odečítány body v případě neshody výrobku. Negativní body jsou udělovány za odchylky od specifikací, poškozený obal nebo nesprávné označení. Dále pak také za zpožděné či neúplné dodávky nebo významné události, které způsobí nespokojenost zákazníka s výkonem dodavatele nebo dojde k ohrožení důvěry zákazníka.

Dodavatelé jsou dle výsledků hodnocení zařazeni do těchto kategorií:

Počet bodů	Kategorie
91 – 100	A
81 – 90	B
80 a méně	C

V případě, že bude dodavatel hodnocen nepříznivě, tedy v kategorii B či případně C, musí být přijata příslušná opatření:

- dodavatel bude požádán o předložení Zlepšovacieho plánu
- u dodavatele bude proveden speciální procesní audit
- dodavatel dostane nižší prioritu při výběru dodavatelů pro nové projekty
- dodavatel bude vyřazen ze seznamu dodavatelů, kterým se zasílají poptávky
- dodavateli může být odebrána současná zakázka a přidělena jinému dodavateli

Z hodnocení zákazníků jsem vybrala pouze dvě hodnocení zákazníků, které slouží spíše pro ukázkou. V příloze číslo 8 uvádím hodnocení našeho zákazníka RUBENA a. s. a v příloze číslo 9 je hodnocení zákazníka SHOWA ALUMINIUM CZECH s. r. o.

V hodnocení dodavatelů u firmy RUBENA a. s. firma RGP CZ obdržela v rámci systému řízení jakosti za období od července do prosince 2007 vyhodnocení dodavatele skupiny A a získala ze 100 možných bodů 97,5 bodů.

V hodnocení dodavatelů získala u firmy Showa Aluminium Czech s. r. o. společnost RGP CZ v druhé polovině roku 2007 hodnocení 100 možný bodů ze 100 bodů a získala tak hodnocení v kategorii A.

10.4 Výsledek hodnocení dodavatelů u zákazníků RGP CZ

Firma RGP CZ v hodnocení dodavatelů vychází dlouhodobě velmi dobře a je hodnocena v kategorii A. Firma získává bodové hodnocení obvykle 100 bodů či případně pouze o malý počet bodů méně. Ztráta bodů byla dosud pouze výjimečná a byla způsobena špatnou komunikací při reklamacích se zákazníky. Tato situace vyplynula ze skutečnosti, že velká část zakázek byla dosud ve firmě RGP vedena přes firmu Rubena a. s. , která sloužila jako prostředník mezi firmou RGP CZ a jejími konečnými zákazníky. Firma Rubena jako dřívější mateřská společnost firmy RGP poskytovala firmě RGP zakázky, které tato firma sama nemohla z kapacitních či technologických důvodů vyrábět.

Firma RGP zdokonalila svou komunikaci se zákazníky během posledních dvou let a to tím, že vytvořila novou pracovní pozici manager jakosti.

Z hodnocení zákazníků vyplývá, že firma RGP CZ dodržuje veškeré požadavky stanovené zákazníky. V této oblasti firma ještě má určité rezervy, ale již se jedná spíše o „kosmetické úpravy“ než o napravování velkých nedostatků.

10.5 Doporučení v oblasti etického chování firmy

Na základě provedeného etického auditu bych navrhovala firmě tato doporučení ke zlepšení etického prostředí ve firmě:

1. Zavést etický kodex

Doporučila bych zavést ve firmě etický kodex. Kodex by pomohl zaměstnancům lépe se orientovat při každodenní práci a také by zaměstnancům mohl pomoci jednat v eticky obtížných situacích. Zavedením kodexu by mohlo dojít k vyřešení případných již existujících problémů, ale také by mohlo dojít k otevření debaty, která by mohla objevit další skryté problémy a obavy zaměstnanců. Etický kodex doporučuji tvořit pomocí skandinávského modelu, kdy kodex vzniká na základě diskuze se zaměstnanci.

2. Zlepšit informovanost zaměstnanců

Informovanost zaměstnanců je velmi důležitá pro jejich práci. Pocit stability poskytuje větší klid pro vykonávanou práci. Pokud mají zaměstnanci pocit, že nejsou zcela transparentně informováni, může dojít k nesprávnému vykládání informací a dění ve firmě. Situace ve firmě RGP není z hlediska komunikace kritická, i když by se určitě dala najít i zlepšení v této situaci.

3. Zlepšit motivaci zaměstnanců

Dobře motivovaní zaměstnanci jsou velkou devizou každé firmy. Motivace zaměstnanců může být různého charakteru – finanční ohodnocení, poskytování různých benefitů, hodnocení práce zaměstnanců či seberealizace. Zaměstnanci, kteří mají pocit, že jsou pro firmu důležití a možná i v určitém směru nepostradatelní, může být jejich velkou motivací při práci.

4. Pokračovat v rozvoji podnikatelské etiky

Případným zavedením etického kodexu se etická situace ve firmě nevyřeší sama. Implementace etického kodexu je dlouhodobý proces, který musí být proveden velmi pozorně a s důrazem na všechny zúčastněné strany. Firma musí kontrolovat dodržování zásad uvedených v kodexu. Vyhlášení kodexu žádné firmě nezaručí, že všechny následné procesy budou probíhat eticky. Důležitá je kontrola, vyhodnocování situace a hledání případných nápravných opatření.

5. Nadále rozšiřovat portfolium zákazníků a zvyšování tržeb a zisku

Toto na první pohled čistě ekonomické doporučení se v rámci této práce dá vyložit úplně jinak. Většina zaměstnanců, ale i další členové stakeholders nejsou schopni v plnosti či úplnosti řešit a chápat ekonomiku provozu firmy, nicméně její nepeněžní dopady a důsledky ovlivňují značnou část stakeholders. Růst firmy jako takový, způsobený rozšiřováním počtu vyráběných výrobků, počtu zákazníků přináší možnost větší různorodosti práce, řešení nových technických, výrobních i kvalitativních požadavků, což může být nezanedbatelnou nefinanční motivací pro tým pracovníků firmy. Růst firmy zajišťuje pocit stability a perspektivu zaměstnání od hodinově placených pracovníků až po jednatele a majitele. Zvyšující se ziskovost přináší investice do zlepšení pracovního prostředí, obnovu technologického vybavení, nové stroje, různé nepeněžní benefity pro zaměstnance, team-buildingové aktivity apod.

10.6 Ekonomické zhodnocení etických doporučení

Ekonomická stránka zavádění doporučení pro zlepšení etického chování firmy je asi nejdůležitějším aspektem, na který se budou manažeři či majitelé firem ptát. Vyčíslení nákladů na zlepšení etiky a jejich přínos je při jejich zavádění pouze odhadovatelný, předpokládaný. Zhodnocení je nicméně nutné a možné, pouze je potřeba přijatým opatřením, změnám a procesům poskytnout čas, který umožní se ujmout, usadit, začlenit do stávajícího chodu firmy. V rámci mnou navrhaných opatření očekávám schopnost hodnocení v jednotlivých opatření v horizontu jednoho až pěti let.

Náklady můžeme vyčíslit pomocí platu vlastních zaměstnanců, kteří se budou podílet na zlepšování etického prostředí. Firma může práci na zlepšování etického chování firmy, buď sloučit s prací na již existující pracovní pozici či případně založit nové specializované pracovní místo, jehož náplní bude pouze etického prostředí ve firmě. Druhou možností je najmout si na tuto činnost externí firmu. Tato alternativa bude samozřejmě dražší, avšak na druhou stranu externí pracovníci mohou objevit takové neetické chování či činnosti, které vlastní pracovníci kvůli své zainteresovanosti ve firmě již nemohou nebo nechtějí vidět.

V rámci ekonomických hodnocení je pro majitele, ale i ostatní stakeholders klíčové i vyčíslení výnosů, které navrhovaná opatření mohou přinést.

Zhodnocení navrhovaného opatření č. 1:

Nákladová stránka: Relativně měřitelné finanční náklady na vypracování vlastního etického kodexu firmy. Intelektuální práce určených pracovníků i mimo vymezenou pracovní dobu určenou k řešení problému.

Výnosová stránka: Vytvořením etického kodexu přímo neočekávám měřitelné finanční zisky.

Zhodnocení navrhovaného opatření č. 2:

Nákladová stránka: Měřitelné náklady vyjádřené časem potřebným pro vhodnou komunikaci mezi zaměstnanci, přípravou základních informací v písemné formě volně dostupné celému kolektivu.

Výnosová stránka: Tímto klíčovým opatřením můžeme nejen dosáhnout lepších výkonů celého týmu ale i snížit fluktuaci zaměstnanců měřitelným způsobem. Tím dochází k úsporám času potřebného pro zapracování, ale i k snižování zmetkovitosti, větší efektivitě výroby. Horizont měřitelnosti efektivity očekávám již po prvním roce. Tento bod bude velmi ovlivněn i formou praktického řešení návrhu dle bodu 3.

Zhodnocení navrhovaného opatření č. 3:

Nákladová stránka: Měřitelné finanční náklady společnosti – např. zavedením cílových bonusů – za překročení výrobních norem, snížení zmetkovitosti, zvýšení efektivity, nová technická řešení, úspory výrobních časů, nové řešení stávajících kritických míst výroby apod. Tyto aspekty ve formě % z prokazatelných úspor, podílu na zisku, vyhlášení nejlepšího zaměstnance firmy jsou vyjádřitelné finančně.

Výnosová stránka: V přímé souvislosti s uvedenými náklady a opatřeními z bodu 2 budou měřitelné finanční i nefinanční výnosy: vyšší ziskovost, nižší fluktuace zaměstnanců, nižší náklady na řešení reklamací, spokojenost zákazníků.

Zhodnocení navrhovaného opatření č. 4:

Nákladová stránka: Prokazatelné náklady nejen na „údržbu“ etického kodexu, ale hlavně na zapracování zkušenosti a změn.

Výnosová stránka: Vyjádřitelná finančně i nehmotně neustálým zlepšováním hodnot všech navrhovaných bodů.

Zhodnocení navrhovaného opatření č. 5:

Nákladová stránka: nyní už finančně vyjádřitelné náklady na získávání nových zákazníků, investice do nových technologií, zvyšování kvalifikace zaměstnanců apod.

Výnosová stránka: Růst ziskovosti dle popisu návrhu v bodu 5.

11. Závěr

Etický audit ve firmě RGP CZ s. r. o. splnil svou základní funkci a to zhodnocení etického chování firmy. V rámci auditu ve firmě nebyly zjištěny žádné zásadní chyby z etického hlediska, avšak přesto jsem vytvořila několik doporučení, která zlepší etické prostředí ve firmě. Doporučení tvoří dle mého názoru ucelenou řadu opatření v rámci vytvoření Etického kodexu, na kterém se další opatření staví.

Společnost RGP CZ s. r. o. je společnost malá, ve které dodržování etických pravidel zdaleka nepůsobí takové problémy, jako ve větších firmách a korporacích. Tok informací i dat ve firmě je velmi krátký, firma je řízena jednoduchým dvoustupňovým systémem, který je funguje zejména na základě etického jednání a spolupráce zaměstnanců firmy.

Nedokonalost našeho právního systému je zatím přímo proti podnikatelské etice. Vymahatelnost práva a jeho mnohoznačnost, lépe řečeno nejednoznačnost otevírá dveře čemukoli jinému jen ne etickému jednání. V této oblasti jsem velká optimistka a věřím, že tato situace nebude trvat dlouho. I v České republice si najdou své místo zákony podporující etické chování firem.

Etický audit firmy, ve které pracuji a i tato práce mi osobně přinesly erudovaný přehled o tomto zajímavém tématu. Teorie i postřehy z níže uvedené použité literatury ukazují, jak mnoho toho již k tomuto tématu o slušnosti podnikání bylo vymyšleno a napsáno. Je zároveň velmi zneklidňující, jak málo zatím bylo uvedeno v život, zejména v České republice. V rámci našeho národního hospodářství nepocítuji velkou vůli ani potřebu většího využití etiky podnikání. Důvody jsem již výše popsala, zjednodušeně řečeno etika „něco stojí“ a zatím málokterý manažer, ředitel, představenstvo či vlastník je ochoten investovat do „projektu etika“, jehož návratnost je bez návaznosti na okolí velmi problematická. Věřím však, že i v České republice se brzy tato situace zlepší a firmy budou hrdé na to, že jejich společnost dodržuje etické podnikání a může být vzorem pro ostatní firmy.

Celý svůj profesní život mám propojen s ekonomikou řízení firmy i účetnictvím, kde většinu věcí pojmenovávají čísla a zákony. Velká většina majitelů a manažerů firem zatím uznává pouze zisk jako hlavní kritérium úspěchu firmy. Literatura s tematikou etického a sociálního auditu mi ukázala, že existuje i etický způsob podnikání, který bere ohledy nejen na zisk, ale také i na své okolí.

12. Použitá literatura

1. *Business.center.cz* [online]. 1998 [cit. 2008-03-31]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/>>. ISSN 1213-7235.
2. PUTNOVÁ, Anna, SEKNIČKA, Pavel. *Etické řízení ve firmě: Nástroje a metody, Etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 168 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
3. ŽÁK, Milan, et al. *Velká ekonomická encyklopedie*. 1. vyd. Praha : Linde Praha, 1999. 808 s. ISBN 80-7201-172-3.
4. DVOŘÁČEK, Jiří. *Interní audit a kontrola*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck , 2003. 202 s. ISBN 80-7179-805-3.
5. PUTNOVÁ, Anna, SEKNIČKA, Pavel, UHLÁŘ, Pavel. *Etický a sociální audit - Nástroj zkvalitnění řízení*. 1. vyd. Praha : Prospektrum, 2005. 72 s. ISBN 80-7175-135-9.
6. BAŽANTOVÁ, Ilona, et al. *Corporate Governance - Aktuální problémy teorie a podnikové praxe*. 1. vyd. Praha : Prospektrum, 2006. 120 s. ISBN 80-7175-140-5.
7. DYTRT, Zdeněk, et al. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2006. 196 s. ISBN 80-247-1589-9.
8. *Transparency International - Česká republika, o.p.s.* [online]. 2007 [cit. 2008-02-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.transparency.cz/index.php?lan=cz&id=1>>.
9. *AHOLD Czech Republic, a.s.* [online]. 2005 [cit. 2008-03-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.ahold.cz/jnp/cz/ahold/home/index.html>>.

10. *Business Leader Forum* [online]. 2006 [cit. 2008-03-02]. Dostupný z WWW:
<<http://www.blf.cz/index.htm>>.
11. *BusinessInfo.cz* [online]. 1997-2008 [cit. 2008-04-09]. Dostupný z WWW:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/>>.
12. *Corporate Governance* [online]. 2008 [cit. 2008-04-29]. Dostupný z WWW:
<<http://www.corporategovernance.cz/project/index.php>>.
13. *Wikipedia* [online]. 1996-2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://encyklopedie.seznam.cz/>>.
14. *Info-ISO.cz* [online]. 2008 [cit. 2008-05-08]. Dostupný z WWW:
<<http://www.info-iso.cz/>>.

13. Přílohy

- Příloha č. 1 Fairplay linka – Ahold Czech Republic, a. s.
- Příloha č. 2 Etický kodex – firma Ahold Czech Republic, a. s.
- Příloha č. 3 Výpis z obchodního rejstříku – firma RGP CZ s. r. o.
- Příloha č. 4 Certifikát EN ISO 9001 – 2000
- Příloha č. 5 Certifikát EN ISO 14001
- Příloha č. 6 Dotazník
- Příloha č. 7 Výrobky firmy RGP CZ s. r. o.
- Příloha č. 8 Hodnocení zákazníka RUBENA a. s.
- Příloha č. 9 Hodnocení zákazníka SHOWA ALUMINIUM CZECH
s. r. o.

Příloha č. 1 – Fairplay linka – Ahold Czech Republic, a. s.

Linka Fair Play je
bezplatná telefonní linka
určená zaměstnancům
společnosti Ahold, kteří se
na svém pracovišti setkali
s porušením zákonů a
interních předpisů.

Fair play

Hrajeme Fair



- Stali jste se obětí diskriminace nebo nátlaku ze strany nadřízených?
- Dochází na Vašem pracovišti k ohrožování Vašeho zdraví?
- Víte o porušování pravidel kontroly a bezpečnosti potravin prodávaných na prodejně, kde pracujete?
- Byli jste svědkem poškozování firemního majetku, přijímání úplatku nebo zneužívání citlivých informací?

Když zpozorujete na pracovišti tyto nebo podobné problémy, volejte zdarma na nonstop telefonní linku

800 142 643

Na tuto linku je možné volat zdarma z kteréhokoliv místa v České republice. Váš hovor přijme partnerská organizace, která není součástí společnosti Ahold. K hovoru se připojí tlumočnick, abyste mohli svou stížnost přednést ve svém rodném jazyce.

nebo pište na

fairplayCZ@ahold.cz

Více na: www.aholdfairplay.cz

Příloha č. 2 – Etický kodex – firma Ahold Czech republic, a. s.

Stručný výtah z Všeobecného profesionálního a etického kodexu

Všeobecný profesionální a etický kodex společnosti Ahold, který vstoupil v platnost dnem 1. března 2005, nám, zaměstnancům společnosti Ahold, stanovuje úkoly v oblasti etiky podnikání. Je úhelným kamenem našeho závazku chovat se a jednat eticky na výši.

K čemu Kodex slouží

Vysoká úroveň morálky a profesionálního chování mají pro společnost Ahold na cestě za naplňováním jejích strategických úkolů a cílů naprosto zásadní význam. Spoléháme na dobrý úsudek našich zaměstnanců a předpokládáme, že budou vždycky jednat v souladu se zákonem a čestně, aby za všech okolností chránili dobrou pověst společnosti.

Kdo by se měl Kodexem řídit

Kodex platí ve všech společnostech sdružených v rámci skupiny Ahold a je závazný pro všechny zaměstnance následujících tříd:

Evropa: Hay Group – zaměstnanci od třídy 13

USA: Hay Group – zaměstnanci od třídy 14

Kodex se vztahuje rovněž na třetí osoby pracující pro Ahold nebo vystupující jménem společnosti Ahold všude tam, kde by společnost Ahold mohla nést odpovědnost za jejich jednání. Očekáváme, že bez ohledu na výše uvedené vymezení se budou všichni zaměstnanci společnosti Ahold chovat eticky a v souladu s právem.

Tento všeobecný kodex je východiskem pro etické kodexy jednotlivých arén. Některé zákony a zásady se mohou místo od místa lišit, a proto i kodex platný ve vaší společnosti doplňuje Jednotný kodex. Ve všech případech, kdy oba kodexy upravují tutéž problematiku, je pro vás závazné přísnější z obou pravidel.

Vaší povinností je promluvit

O případech porušování kodexu byste měli neprodleně informovat svého přímého nadřízeného či některého z pracovníků užšího vedení společnosti – bude-li to nezbytné, máte možnost tak učinit anonymně. Společnost Ahold zakazuje jakákoli odvetná opatření či diskriminaci vůči zaměstnancům, kteří porušování zásad ohlásili v dobré víře.

Linka Fair play

Pokud váháte, kam se obrátit, je-li vám nepříjemné využít některou z uvedených možností nebo pokud si přejete o problému informovat anonymně, vytočte telefonní číslo linky Fair play vyčleněné právě pro vaši společnost. Podrobné informace naleznete na zadní straně letáku.

Základní zásady Kodexu:

Čestnost a morálka

K podnikatelské činnosti přistupujeme poctivě a morálně, vyznáváme zásady poctivého

podnikatelského chování, dobré víry a čestnosti. Totéž očekáváme i od všech, s nimiž obchodujeme.

Konkurence a zákony na ochranu hospodářské soutěže

Zákony na ochranu hospodářské soutěže mají za cíl zachovávat volnou a poctivou hospodářskou soutěž. Společnosti sdružené ve skupině Ahold splňují zákonné požadavky stanovené příslušnými zákony.

Informace o konkurenci

Má-li společnost na trhu úspěšně konkurovat, je nezbytné a zákonné čestným způsobem shromažďovat informace o konkurenci. Určité formy shromažďování informací jsou ale nevhodné a mohou být v rozporu se zákonem. Ve společnostech sdružených ve skupině Ahold se zavazujeme, že se nevhodných způsobů shromažďování informací vyvarujeme.

Když je naším zákazníkem vláda

Poctivost je základem našich obchodů s každým zákazníkem, pokud se jím ale stane některá vláda, platí zvláštní pravidla – pravidla, která jsou v mnoha ohledech naprosto odlišná od těch, kterými se řídíme při obchodování s komerčním klientem. Všichni, kdo se účastní nabídkových řízení nebo poskytují služby na základě veřejné zakázky, musí znát a dodržovat tato pravidla.

Střet zájmů

Musíte se vyhnout situacím, které by mohly zapříčinit vznik nebo vzbudit zdání střetu mezi vašimi soukromými zájmy a zájmy společnosti Ahold.

Majetkový podíl v jiných firmách nebo společnostech

Pokud máte vy nebo vaši rodinní příslušníci finanční či jiný majetkový podíl ve firmě či společnosti, která obchoduje s Aholdem nebo patří k jeho konkurentům, pak je nutné o příslušném vztahu informovat vedoucího pracovníka zodpovědného za dodržování zásad.

Přijímání a nabízení darů nebo pohoštění

Dary (peněžité nebo věcné), jejichž hodnota přesahuje 50 EUR či 60 USD (případně odpovídající částku v místní měně), jsou považovány za nepatřičné a zaměstnanci by je měli odmítnout.

Rovné pracovní příležitosti

Ahold je zaměstnavatel vyznávající zásadu rovných pracovních příležitostí. Protizákonná diskriminace a obtěžování jsou zakázány. Rozhodnutí ve věci nábory, uzavření pracovní smlouvy, povýšení či ukončení pracovního poměru se opírají o objektivní a nediskriminační kritéria.

Pracovní prostředí bez projevů obtěžování

Společnost Ahold nebude sexuální obtěžování tolerovat.

Ochrana zdraví a bezpečnost práce zaměstnanců

Všechny společnosti sdružené ve skupině Ahold jsou povinny vám zajistit bezpečné

pracovní prostředí. Bezpečnost je obzvlášť důležitá ve výrobních prostorách, na něž se vztahují důležité předpisy upravující problematiku bezpečnosti práce. Pro každé pracoviště platí příslušná bezpečnostní pravidla, která je nezbytné dodržovat.

Zachovávání důvěrnosti informací

Informace týkající se činnosti, strategie a obchodních údajů společnosti jsou chráněny zákonem. Jejich neoprávněné prozrazení by mohlo společnost poškodit a poskytnout ostatním nespravedlivé výhody. Společnost Ahold od svých zaměstnanců očekává, že budou její obchodní tajemství respektovat a aktivně chránit.

Nakládání s majetkem a informacemi

Vášim úkolem je zapojit vlastní úsudek tak, aby nedocházelo ke zneužívání či ničení majetku společnosti.

Nelegální využívání obchodních informací k burzovním operacím

Zaměstnanci společnosti Ahold a jejich rodinní příslušníci nesmějí přímo ani nepřímo obchodovat s akcemi společnosti Ahold, pokud mají k dispozici významné nezveřejňované informace, a nesmějí takové informace sdělovat dalším osobám.

Úplné znění Kodexu

Úplné znění Všeobecného profesionálního a etického kodexu společnosti Ahold, včetně podrobnějších informací o jednotlivých oblastech, lze najít na internetových stránkách společnosti www.ahold.cz/pl/sk (viz oddíl Vedení společnosti).

Pokud nemáte ke Kodexu přístup, obraťte se, prosím, prostřednictvím elektronické pošty na p. Tjeerda Wassenaara (ředitele pro právní problematiku a asistenta Petera Wakkieho) na adrese tjeerd.wassenaar@ahold.com nebo v České republice na Jiřího Navrátila (jiri.navratil@ahold.cz), v Polsku na Michala Stepiana (michal.stepien@ahold.pl) a na Slovensku na Adrianu Ručkayovou (adriana.ruckayova@ahold.sk).

Telefonní čísla

Telefonní čísla linek Ahold Check-In Line, Signaallijn a Fair play

Belgie: 0800-7-1084

Česká republika – linka Fair play: 800-142-643

Nizozemí – linka Signaallijn: 0800- 0222169

Polsko – linka Fair play: 0-0-800-111-1550

Slovensko – linka Fair play: 800 000 101 a následně 866-317-6261

Švýcarsko: 0800-56-1163

USA - linka Ahold Check-In Line: (888) 310-7715

Koninklijke Ahold

P.O. Box 3050

1500 HB Zaandam

The Netherlands

Příloha č. 3 – Výpis z obchodního rejstříku - firma RGP CZ s. r. o.

Výpis dat Obchodního rejstříku v ARES

(Datum aktualizace databáze: 22.2.2008)

Tento výpis má pouze informativní charakter, výpis nemusí obsahovat nejaktuálnější údaje a nemá žádnou právní moc.

Registrace - aktivní subjekt		
poslední změna údajů u subjektu:	6.12.2005	
soud:	6 - Krajský soud v Hradci Králové	
spis:	C 15462	2.12.1999
Základní údaje		platnost údajů od - do
IČ:	25930435	2.12.1999
obchodní firma:	RGP CZ s.r.o.	5.12.2005
obchodní firma:	RGP (Glebus Polymers) s.r.o.	21.10.2003 - 5.12.2005
obchodní firma:	RUBENA-GLEBUS POLYMERS, s.r.o.	2.12.1999 - 21.10.2003
právní forma:	112 - Společnost s ručením omezeným	2.12.1999
sídlo:	Špreňarova 1803, 54701 Náchod	5.12.2005
sídlo:	Českých bratří 338, 54701 Náchod okres: Náchod	2.12.1999 - 5.12.2005
stav subjektu:	aktivní subjekt	
datum zápisu:	2.12.1999	
Činnosti		platnost údajů od - do
Předmět podnikání		
Vývoj a výroba dílců, komponent z termoplastických materiálů pro automobilový, spotřebitelský a jiný průmysl, výroba dílců pro zdravotnický a potravinářský průmysl jako i montáž sestav z těchto dílců včetně kontroly a testování		2.12.1999
Kapitál		platnost údajů od - do
jmění:	základní	21.10.2003
vklad:	12 000 000 Kč	
splaceno:	100 %	
jmění:	základní	27.9.2002 - 21.10.2003
vklad:	12 000 000 Kč	
jmění:	základní	27.9.2001 -

		27.9.2002
vklad:	5 500 000 Kč	
jmění:	základní	2.12.1999 - 27.9.2001
vklad:	3 000 000 Kč	
Statutární orgán		platnost údajů od - do
jméno:	Petr Doležal , rodné číslo 7504063248	5.12.2005
funkce:	Jednatel	
bydliště:	Duhová 265, 54701 Náchod-Staré Město nad Metují	
ve funkci:	od: 19.2.2002	
jméno:	Petr Doležal , rodné číslo 7504063248	26.6.2002 - 5.12.2005
funkce:	Jednatel	
bydliště:	Polní 326, 54701 Náchod	
ve funkci:	od: 19.2.2002	
jméno:	Ing. Vladimír Šitavanc , rodné číslo 7001311009	23.2.2001 - 26.6.2002
funkce:	Jednatel	
bydliště:	Družstevní 646, Česká Skalice	
ve funkci:	do: 19.2.2002	
jméno:	Simon Coss	2.12.1999 - 8.2.2000
funkce:	Jednatel	
bydliště:	Vinohradská 32, Praha 2	
jméno:	Ing. Vojtěch Ludvík , rodné číslo 6502282534	2.12.1999 - 23.2.2001
funkce:	Jednatel	
bydliště:	Hyacintová 3181/20, Praha 10	
Způsob jednání za společnost: Za společnost jednají jednatelé ve všech věcech společně. Podepisování jménem společnosti se děje tak, že k obchodnímu jménu společnosti připojí všichni jednatelé svůj podpis podle vzoru založeného v obchodním rejstříku a dodatek "jednatel".		2.12.1999
Společníci s vkladem		platnost údajů od - do
obchodní firma:	GLEBUS POLYMERS INTERNATIONAL L.L.C.	21.10.2003
sídlo:	834 Belleau Wood Drive, Akron, Ohio, PSC 44303 stát: Spojené státy americké	
vklad:	12 000 000 Kč	
splaceno:	100 %	
Obchodní podíl	100 %	

obchodní firma:	RUBENA a.s.	27.9.2002 - 21.10.2003
IČ:	00012131	
sídlo:	Akademika Bedrny , Hradec Králové okres: Hradec Králové	
vklad:	6 120 000 Kč	
splaceno:	100 %	
Obchodní podíl	51 %	
obchodní firma:	GLEBUS POLYMERS INTERNATIONAL L.L.C.	27.9.2002 - 21.10.2003
sídlo:	834 Belleau Wood Drive, Akron, Ohio, PSČ 44303 stát: Spojené státy americké	
vklad:	5 880 000 Kč	
splaceno:	100 %	
Obchodní podíl	49 %	
obchodní firma:	RUBENA a.s.	27.9.2001 - 27.9.2002
IČ:	00012131	
sídlo:	Akademika Bedrny , Hradec Králové okres: Hradec Králové	
vklad:	2 805 000 Kč	
splaceno:	100 %	
obchodní firma:	GLEBUS POLYMERS INTERNATIONAL L.L.C.	27.9.2001 - 27.9.2002
sídlo:	834 Belleau Wood Drive, Akron, Ohio, PSČ 44303 stát: Spojené státy americké	
vklad:	2 695 000 Kč	
splaceno:	100 %	
obchodní firma:	RUBENA a.s.	23.5.2000 - 27.9.2001
IČ:	00012131	
sídlo:	Akademika Bedrny , Hradec Králové okres: Hradec Králové	
vklad:	1 530 000 Kč	
splaceno:	100 %	
obchodní firma:	Gumokov, akciová společnost	2.12.1999 - 23.5.2000
IČ:	00012131	
sídlo:	Hradec Králové okres: Hradec Králové	
vklad:	1 530 000 Kč	
splaceno:	100 %	

obchodní firma:	GLEBUS POLYMERS INTERNATIONAL L.L.C.	2.12.1999 - 27.9.2001
sídlo:	834 Belleau Wood Drive, Akron, Ohio, PSČ 44303 stát: Spojené státy americké	
vklad:	1 470 000 Kč	
splaceno:	100 %	

Tento výpis byl pořízen prostřednictvím Internetu dne 25.2.2008 12:42:51

Příloha č. 4 – Certifikát EN ISO 9001 – 2000

CERTIFIKÁT



pro systém managementu jakosti dle EN ISO 9001 : 2000

V souladu s TÜV CERT postupy se tímto potvrzuje, že



RGP CZ s.r.o.
Špreňarova 1803
CZ - 547 01 Náchod

má zaveden systém managementu jakosti v souladu s výše uvedenou normou
pro následující obor platnosti

Výroba a kompletace dílců z termoplastických materiálů.

Registrační číslo certifikátu: 04 100 010862
Zpráva z auditu, č.: 624 334/200

Platný do: 2009-07-27
První certifikace: 2001-05-01

G. Bräutigam

TÜV CERT-certifikační místo
TÜV NORD CERT GmbH

Praha, 2006-07-28

Tato certifikace byla provedena v souladu s TÜV CERT postupy a certifikačními metodami
a bude předmětem provádění pravidelných kontrolních auditů.
TÜV NORD CERT GmbH Langemarckstrasse 20 D - 45141 Essen www.tuev-nord-cert.de



TGA-ZM-30-96-00



Příloha č. 5 – Certifikát EN ISO 14001

CERTIFIKÁT



pro systém managementu dle
EN ISO 14001 : 2004

V souladu s TÜV CERT postupy je tímto potvrzeno, že

RGP CZ s.r.o.
Špreňarova 1803
547 01 Náchod
Česká republika



má zaveden systém environmentálního managementu v souladu s výše uvedenou normou pro následující
obor platnosti

Výroba a kompletace dílců z termoplastických materiálů.

Registrační číslo certifikátu 44 104 010390
Audit, zpráva číslo 624 615/300

Platný do 2010-04-30
Počáteční certifikace 2001-04-27

TÜV CERT-certifikační místo
TÜV NORD CERT GmbH

Praha, 2007-08-10

Tato certifikace byla provedena v souladu s TÜV CERT certifikačními postupy a je podnětem
k provádění pravidelných kontrolních auditů.
TÜV NORD CERT GmbH Langemarckstrasse 20 45141 Essen www.tuev-nord-cert.com



TGA-ZM-30-96-60



Příloha č. 6 – Dotazník

Vážení kolegové,

chtěla bych Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, jehož obsahem jsou dotazy ohledně etického prostředí v naší firmě. Tento dotazník je anonymní a bude sloužit pouze jako podklad k mé diplomové práci na téma Etický a sociální audit v RPG CZ s. r. o.

Odpověď na každou otázku prosím zakroužkujte a případně ještě můžete dopsat vlastní komentář, pokud budete chtít.

Velice Vám děkuji za pomoc

Náchod 31. ledna 2008

Iva Boukalová

DOTAZNÍK – ETICKÉ PROSTŘEDÍ

1. Jaká je úroveň etického prostředí v naší firmě?

Velmi dobrá Dobrá Běžná Dostatečná Nedostatečná

.....

2. Jakou pověst má firma ve svém okolí?

Velmi dobrou Dobrou Běžnou Dostatečnou Nedostatečnou

.....

3. Jaký důraz je kladen na kvalitu výrobků ve firmě?

Velmi dobrý Dobrý Běžný Dostatečný Nedostatečný

.....

4. Jaký důraz je kladen na environmentální politiku ve firmě?

Velmi dobrý Dobrý Běžný Dostatečný Nedostatečný

.....

5. Jak otevřená je firma ke svým zaměstnancům vzhledem ke svému výrobnímu programu?

Velmi Běžné Částečně Vůbec

.....

6. Jak transparentní je činnost firmy?

Velmi dobrá Dobrá Běžná Dostatečná Nedostatečná

.....

7. Jaká je situace s dodržováním bezpečnostních předpisů ve firmě?

Velmi dobrá Dobrá Běžná Dostatečná Nedostatečná

.....

8. Mají zaměstnanci možnost dalšího rozvoje ve firmě? Například možnost školení, rekvalifikace atd.

Velmi dobrá Dobrá Běžná Dostatečná Nedostatečná

.....

9. Jak probíhá odměňování zaměstnanců? Je všeobecně znám systém odměňování a je dodržován?

Velmi dobře Dobře Běžně Dostatečně Nedostatečně

.....

10. Mají zaměstnanci dobré pracovní podmínky?

Velmi dobré Dobré Běžné Dostatečné Nedostatečné

.....

11. Nedochozí ve firmě k diskriminaci zaměstnanců?

Diskriminace existuje

Neexistuje

.....

12. Plní firma své závazky?

Velmi dobře

Dobře

Běžně

Dostatečně

Nedostatečně

.....

13. Mají zaměstnanci možnost vyjádřit se k dění ve firmě, či případně vznést své vlastní návrhy a připomínky?

Velmi dobře

Dobře

Běžně

Dostatečně

Nedostatečně

.....

14. Jsou zaměstnanci informováni, jak dobrou práci odvádějí či případně o svých chybách?

Velmi dobře

Dobře

Běžně

Dostatečně

Nedostatečně

.....

15. Probíhá ve firmě na všech stupních obousměrná komunikace?

Velmi dobrá

Dobrá

Běžná

Dostatečná

Nedostatečná

.....

16. Dochází ve firmě k velké fluktuaci zaměstnanců?

Vysoká

Běžná

Nízká

Žádná

.....

17. Jsou zákazníci spokojeni s činností firmy?

Velmi dobře

Dobře

Běžně

Dostatečně

Nedostatečně

.....

18. Jaké vztahy má firma se svým okolím?

Velmi dobré

Dobré

Běžné

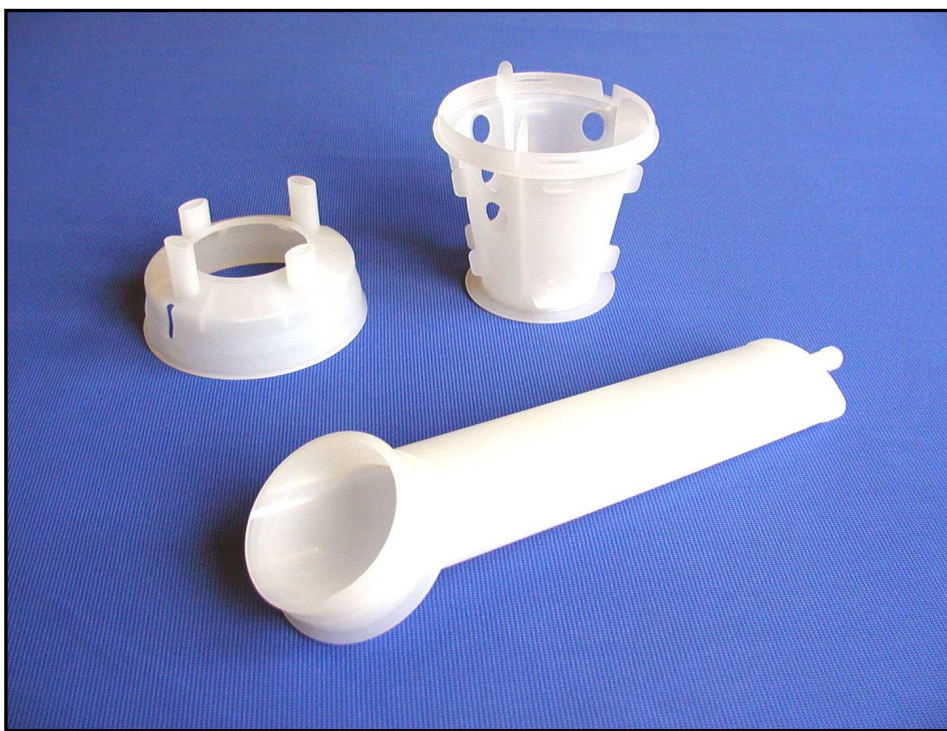
Dostatečné

Nedostatečné

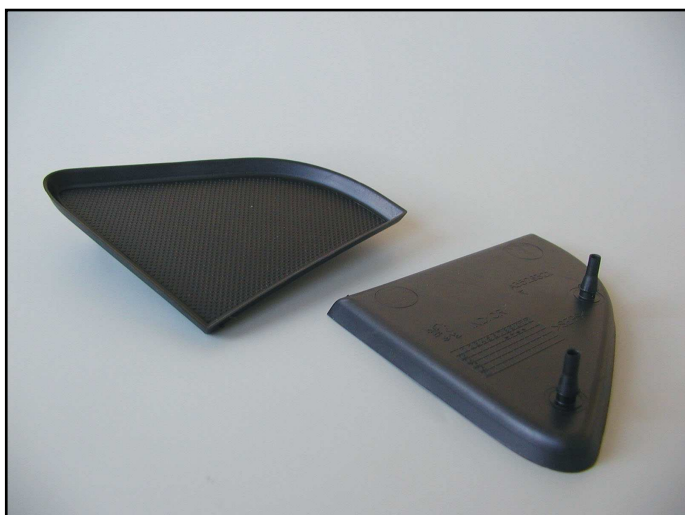
.....

Příloha č. 7 – Výrobky firmy RGP CZ s. r. o.

Díly pro výrobce praček



Výrobky pro automobilový průmysl



Příloha č. 8 – Hodnocení zákazníka RUBENA a. s.



Musilová Dana
Oddělení nákupu
Rubena a.s.
Akademika Bedrný
502 00 Hradec Králové
Tel.: +420 495 753 384
Fax: +420 495 753 381
E-mail: dana.musilova@rubena.cgs.cz

Rubena Glebus Polymers
Špreňarova 1803
547 01 Náchod

fax: 491 433 805

Hradec Králové dne: 31.1.2008

Věc: **Hodnocení dodavatele**

Vážení obchodní přátelé,

na základě stanovených kritérií pro hodnocení dodavatele v rámci systému řízení jakosti pro období červenec – prosinec 2007, jste byly vyhodnoceni jako **dodavatelé skupiny A** s bodovým ohodnocením **97,50 bodů** ze 100 možných. Mezi měřicí parametry pro hodnocení patří například dodržování termínů dodávek, kvalita dodávek, cena, platební podmínky a celkový přístup kontaktních osob k bezproblémové spolupráci.

Děkujeme Vám za spolupráci při řešení našich objednávek a za odpovídající kvalitu Vašich dodávek v tomto období.

S pozdravem

Musilová Dana
Nákup SBU - SAS



Musilová

suppliers

СВЕТЛИКА С. П. З. П.



user: rgp [logout](#)

[Výsledky hodnocení dodavatelů](#) | [Dokumenty / Formuláře](#) | [Informace pro nové dodavatele](#) | [Kontaktní osoby](#)

Měsíční hodnocení
half year 7-11.2007

Zobrazit

Suppliers Synthetic Delivery and Quality Performance Evaluation Table - Form 5 (QZ-04-02)																		
Monthly evaluation - period: half year 7-11.2007												Date of Issue: April 21, 2008						
No.	Supplier	Quality evaluation					Delivery evaluation				SQE evaluation		Synthetic evaluation					
		Receiving inspection	In process rejects		Claim evaluation		Percentage of delayed deliveries	Negative points	Premium freights	Negative points	No. of Major SQE	No. of Minor SQE	Negative points	Total points	Category			
Name of company	Number of defects in lots	Negative points	Number of usage	Number of rejects	%	Negative points										Number of claims	Number of claims	Negative points
23	RGP CZ	0	0	0	625 240	0	0.00	0	0	0	0	0	0	0	1	0	100	A

<http://www.showa.cz/suppliers/index.php?period=2233&report=1>

30.4.2008