



Vliv CSR na konkurenceschopnost vybrané banky

Bakalářská práce

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Ekonomika a management služeb – Finanční a pojišťovací služby

Autor práce:

Tam Thi Nguyen

Vedoucí práce:

Ing. Pavla Švermová, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky a managementu





Zadání bakalářské práce

Vliv CSR na konkurenceschopnost vybrané banky

Jméno a příjmení: **Tam Thi Nguyen**
Osobní číslo: E17000456
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika a management služeb – Finanční a pojišťovací služby
Zadávací katedra: Katedra podnikové ekonomiky a managementu
Akademický rok: **2019/2020**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů a formulace základních předpokladů bakalářské práce.
2. Teoretické přístupy a základní koncepty CSR.
3. Charakteristika vybrané banky a popis jejich CSR aktivit.
4. Analýza vlivu CSR.
5. Zhodnocení a formulace závěru.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

30 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- KAŠPAROVÁ, K. a V. KUNZ. 2013. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4480-3.
- MANDOVÁ, L. 2012. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. Plzeň: Nova, Expert (Grada). ISBN 978-807-2114-085.
- KUNZ, V. 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3983-0.
- KULDOVÁ, L. 2010. *Společenská odpovědnost firem*. Plzeň: OPS. ISBN 978-80-87269-12-1.
- ALUCHNA, M. and S. O. IDOWU. 2017. *The Dynamics of Corporate Social Responsibility. A Critical Approach to Theory and Practice*. Springer International Publishing Switzerland. ISBN 978-3-319-39089-5.
- PROQUEST. 2019. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2019-10-02]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>
- E-books: <https://knihovna-opac.tul.cz/>

Konzultantka: Andrea Studihradová, Tiskové centrum & CSR, Česká spořitelna, a. s.

Vedoucí práce:

Ing. Pavla Švermová, Ph.D.
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání práce:

31. října 2019

Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2021

L.S.

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

7. května 2020

Tam Thi Nguyen

Anotace

Bakalářská práce se věnuje aktuální problematice společenské odpovědnosti firem. Konkrétně se zabývá vlivem CSR na konkurenceschopnost vybraného bankovního institutu. Teoretická část práce je zaměřena na podstatu CSR, její historii. Dále zkoumá teoretické přístupy společenské odpovědnosti, argumenty pro implementaci nebo způsoby hodnocení CSR. Samotná kapitola patří problematice konkurenceschopnosti a její návaznosti na společenskou odpovědnost. Praktická část práce je vypracovaná na základě dotazníkového šetření. Cílem práce je analyzovat vliv CSR na konkurenceschopnost vybrané banky s využitím dotazníkového šetření.

Klíčová slova

Společenská odpovědnost podniku, CSR, konkurence, konkurenceschopnost, Československá obchodní banka, ČSOB, bankovní institut, odpovědné aktivity

Annotation

The effect of CSR on the competitiveness of selected bank

The bachelor thesis deals with current issues of corporate social responsibility. Specifically, it deals with the impact of CSR on the competitiveness of a selected banking institution. The theoretical part of the work is focused on the essence of CSR, its history. It also examines theoretical approaches to social responsibility, arguments for implementation or methods of CSR evaluation. The chapter itself belongs to the issue of competitiveness and its connection to social responsibility. The practical part of the work is developed on the basis of a questionnaire survey. The aim of this work is to analyze the impact of CSR on the competitiveness of a selected bank using a questionnaire survey.

Key words

Corporate social responsibility, CSR, competition, competitiveness, Czechoslovak Commercial Bank, banking institute, socially responsible activities

Poděkování

Mé poděkování patří Ing. Pavle Švermové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, trpělivost a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování bakalářské práce věnovala. Dále bych ráda poděkovala respondentům za poskytnuté údaje, které byly nezbytné pro zpracování praktické části.

Obsah

Seznam ilustrací.....	13
Seznam tabulek.....	14
Seznam zkratk.....	15
Úvod	16
1 Společenská odpovědnost firem.....	17
1.1 Definice pojmu společenská odpovědnost firem	17
1.2 Historický vývoj společenské odpovědnosti firem	17
1.3 Tři pilíře společenské odpovědnosti firem.....	18
1.3.1 Ekonomická sféra	19
1.3.2 Sociální sféra	20
1.3.3 Environmentální sféra	20
2 Teoretické přístupy CSR.....	22
2.1 Managementový přístup k CSR.....	22
2.2 Marketingový přístup k CSR	22
2.3 Stakeholderský přístup k CSR	22
3 Argumenty pro CSR.....	24
3.1 Argumenty pro CSR	24
4 Zavedení CSR do strategie firmy	26
5 Hodnocení CSR.....	28
5.1 Způsoby měření CSR.....	28
5.1.1 Exaktní metody měření	28
5.1.2 Indexové a benchmarkingové metody měření CSR.....	29
6 Konkurenceschopnost	31
6.1 Vymezení pojmů konkurenceschopnost	31
6.2 Měření konkurenceschopnosti	32
6.3 Vliv CSR na konkurenceschopnost	33
7 Představení bankovního institutu	34
7.1 Společenská odpovědnost a udržitelnost ČSOB.....	35
7.1.1 Strategické pilíře CSR ČSOB	35
7.1.2 Rovné příležitosti a diverzita.....	38
7.1.3 ČSOB pomáhá v tíživé situaci způsobené epidemií covid-19	38
8 Dotazníkové šetření - hodnocení CSR v ČSOB.....	40
8.1 Vyhodnocení dotazníkové šetření.....	42

8.2 Poznatky a závěr dotazníkového šetření	51
9 Doporučení pro oddělení CSR v ČSOB.....	53
Závěr.....	54
Seznam odborné literatury.....	55

Seznam ilustrací

Obrázek 1. Tři sféry CSR	19
Obrázek 2. Argumenty pro CSR.....	25
Obrázek 3. Máte povědomí o tom, co je CSR?	41
Obrázek 4. Jak byste zhodnotili jednání ČSOB z hlediska čestnosti, poctivosti a transparentnosti?.....	42
Obrázek 5. Máte povědomí o tom, zda se ČSOB angažuje ve filantropii nebo CSR?.....	43
Obrázek 6. Jak byste ohodnotili jednání ČSOB z hlediska CSR?.....	44
Obrázek 7. Měla by se ČSOB ve svém CSR více zviditelnit?	45
Obrázek 8. Co by podle Vás měla ČSOB v rámci CSR nejvíce podporovat?	46
Obrázek 9. Myslíte si, že se jiná banka chová společensky odpovědně lépe než ČSOB? .	47
Obrázek 10. Myslíte si, že CSR může být konkurenční výhodou pro banku?	48
Obrázek 11. Zohledňujete při výběru banky také aktivity CSR?	50

Seznam tabulek

Tabulka 1. Porovnání bank.....	35
Tabulka 2. Profil respondentů dle pohlaví.....	40
Tabulka 3. Profil respondentů dle věku.....	41
Tabulka 4. Motivy pro výběr bankovního institutu.....	49

Seznam zkratek

CSR	Corporate Social Responsibility, společenská odpovědnost firem
ČR	Česká republika
ČSOB	Československá obchodní banka
GRI	Global Reporting Initiative
EU	Evropská unie
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
SAN	Social Audit Network

Úvod

V dnešní době jsou podniky ve všech odvětvích obklopeny různými trendy, které velmi ovlivňují způsob vývoje řízení podnikových procesů. Jednou z aktuálních problematik v současnosti je koncept společenské odpovědnosti firem (ekvivalent anglického výrazu Corporate Social Responsibility). Jedná se o to, že se spotřebitelé na přelomu 20. století začali zajímat o činnosti podniku a jejich pozitivní či negativní dopad na společnost. Také je začalo zajímat, jaké aktivity společnosti vyvíjí nad rámec svých zákonných povinností. Proto se mnoho společností snažilo implementovat koncept CSR, který měl vylepšit jejich podnikovou strategii a zefektivnit procesy v podniku. Mnoho firem si uvědomilo, že implementace konceptu může přinést velké konkurenční výhody.

Bakalářská práce zkoumá, jaký vliv má společenská odpovědnost na konkurenceschopnost vybraného podniku; primárním cílem je ověřit, zda CSR má skutečně vliv na konkurenceschopnost konkrétního bankovního institutu. Pro verifikaci byla zvolena metoda dotazníkového šetření, z kterého vychází závěry praktické části bakalářské práce.

V rámci teoretické části je společenská odpovědnost definována a popsána třemi pilíři, které tvoří tzv. „Triple-bottom Line“. Tento princip se skládá ze 3 sfér, kterými jsou pilíře zasahující do sféry ekonomické, sociální a environmentální. V další části bakalářské práce jsou zkoumány nejčastější teoretické přístupy a argumenty pro zavedení CSR. Pro představu implementace společenské odpovědnosti je popsáno 6 konkrétních kroků, které k tomuto konceptu vedou. V bakalářské práci jsou také zmíněny způsoby hodnocení a reportování CSR. V neposlední řadě je jedna samostatná kapitola věnována konkurenceschopnosti, kde jsou vysvětleny definice a metody měření této problematiky. V návaznosti na tuto kapitolu je dále zmíněn teoretický vliv CSR na konkurenceschopnost.

V části praktické, jak už bylo zmíněno výše, byla práce vypracována na základě dotazníkového šetření, které přineslo mnoho zajímavých poznatků. V závěru práce bylo navrženo několik potencionálních doporučení, které vyplynuly právě z dotazníkového šetření.

1 Společenská odpovědnost firem

Společenská odpovědnost firem, anglicky Corporate Social Responsibility (CSR) je v dnešní době velkým tématem, které se stalo velice rozebíraným pojmem. V následujících kapitolách je vymezen teoretický pojem CSR a jeho historie vzniku. Dále jsou popsány tři pilíře CSR.

1.1 Definice pojmu společenská odpovědnost firem

V současné době existuje celá řada definic a vysvětlení pojmu společenská odpovědnost firem, které se snaží objasnit daný pojem. Přesná definice této problematiky však neexistuje. Podle Kunze (2012) důvodem, proč pojem CSR má vysokou terminologickou nejednotnost je v „živelném vývoji“. Společenská odpovědnost firem funguje na zcela dobrovolné principu, nemá striktně vytyčené hranice a dává tím prostor k široké diskuzi. (Kunz, 2012)

Podle tzv. Zelené knihy od Evropské komise, je CSR definována jako: „*dobrovolné integrování sociální a ekologických aspektů do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.*“. Další známá definice je od World Business Council form Sustainable Development (Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj), která říká, že „*CSR je kontinuální závazek podniku chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.*“. Můžeme říci, že jde o koncept, podle kterého se firmy rozhodnou dobrovolně přispívat k lepší společnosti nebo čistšímu životnímu prostředí.

Pro podniky, které se rozhodnou aplikovat zásady CSR platí, že si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy, snaží se snižovat negativní vliv na životní prostředí a prostředí kolem sebe, udržováním dobrých vztahů se snaží pečovat o své zaměstnance nebo společnosti mohou také přispívat na podporu regionu, ve kterém podnikají. Tyto zásady mohou napomocť podnikům, aby se odlišily od svých konkurentů nebo se staly lákavými zaměstnavateli pro své zaměstnance, a pro ostatní firmy se staly vyhledávaným partnerem. (Kuldová, 2010)

1.2 Historický vývoj společenské odpovědnosti firem

Zmínky o pojmu CSR lze nalézt ve 2. polovině 20. století. Vývoj společenské odpovědnosti firem lze rozdělit do tří epoch, kdy první epocha začala zhruba od roku 1990 do roku 2000. Tato dekáda je nazvána Věkem image, název je odvozen od toho, jak firmy využívaly nové komunikační strategie za pomoci zejména rostoucího zájmu chování podnikatelských subjektů, jaké praktiky jsou využívány a za čím si stojí, především ve spojitosti k životnímu

prostředí. Při navrhování nových strategií šlo spíše o vytvoření nebo změnu image dané firmy než o změnu firemních postupů a chování.

Nástup nové epochy – Věku výhod, kdy tento věk trval od roku 2000 do roku 2010, byl ovlivněn přibývajícím nástupem dokonalejší digitální technologie. Některé inovativnější firmy pochopily, že pokud skutečně naplní cíle, které si stanovily ve Věku image, mohlo by jim to přinést konkurenční výhody. V těchto letech bylo zaznamenáno, jak některé firmy začaly naplňovat své cíle, a to mělo za dopad změnu v chování se odpovědněji vůči celé společnosti. Snažily se tímto diferencovat a získat náskok před konkurencí. Společnosti, které využívaly společenskou odpovědnost a stavěly ji mezi své zásadní principy, začínaly mít větší vliv, protože naplňovaly očekávání spotřebitelů.

Od roku 2010 až doposud je doba nazvána tzv. Doba škod. Třetí epocha by měla být dobou, ve které budou společnosti trestány za to, že se nedokázaly přizpůsobit odpovědnému chování. V dnešních dobách si spotřebitelé dokáží o společnostech vyhledat různé informace a také od nich očekávají více, při nesplnění požadovaných standardů společnosti jsou pak spotřebitelé připraveni zakročit. Pokud chtějí v současné době společnosti prosperovat v tomto věku, nemají jinou možnost než změnit přístup ke společenské odpovědnosti. (Jones, 2014)

1.3 Tři pilíře společenské odpovědnosti firem

Společenská odpovědnost firem plně respektuje tzv. princip „Triple-bottom Line“, který tvoří 3 sféry nebo také pilíře CSR. Tyto tři pilíře zasahují do ekonomické, sociální a environmentální sféry. V souladu s tzv. Triple-bottom Line je ekonomický pilíř označován jako zisk, s anglickým překladem „profit“. Pilíř sociální značí lidé, „people“, a poslední sféra je zobrazením naší planety, anglicky „planet“. (Kuldová, 2010)



Obrázek 1. Tři sféry CSR

Zdroj: Kuldová, L. 2010

Princip 3 pilířů CSR úzce propojuje všechny aspekty a bývá častěji označován pod populárnějším názvem „3P“. Pilíře není možné obecně aplikovat na všechny typy společnosti, kvůli různorodosti aspektů. (Zadrazilová et al., 2010)

1.3.1 Ekonomická sféra

V ekonomické sféře působí tzv. zainteresované strany, které zobrazuje chování následujících skupin:

- chování k zákazníkům,
- chování k investorům,
- chování k dodavatelům. (Kuldová, 2010)

V pojetí CSR společensky odpovědných aktivit, které podniky financují, můžeme zařadit například etické chování zaměstnanců, kteří se straní korupcí, činnosti směřující k vyšší transparentnosti obchodních operací, vyšší konkurenceschopnosti nebo dosahování vyššího ekonomického růstu. Firmy dlouhodobě budují vztahy se zákazníky a dodavateli za pomoci rovné příležitosti. Společnosti dbají nejen na zájmy svých hlavních vlastníků, ale také i dalších investorů. Uspokojením zákazníků kvalitními výrobky za přijatelnou cenu se firmy snaží splnit své hlavní cíle. V ekonomické sféře by podniky měly pečovat také o ochranu duševního vlastnictví, dále pak o systém, kterým je organizace řízena a kontrolována, tento systém je nazván corporate governance, v neposlední řadě by měl podnik také pečovat o etiku marketingu a reklamy. (Kunz, 2012)

1.3.2 Sociální sféra

Sociální sféra je zaměřena na to, jak dobře firmy pečují o své zaměstnance a jaké pracovní podmínky pro ně vytváří. Klíčovým faktorem, pro každou firmu je spokojený a motivovaný zaměstnanec. Tento faktor může hrát velkou roli na trhu práce, kde firmy mohou získat pověst dobrého zaměstnavatele a díky tomu konkurovat ostatním firmám, v důsledku skvělé péče o zaměstnance jsou zaměstnanci více loajálnější, výkonnější a dochází k nižší fluktuaci.

Aktivita sociální sféry jsou ovlivněny mnoha faktory, které se odvíjí od různých situací jak už v podnikání nebo od situace na trhu. Do této oblasti můžeme zařadit činnosti, jako jsou jak už jsem zmiňovala, dobrá péče o zaměstnance, konkrétně by se například zaměstnavatel měl postarat o vytvoření podmínek ve kterých by zaměstnanci mohli zharmonizovat svůj pracovní a osobní život (tzv. work life balance). V další řadě by mohl být zmíněn outplacement, což je proces, který se snaží zajistit novou kvalifikaci propuštěným zaměstnancům. Firmy by se měly také věnovat firemní filantropii a dobrovolnictví, dodržování rovných příležitostí pro ženy, muže a obecně diskriminované skupiny, nepodporovat dětské práce, bojovat proti nevhodnému chování na pracovišti nebo dohlížet, zda nejsou v pracovním prostředí porušována a nerespektována lidská práva. Další aktivity, které do sociální sféry spadají, jsou také rozvoj lidského kapitálu nebo strategicky vypracovaná zaměstnanecká politika. (Kunz, 2012)

1.3.3 Environmentální sféra

Společnosti by si měly uvědomovat, jak škodí či neškodí svými činnostmi životnímu prostředí. V posledních desetiletích se stalo životní prostředí velmi diskutovatelným tématem, kterému je přikládána velká pozornost. Do environmentální oblasti lze zahrnout ochranu přírodních zdrojů, finanční prostředky vynaložené na životní prostředí, nešetrné hospodaření s energií a jiné. (Kuldová, 2010)

Jak uvádí Kunz (2010) v procesu společenské odpovědnosti se často vyskytuje samostatná oblast uváděná jako odpovědnost vůči místní komunitě a vládě. Z názvu už vyplývá, že činnosti, které souvisí s tímto polem působnosti, jsou úzce spjaty s komunitou v oblasti, ve které firma působí. Do této sféry lze zahrnout, rozeznávání a definování stakeholderů, přístup k místní komunitě, tzv. corporate citizenship (což je termín, který se používá k vytváření firemního občanství) nebo také udržovat dostatečný vztah mezi podnikem a vládou na národní nebo regionální úrovni. (Kunz, 2012)

V rámci environmentální sféry by se společnosti měly zaměřovat na aktivity týkající se činností ohledně šetrné ekologické firemní kultury; což zahrnuje recyklaci nebo sníženou spotřebu vody, energie apod.; zavést ekologickou výrobu; produkty a služby, které prospívají životnímu prostředí a zároveň odpovídají standardům řady ISO 14000 a EMAS. Podniky by také měly zvažovat, zda vynaloží finance na nejlepší dostupné technologie na trhu.

Veškeré zmíněné aktivity nebo činnosti, v rámci jednotlivých sfér byly zmíněny pouze minimálně. Zcela určitě spočívá na společnosti, jakou si vybere strategii, jaké si stanoví a zavede principy a taky na jaké principy bude klást největší důraz. (Pavlík et al., 2010)

2 Teoretické přístupy CSR

Koncept společenské odpovědnosti v průběhu let podstoupil mnoha změnami a přístupy. Od jejího vzniku jsou zaznamenány tři nejznámější pohledy na společenskou odpovědnost, zmíněny budou v následujícím textu všechny tři.

2.1 Managementový přístup k CSR

Významnými teoretickými přístupy, který společenská odpovědnost zaznamenala je managementové a marketingové pojetí přístupů k CSR. Podle Carrolla se znaky společenské odpovědnosti řadí do 4 základních skupin, kterými jsou:

- ekonomická odpovědnost,
- zákonná odpovědnost,
- etická odpovědnost,
- filantropická odpovědnost. (Doleželová, 2005)

Managementový přístup je součástí každé výše uvedené skupiny odpovědností, kterou Carroll nadeřinoval. Kategorie odpovědnosti mají představovat očekávání, které v určité oblasti společnosti a státu vůči firmám zastává. Ekonomická a zákonná odpovědnost mají jasně dané hranice v písemné podobě, tudíž jsou očekávání zřejmá. Etická odpovědnost odpovídá etickým normám nad rámec zákona. To má za důsledek, že management podniku plánuje a stanovuje pravidla, podle kterých se podnik řídí. Filantropickou odpovědnost si podniky stanovují samy a očekávání jsou tedy nejasná. Podle Carrolla je tato odpovědnost do budoucna důležitou a strategickou rolí pro podnik, jelikož je nejkreativnější a nejvariabilnější ze všech odpovědností. (Carroll, 1999)

2.2 Marketingový přístup k CSR

Marketingový přístup se pomalu formuloval od 90. let 20. století. Tento přístup se od předchozího přístupu liší především ve dvou bodech. Prvním bodem je princip, který je i zároveň pilíř společenské odpovědnosti, tzv. „triple-bottom line” nebo také přezdívané 3P.

Druhý rozdíl je uveden jako velkým přínosem pro vývoj CSR. Rozdíl je mezi firemními benefity, které jsou v marketingovém přístupu zahrnuty.

2.3 Stakeholderský přístup k CSR

V souvislosti společenské odpovědnosti musíme vysvětlit tento pojem, který úzce souvisí s problematikou CSR. Pojem „stakeholder“ v českém jazyce nemá ustálenou definici, ale

podle anglického jazyka byl pojem prvně objasněn v roce 1963 jako „skupina všech lidí, kteří jsou zainteresováni v podniku a bez jejichž podpory by podnik nemohl fungovat“. Nejčastěji se jedná o lidi, kteří mají přímí, ale i nepřímí vliv na podnik, tito lidé mohou být například zákazníci, zaměstnanci, majitelé korporací, akcionáři, konkurence, dodavatelé, odbory na ochranu životního prostředí a jiné orgány. Stakeholdeři jsou nejčastěji členění podle toho, jaký vliv mají na podnik, a to na:

- primární stakeholdeři, skupina s významným vlivem na provoz podniku (například majitelé, akcionáři, zaměstnanci apod.);
- sekundární stakeholdeři, do této kategorie můžeme řadit tzv. zájmové skupiny (vláda, nátlakové skupiny, občanská sdružení apod.) (Business vize, 2010)

Stakeholderský přístup je model, který pomalu vznikl od poloviny osmdesátých let. Hlavní propagaci tohoto přístupu můžeme připisovat americkému profesoru R. Edwardu Freemanovi, lze konstatovat, že tento přístup je samostatný a univerzálně platný ve všech existujících pohledech společenské odpovědnosti. Při uplatňování přístupu do podnikové strategie jde hlavně o získávání a budování důvěry, která se získává pravidelnou spoluprací s nejdůležitějšími zainteresovanými stranami. (Carroll, 1999; Kunz, 2012)

3 Argumenty pro CSR

Potenciál, který CSR prokazuje, se za poslední desetiletí neustále zvyšuje. Přijetím konceptu CSR, si firma musí uvědomit, že je to v první řadě dlouhodobá investice do kompletního rozvoje firmy a jakýkoliv nepředpokládaný vývoj jako je globální finanční krize, nesmí společenskou odpovědnost poškodit. Velká řada podniků se staví k tomuto konceptu a předpokládá vytoužený výsledek.

Podniky, které akceptují a zahrnou koncept CSR do své strategie svou činností vytvářejí nové a pozitivní vývojové tendence, nové možnosti pro rozvoj podniku a charakteristikou vlastností je vyšší transparentnost. Firmy, které přešly na tento koncept, působí na své okolí, jak už budoucí či stávající zaměstnance, zákazníky nebo dodavatele mnohem důvěryhodnějším dojmem než konkurence. (Kuldová, 2010)

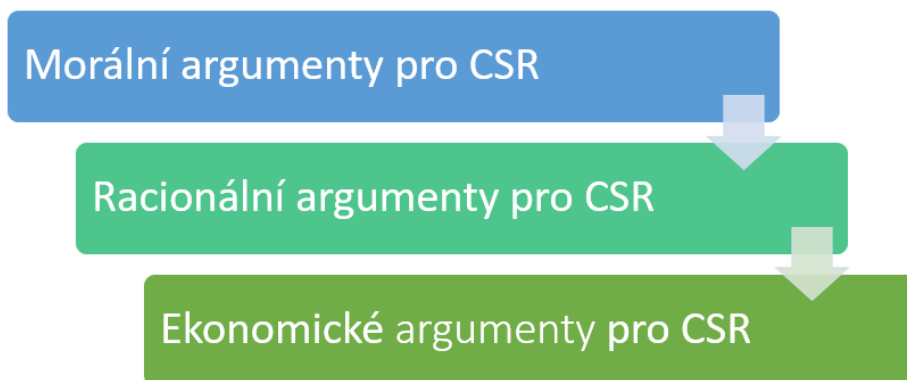
3.1 Argumenty pro CSR

Argumenty pro přijetí CSR se v mnoha ohledech liší podle autorů. Například Werther a Chandler (2006) vymezují argumenty CSR na morální, racionální a ekonomické.

Morální argumenty spočívají v tom, že hlavní myšlenkou podnikání není jen samotná tvorba zisku, ale tvorba profitu s přidanou hodnotou, tato myšlenka by se měla stát konkrétním cílem samotného podnikání. Nezbytnou složkou dosažením této myšlenky jsou bezpochybně odběratelé, kteří pomáhají firmám realizovat své profity, díky tomuto závazku by měly podniky vykonávat svou činnost způsobem, který bude odběratelům prospěšný.

Podle Werthera a Chandlera racionální argumenty můžeme odůvodnit tzv. „železným zákonem společenské odpovědnosti“, zjednodušeně lze říci, že společnost má takovou moc, že může společensky nezodpovědnému podniku odebrat jeho právo na podnikání. Morální odpovědnost také znamená závazek podniku jednat podle očekávání společnosti, která nejsou právně upravena.

Z předchozích dvou argumentů vyplývá argument ekonomický. Ekonomické důvody znamenají povinnosti firmy vyhovět potřebám trhu a zhodnotit vynaložené finance vlastníků. Je možné také formulovat ekonomickou odpovědnost jako způsob integrování podnikových činností. (Werther and Chandler, 2006; Kuldová, 2010)



Obrázek 2. Argumenty pro CSR

Zdroj: Vlastní zpracování dle Werthera a Chandlera, 2006

Existuje mnoho dalších důvodů a mnoho literatur uvádí velké množství argumentů, proč se stát společensky odpovědnou firmou, nejčastěji se ve všech literaturách zmiňují důvody, jako jsou:

- CSR má velký podíl na tvorbě pozitivního firemního prostředí,
- získání pozitivní firemní pověsti a snaha vylepšení image podniku,
- vyšší atraktivnost pro investory a zpřístupnění finančních zdrojů,
- vyšší transparentnost a dostatečně důvěryhodné postavení na trhu,
- možnost získat konkurenční výhodu,
- vyšší loajalita a spokojenost zákazníků,
- snadnější získávání nových zaměstnanců,
- vyšší spokojenost zaměstnanců a tím spojená i jejich vyšší produktivita,
- CSR má velký podíl na tvorbě pozitivního firemního klimatu. (Kunz, 2012)

4 Zavedení CSR do strategie firmy

Kuldová (2010) definovala ve své odborné literatuře 6 základních kroků pro implementaci CSR do strategie podniku.

První krok – CSR vychází shora

Inciativa k zavedení CSR do strategie podniku vychází z podpory nejvyššího vedení podniku, které používá CSR ke komunikaci a sloučení konceptu do stanov firmy. Prosazování kvalit CSR nelze prosazovat direktivním způsobem. Je zapotřebí, aby si zaměstnanci nejvyšších pozic uvědomili, že koncept CSR je pozitivní krok a podle toho se začali sami chovat odpovědně a šli příkladem ostatním.

Druhý krok - pověření odpovědné osoby

Dalším krokem pro zavedení strategie je jmenování odpovědné osoby, tzv. manažera CSR, který bude v čele implementace strategie. Každá firma má tento krok odlišný, některé podniky zakládají samotné oddělení CSR, jiné připojují CSR k součásti marketingové komunikace. Pověřená osoba spolupracuje se všemi odděleními a efektivně komunikuje s jednotlivými stakeholders. Nejdůležitější vlastnosti manažera CSR jsou vynikající komunikační dovednosti a sběr dat ke zpracování zpráv o CSR. Spolehlivý manažer by měl mít také schopnost motivovat zaměstnance k prosazování myšlenek CSR. Důležitým úkolem manažera je každoroční sestavování zprávy o CSR, která poukazuje na přístup firmy v oblasti sociální, ekonomické a environmentální.

Třetí krok – identifikace klíčových stakeholders, stanovení vize a cílů

Manažer CSR je pověřen určením všech stakeholders, tzv. zainteresované strany. Tento krok je nezbytně důležitý pro zpětnou vazbu od zainteresovaných stran. Po určení klíčových stakeholders je nezbytné stanovit si cíle, kterých by se mělo dosáhnout v rámci CSR. Mezi dlouhodobé cíle může spadat motivace zaměstnanců, zavedení benefit programu nebo snížení fluktuace. (Kuldová, 2010)

Čtvrtý krok – integrace CSR do stávajících procesů

Integrace společenské odpovědnosti firem do stávajících procesů je strategickým cílem, který by se měl řídit podle tzv. metody SMART. Tento akronym skrývá vlastnosti cíle, které by měly být specifické, měřitelné, adekvátní, realistické a termínované. Vzhledem k udržitelnosti rozvoje by měly být cíle nejen realistické, ale také splnitelné. (Kunz, 2012)

CSR manažer má na starosti sjednocení metodických přístupů v rámci celého podniku. Toto sjednocení je nezbytné pro úspěšnou integraci. Sjednocení musí být podrobně naplánované a posléze realizované, pro tento proces je často využíván tzv. P-D-C-A cyklus. Cyklus začíná plánovací fází (Plan), a to zahrnuje vnější působení na zainteresované strany. Následující fáze jsou vykonávání (DO), stálá kontrola a klasifikace (Check) a jednání a kontrolování (Act) ve formě pravidelného přijímání opatření. (Kuldová, 2012)

Pátý krok – komunikace CSR, zpětná vazba

Prostředky pro komunikaci CSR by měly být bezprostředně transparentní. Komunikovat lze prostřednictvím webových stránek nebo tiskových zpráv, to se týká především zprávy o CSR. Během sestavování zpráv o CSR se některé podniky neřídí dle žádných metodik a představují svou firmu pouze pozitivně. To může být pro některé odpůrce pádným argumentem, proč neaplikovat CSR. Existuje několik metod pro sestavování zpráv CSR, jedna z nejtransparentnějších metod je Global Reporting Initiative nebo česká obdobná verze – metodika KORP. Obě metody využívají důležitost externích posouzení zpráv.

Šestý krok - udržení CSR v dlouhodobém horizontu

Je nezbytné, aby firma plánovala koncept CSR v dlouhodobém horizontu, což má za důsledek podporu důvěryhodnosti a dobrého jména. Efektivní udržení CSR napomáhá plánovat aktivity kontinuálně, nikoli nárazově. (Kuldová, 2010)

5 Hodnocení CSR

Z výše uvedených argumentů společensky odpovědného chování vyplývá, že převážná část vyjmenovaných důvodů jsou nehmotné podoby, často se jedná tedy o nefinanční investice do podniku. Zde je důležitou otázkou, zda je možné tímto výčtem argumentů nějakým způsobem určit měřitelnost přínosů pro společnost. Tímto problémem se bude věnovat následující kapitola.

5.1 Způsoby měření CSR

Existuje mnoho způsobů, jak zhodnotit společenskou výkonnost. Nejčastěji se CSR měří buď za pomoci exaktních metod (standardů nebo norem), nebo prostřednictvím různých indexových a benchmarkigových porovnání.

5.1.1 Exaktní metody měření

K nejčastějším exaktním metodám hodnocení a měření CSR aktivit podle odborných literatur patří:

- „*OECD Guidelines for Multinational Enterprises*,
- *AA 1000 AccountAbility/Assurance Standard*,
- *SAN (Social Audit Network)*,
- *ETHIBEL (Ethibel Quality Label)*,
- *EFQM*,
- *SA 8000 (Social Accountability International)*,
- *Global Reporting Initiative (GRI)*,
- *London Benchmarking Group (Standard odpovědná firma v ČR)*,
- *ISO 26000*,
- *Corporate Responsibility Index*,
- *Dow Jones Sustainability Index*,
- *FTSE4GOOD.*” (Pavlík et al., 2010)

OECD Guidelines for Multinational Enterprises

OECD neboli organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj je směrnice pro nadnárodní podniky, skládá se ze souhrnu pravidel a doporučení, která platí pro odpovědné chování nadnárodních společností. Řídit se pravidly OECD je čistě dobrovolné. Směrnice zahrnuje témata jako transparentnost v podnikání, sdílení informací s veřejností,

konkurenceschopnost nebo financování managementu. Navíc se směrnice snaží upozornit na boj proti korupci, konkrétně úplatkářství.

Global Reporting Initiative (GRI)

Global Reporting Initiative je svobodná mezinárodní organizace, která se skládá z tisíce dobrovolníků. Samotná organizace se považuje za průkopníka ve výkaznictví společenské odpovědnosti se slibem neustálých pokroků jednotných systémů na celém světě v reportování CSR. Formuluje základní principy a ukazatele, které mohou podniky na celém světě používat k měření a hodnocení. GRI vytvořila jeden z nejpoužívanějších standardů na poli působnosti společenské odpovědného reportingu tzv. Sustainable Reporting Guidelines. GRI standard zahrnuje 24 sociálních, 16 environmentálních a 10 ekonomických indikátorů.

SA 8000 Social Accountability International

Standard SA 8000 se zaměřuje na etickou politiku v okruhu zaměstnávání. Funguje na principu uznávaných hodnocení dobrovolných kodexů. Tento standard je oproti jiným normám certifikovaný. Standard se zabývá nároky na sociální odpovědnost v oblastech dětské práce, nucené práce, diskriminační jednání nebo zdraví a bezpečnost zaměstnanců. (Kunz, 2012)

5.1.2 Indexové a benchmarkingové metody měření CSR

Decock-Good (2003) uvádí rozdělení metod do pěti kategorií, které je považováno za jedno z nejlepších rozdělení.

- Měření na základě analýzy obsahu výročních zpráv;
- měření na základě poznatků získaných z dotazníků;
- indexy znečištění;
- indexy hodnotící pověst podniku;
- informace získávané od ratingových agentur.

Měření na základě analýzy obsahu výročních zpráv

Metoda se může považovat za snadnou hodnotící metodu. Výhodou je snadná dostupnost informací pro měření, ale pokud se metodou budeme zabývat podrobněji, lze zjistit, že velkou mezerou této metody je odlišný přístup k obsahu zveřejněných informací. Je velice nesnadné realizovat hodnocení pouze na základě obsahové analýzy, protože některé informace ve výročních zprávách často chybí. Dalšími obtížemi mohou být neúplné nebo

zcela úmyslně zkreslené údaje. V neposlední řadě je metoda měření na základě výročních zpráv subjektivní, díky tomu se dá omezit např. zveřejněním metodologie hodnocení.

Měření na základě poznatků získaných z dotazníků

Tento způsob měření je závislý na volbě metodologie, která ovlivňuje výsledek. Zde je riziko, že dotázaný respondent úmyslně či nevědomě zkresluje realitu. Zkreslení respondenty může být redukováno zahrnutím kontrolních otázek nebo různými testy.

Indexy znečištění

Indexy jsou zaměřeny na schopnost firem pouze v některých odvětvích, a to je velkou nevýhodou indexu znečištění. Naopak ohodnocení indexu je realizováno nezávislou organizací, což redukuje nebezpečí úmyslného zkreslování informací. Měření je v tomto případě objektivnější.

Indexy hodnotící pověst podniku

Z druhotných rozborů různých výzkumů se přišlo na to, že se image (celková prezentace) firmy často bere jako měřítko výkonnosti v oblasti společenské odpovědnosti. Indexy převážně prozkoumá postoj různých společností z okolí organizace. Nevýhodou je častá účast v žebříčcích velkých organizací, které jsou kladně hodnoceny respondenty ne pro své činnosti, ale pouze proto, že jsou respondenti běžně zvyklí tyto velké organizace jmenovat na přední místa žebříčků.

Informace získávané od ratingových agentur

Ratingové agentury jsou běžnou používanou metodou. Prvním krokem pro ratingové měření je sběr dat od hodnocené firmy a různých informačních zdrojů. Dále jsou nasbíraná data zpracovávána podle stanovené metodologie, kterou agentura používá. Zde může nastat problém, protože každá ratingová agentura využívá odlišné metodologie a každá agentura si sestavuje vlastní žebříček hodnocení, což stěžuje objektivní porovnání výsledků. (Kunz, 2012; Pavlík et al., 2010)

6 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost je pojem, který se v současné době využívá velice hojně. Implementuje se na úrovni jak národní, tak i nadnárodní, konkrétněji se konkurence dotýká státu, odvětví firem a podobně. Můžeme tedy říci, že se pojem vymezuje na mikroekonomické a makroekonomické úrovni.

6.1 Vymezení pojmů konkurenceschopnost

Objasnění pojmu konkurenceschopnost může být velice komplikované, jelikož existuje mnoho definic. Většina z nás si pod tímto pojmem představuje schopnost podniku vypořádat se s konkurencí. Obecně se konkurenceschopnost vysvětluje jako: „*Schopnost subjektu – země, regionu, odvětví, podniku – produkovat výrobky a služby vyšší kvality nebo za nižších nákladů než ostatní subjekty, které působí ve stejném ekonomickém kontextu.*“ (Wysokińska, 2003)

Další definicí je pro konkurenceschopnost i definice od Francis (1989), která zní takto: „*Firma je konkurenceschopná, pokud je schopna nabízet produkty či služby vysoké kvality nebo za nižší cenu než její domácí a zahraniční konkurenti. Konkurenceschopnost je synonymum pro dlouhodobou profitabilitu firmy a její schopnost uspokojovat své zaměstnance a poskytovat vysoké zisky svým vlastníkům.*“

Podle Sněmovny lordů je konkurenceschopnost synonymem pro dlouhodobý zisk firmy a její schopnost odměňovat své zaměstnance a poskytovat svým majitelům vyšší zisky. Podle Feurera a Chaharbbaghiho (1994) závisí tato problematika na hodnotách akcionářů a zákazníků; finanční síle, která určuje schopnost jednat a reagovat v konkurenčním prostředí a na potenciálu lidí a technologií při provádění nezbytných strategických změn. Konkurenceschopnost lze udržet pouze tehdy, bude-li mezi těmito faktory zachována odpovídající rovnováha. (IMD World Competitiveness Center, © 2006-2019)

Podnik lze považovat za konkurenceschopný v případě, kdy je sám schopný docílit růstu celé škály výsledků a zachovat svůj podíl na trhu, popřípadě ho zvyšovat. Konkurenceschopnost lze postavit na nízkých nákladech, a tím i nižších cenách nebo vyšší jakosti. Postavení na trhu a možnost ovlivňovat podnikání je dalším možným vyjádřením konkurenceschopnosti firmy. (Malý, 2011)

6.2 Měření konkurenceschopnosti

Jak uvádí Suchánek (2005) ve své literatuře, doposud nebyl sestaven žádný všeobecně uznávaný indikátor, který by byl na tolik způsobilý, aby jednoznačně změřil konkurenceschopnost podniku. Existují pojmy, které v souvislosti s konkurenceschopností si jsou velice blízké, ale nenahrazují tuto problematiku, lze zmínit například využití finančních ukazatelů pro změření ziskovosti, efektivnosti či prospěšnost podniku. Důležitým faktorem pro určení konkurenční výhody je potřeba aplikovat kvalitativní data. Pomocí finančních dat se prokazuje úroveň výkonnosti podniku. Podle Dluhošové (2008) jsou „finanční údaje důležitým zdrojem informací o podniku, odrážejí úroveň podniku a jeho konkurenceschopnost.“ Využití velkého množství poměrových indikátorů pomáhá posoudit finanční situaci a výkonnost firmy. Ukazatele hodnotí především finanční stabilitu, zadluženost, rentabilitu, likviditu a můžou zde být zařazeny externí účetní výkazy, jako rozvaha, výkaz zisků a ztrát nebo výkaz cash flow.

Hodnocení konkurenceschopnosti pomocí finančních prostředků v současné době nestačí. Velmi cennými aspekty pro měření konkurenčního potenciálu podniku jsou nefinanční faktory, jako jsou kvalita výrobků, inovační potenciál, identita a integrita. Při měření konkurenceschopnosti se uplatňuje celostní pohled na podnik. (Mikoláš et al., 2011)

Dalšími metodami měření konkurenceschopnosti je aplikování strategických analýz, z nichž je nejpodstatnější Porterův model pěti sil. Základem pro tento model je predikce budoucího vývoje konkurenční situace v daném odvětví. Konkurenční potenciál v odvětví závisí na pěti konkurenčních silách, kterými jsou stávající konkurenti, potenciální konkurenti, síla dodavatelů, síla zákazníků a substituční výrobky nebo služby. Uvedený model byl publikován již v roce 1979. Model lze aplikovat na jakýkoliv segment ekonomiky. Předmětem modelu bylo zkoumání vnějších sil, které ovlivňují podnikání firem. (Business Vize, 2011)

Není to jen Porterův model, který lze využít k měření konkurenceschopnosti; velmi oblíbeným nástrojem je také benchmarking. Je to prostředek strategického marketingu. Tento nástroj lze definovat jako: „nepřetržitý a systematický proces porovnávání a měření produktů, procesů a metod vlastní organizace s těmi, kdo byli uznáni jako vhodní pro toto měření za účelem definovat cíle zlepšování vlastních aktivit.“ Cílem benchmarkingu je zmapování současné pozice firmy a její zlepšení pomocí srovnání s konkurencí.

Konkurenční bechmarking se obvykle využívá mezi podniky s obdobnými produkty či službami. (Nenadál, 2004)

6.3 Vliv CSR na konkurenceschopnost

Jako jedna z největších výhod implementace společenské odpovědnosti na konkurenceschopnost se uvádí pozitivní vliv, který vede k vyšší produktivitě jak zaměstnanců, tak i vyššímu odbytu zákazníků, to vede pochopitelně k vyšším ziskům. Podle nově vydané Lisabonské strategie, kterou vydala Evropská komise; sděluje, že společenská odpovědnost může být zásadní v přispívání k udržitelnému rozvoji. (Accenture, 2010)

CSR má pozitivní vliv na konkurenceschopnost podniků. Podle Evropské komise působí na společenskou odpovědnost šest různých faktorů na úrovni společností, kterými jsou:

- struktura nákladů,
- lidské zdroje,
- perspektiva zákazníka,
- inovace,
- rizikové řízení,
- řízení finanční pověsti.

Mnoho studií prokazuje významný pozitivní vliv společenské odpovědnosti na konkurenceschopnost pomocí řízení lidských zdrojů, i když tato výhoda se ze začátku může zdát spíše jako nevýhoda z důvodů týkající se doplňkových nákladů spojené se CSR. Základním aspektem řízení rizik (risk management) a řízení dobré pověsti je s nastupující generací čím dál důležitější, neboť firmy podléhají podrobné kontrole ze strany veřejnosti. Rizikové řízení v pojetí CSR řeší zejména problémy jako je transparentnost, lidská práva a závazky vůči dodavatelům. Některé aspekty CSR jako zavádění inovací ve firmách je podporováno například vytvářením vhodného a příjemného prostředí pro zaměstnance. Díky inovacím se v podnicích vytvářejí nové hodnoty, protože se inovace stávají týmovou prací, které řeší sociální problémy. (Evropská komise, 2009)

7 Představení bankovního institutu

Vybraným bankovním institutem pro tuto bakalářskou práci je Československá obchodní banka, a. s., která je známější pod zkratkou ČSOB. ČSOB je dceřinou společností KBC Bank NV, která sídlí v Bruselu a veškeré akcie jsou drženy společností KBC Group NV. Československá obchodní banka byla založena Československou republikou v roce 1964. Mezi první služby, které byly poskytovány, byly služby v oblasti financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací s působností na československém trhu.

Bankovní institut nabízí své finanční služby všem klientským subjektům, jako jsou fyzické osoby, malé podniky nebo korporátní klienti. S počtem 4,2 mil. klientů se banka řadí na druhou pozici největších bank v České republice. Celkový počet zaměstnanců činil v roce 2019 více než 8 600 pracovníků. Bankovní institut ČSOB s dalšími společnostmi tvoří skupinu ČSOB, do ČSOB skupiny spadají podniky nabízející finanční služby, jako jsou například Hypoteční banka, ČSOB Pojišťovna, Českomoravská stavební spořitelna, ČSOB Factoring a Patria a další. Banka kromě standardních bankovních služeb nabízí mnoho dalších produktů, které se například týkají pojišťovnictví nebo služeb spojených s obchodováním s akciemi na finančních trzích. S celkovými aktivy vynaložené k 31. prosinci 2018 patří skupina ČSOB mezi tři nejvýznamnější bankovní skupiny účinkující na území České republiky. (ČSOB, 2018)

Samotná banka se řadí mezi největší finanční instituty v České republice, podle počtů klientů je druhou největší bankou v tuzemsku, avšak podle meziročních zisků se ČSOB umístila na prvním místě. Mezi největší konkurenty Československé obchodní banky lze řadit Českou spořitelnu, Komerční banku, Monetu, Fio banku, Air bank nebo Raiffeisenbank. Na českém trhu je pouze jedna banka, která je dlouhodobým konkurentem ČSOB, touto bankou je Česká spořitelna. V následující tabulce lze porovnat zmíněné banky podle počtu zaměstnanců, klientů, poboček a podobně.

Tabulka 1. Porovnání bank

Název banky	Počet klientů	Počet zaměstnanců	Počet poboček	Velikost aktiv	Meziroční zisk
ČSOB	4,2 mil.	8318	235	1682 mld. Kč	1631 mld. Kč
Česká spořitelna	4,6 mil.	9521	501	1428 mld. Kč	1459 mld. Kč
Komerční banka	2,3 mil.	7458	365	1059 mld. Kč	1077 mld. Kč
Moneta	1 mil.	3188	202	206 mil. Kč	220 mld. Kč
Fio banka	980 tisíc	500	84	125 mil. Kč	147 mld. Kč
Air bank	800 tisíc	792	35	95 mil. Kč	119 mld. Kč
Raiffeisenbank	700 tisíc	2972	128	336 mil. Kč	371 mld. Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

7.1 Společenská odpovědnost a udržitelnost ČSOB

Na úvod je třeba zdůraznit, že cílem CSR v Československé obchodní bance není posílení konkurenceschopnosti, nebo aspoň ne prvoplánově; ale CSR je zde spíš zaměřena na posílení vnímání banky jako společensky potřebné a užitečné instituce, tzv. *mandate to operate* (právo působit na českém trhu a schopnost udržet si získanou důvěru klientů).

Jak sama uvádí banka, je si vědoma toho, že dnešní svět a stejně tak i chování jejich klientů, se velmi dynamicky rozvíjí. Klienti se mnohem více zaměřují na přidanou hodnotu produktů a služeb. Při poskytování služeb se ČSOB zaměřuje i na to, zda potencionální zisk není dosahován na úkor klientů nebo partnerů, proto se v tomto směru snaží banka jít daleko nad rámec zákonných povinností. (ČSOB, 2018)

7.1.1 Strategické pilíře CSR ČSOB

Strategie společenské odpovědnosti Československé obchodní banky vychází ze CSR strategie mateřské firmy KBC, která se snaží koncentrovat na strukturovaný a napříč skupinou sdílený přístup k odpovědnému podnikání. CSR strategii ČSOB tvoří:

- klienti, kteří jsou ve středu pozornosti, ať už banka dělá cokoli,
- unikátní zážitky, bankopojištění, které klientům banka poskytuje,
- zaměření na dlouhodobý rozvoj skupiny ČSOB se záměrem docílit udržitelného a úspěšného růstu,

- odpovědný postoj ke společnosti a místní ekonomice.

Základním myšlenkou, kterou se banka řídí je udržitelný způsob podnikání. Také se stále snaží motivovat společensky pozitivní aktivity a v rámci všedních obchodních operací podněcovat k odpovědnému chování všechny klienty, zaměstnance, dodavatele, státní instituce a neziskové organizace. Filantropie v ČSOB je ústředním prvkem odpovědného chování, jejímž prostřednictvím dlouhodobě spolupracuje s neziskovými organizacemi a dalšími podobnými instituty. Do filantropie se snaží angažovat své vlastní zaměstnance.

Dílčí činnosti z oblasti CSR jsou bankou realizovány ve čtyřech strategických pilířích. Pilíře odpovědného podnikání ČSOB představují oblasti:

- pro podnikání,
- pro soužití,
- pro vzdělání,
- pro přírodu.

Náklady banky, která vynaložila na CSR za rok 2018 můžeme rozdělit na dvě části, a to na náklady vynaložené na strategické pilíře odpovědného podnikání a náklady na filantropii. Výlohy strategických pilířů činily 17,5 mil. Kč. Druhá část výloh byla vynaložena na rozvoj filantropie, a v tomto případě výdaje dosahovaly k 32,8 mil. Kč. Souhrnné náklady se v roce 2018 rovnaly 50,3 mil. Kč. (ČSOB, 2018)

7.1.1.1 Strategický pilíř pro vzdělání

ČSOB reaguje na obměňující se podnikatelské prostředí, protože bez pomoci silných partnerů se nemohou vytvářet inovativní produkty a služby, které jsou důležitou součástí české ekonomiky. Banka napomáhá začínajícím podnikatelům a malým firmám prostřednictvím poradenského portálu. Touto cestu banka usiluje o pracovního zázemí a navázání nových pracovních kontaktů pro nově podnikající klienty. Start-up balíček, který ČSOB nabízí, zahrnuje pomoc se získáním úvěru se zárukou programu COSME od Evropského Investičního fondu, a to do výše 250 tis. Kč pro podnikatele bez historie.

V roce 2018 ČSOB zavedla do svého portfolia akcelerační program s názvem Start It @ČSOB. Vybraným start-upům banka dala možnost využít konzultace právních, marketingových, účetních a HR expertů ČSOB, sérii workshopů, mentoringový program zkušených podnikatelů a další podobné služby. V prvním ročníku programu banka pomohla

čtyřem novým firmám, kterými jsou Supernova Club, PrPom, Mebster a Keygur. (ČSOB, 2018)

7.1.1.2 Strategický pilíř pro soužití

Pilíř pro soužití od ČSOB pomáhá především řešit problémy spojené se sociální sférou. V této problematice bance napomáhají zkušení odborníci z neziskových sektorů. Jednou z předností pilíře Pro soužití je spolupráce se společností Domov Sue Ryder v projektu poradenského centra, ve kterém zkušení zaměstnanci udělují cenné rady a informace. Jelikož 40% všech klientů ČSOB je ve věku 55+, zaměřují se na zvláštní péči seniorům a lidem, kteří se na stáří připravují. Banka se také zaměřuje na lidi, kteří jsou společensky znevýhodněni, například osoby se zdravotním hendikepem. Svou pozornost zaměřují i na tzv. sendvičovou generaci - lidé, kteří se starají o své děti a zároveň stárnoucí rodiče. ČSOB spolupracuje s celou řadou neziskových organizací, jmenovat lze například Nadační fond Mathilda, který je zaměřen na výcvik vodičích psů pro nevidomé nebo Výbor dobré vůle - Nadace Olgy Havlové, která cílí na pomoc lidem se zdravotním hendikepem. (ČSOB, 2018)

7.1.1.3 Strategický pilíř pro vzdělání

Československá obchodní banka se řídí heslem, že vzdělání je jedna z nejlepších investic. Proto se banka v rámci CSR zaměřuje na podporu vzdělání. Prostřednictvím pověřených zaměstnanců zabezpečuje finanční vzdělání a online bezpečnost pro děti na základních a středních školách. Od roku 2016 banka spustila projekt Finanční vzdělávání ČSOB pro školy, který je zdarma nabízen školám po celé České republice. Projekt má podpořit výuku finanční gramotnosti na základních a středních školách.

ČSOB Nadační program vzdělání a Fond vzdělávání patří mezi nejvýznamnější projekty, které banka podporuje. Nejstarší spolupráci má od roku 1995 s Výborem dobré vůle - Nadací Olgy Havlové na podporu talentovaných studentů středních, vyšších odborných a vysokých škol. Za rok 2018 pomohla banka více než 140 vzdělávacím organizacím a projektům, kterým přispěla částkou 14 mil. Kč. Československá obchodní banka spolupracuje s absolventy středních a vysokých škol, je hlavním partnerem Vysoké školy ekonomické v Praze, dále spolupracuje také s Vysokou školou ekonomie a managementu, Technickou univerzitou v Liberci nebo Gymnáziem Děčín. (ČSOB, 2018)

7.1.1.4 Strategický pilíř pro přírodu

Aby Československá obchodní banka šetřila životní prostředí vybudovala svá sídla v souladu s principy udržitelného rozvoje; šetří spotřebu vody, elektřiny, papíru a snižuje spotřebu

odpadů. ČSOB praktikuje vlastní environmentální a energetickou politiku, jenž zahrnuje závazky společnosti k ochraně životního prostředí a předchází jeho znečišťování. Odebírá elektřinu z obnovitelných zdrojů, využívají LED zdroje a postupně zavádí autonomní řízení osvětlení. Snižováním počtů jízd služebními vozidly se usiluje podnik o snižování emise CO₂. Podle politiky uplatňující KBC banka nedávno překročila k omezení financování spalování uhlí v elektrárnách patřící bance. Do roku 2023 podnik plánuje zcela ukončit investice do spalování uhlím. (ČSOB, 2018)

7.1.2 Rovné příležitosti a diverzita

Jedna z největších novodobých problematik managementu a celkově celého podnikání je diverzita. Českým obdobným výrazem pro diverzitu je různorodost (z hlediska věku, pohlaví, národnosti nebo náboženské víry atd.). S touto problematikou ČSOB usiluje o podporu rovných příležitostí, větší začlenění žen v manažerských pozicích či zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním. Podle posledních údajů bankovní institut zaměstnává více než 8 600 osob a z toho je téměř 61% žen.

Komplexní přístup k diverzitě je pro banku velice významný, a proto rozvíjí své projekty cílené na rovné příležitosti, zároveň banka posílila podporu “programu pro rodiče”, “programu 55plus” a “programu mladých”. Značným úspěchem pro ČSOB bylo získání bronzového certifikátu v kategorii Diverzita v projektu TOP Odpovědná firma v roce 2018. (ČSOB, 2018)

7.1.3 ČSOB pomáhá v tíživé situaci způsobené epidemií covid-19

Československá obchodní banka se v období pandemie snaží cíleně podporovat klienty a firmy různými způsoby. Banka si je velmi vědoma, že je důležité zachovat část ekonomiky v chodu a také pokračovat v maximální dostupnosti bankovních služeb pro všechny klienty. Generální ředitel skupiny ČSOB uvedl, že dopady na situaci epidemie nejsou pro všechny stejné, proto se skupina ČSOB soustředila nejen na pomoc těm, co jí potřebují a kterým skutečně pomoci mohou, ale zároveň se snaží udržovat důležité podniky v provozu.

Banka umožnila odklad splátek úvěrů i hypoték klientům, kteří kvůli epidemii nemohli dosáhnout svých běžných příjmů. Celá skupina ČSOB včetně Hypoteční banky, Českomoravské stavební spořitelny i Poštovní spořitelny poskytla možnost klientům, kteří se dostali do nepříznivé situace v souvislosti s covid-19, odklad všech splátek úvěrů i hypoték po dobu 3 měsíců.

Československá obchodní banka se aktivně podílí na všech pracovních skupinách na úrovni státu, které tuto pomoc připravují. Část callcenter vlastněny bankovním institutem, byl vyčleněn pro potřeby tísňové linky. Dále ČSOB přijímá opatření v podobě mimořádných finančních příspěvků na Fond podpory seniorům, Výboru dobré vůle Olgy Havlové, Sdružení Neratov, Fokus, Vysočinu, České asociace paraplegiků, TEXman a Domov Sue Ryder.

8 Dotazníkové šetření - hodnocení CSR v ČSOB

Československá obchodní banka každoročně podstupuje podobné výzkumy, kdy obdobné otázky klade široké veřejnosti. Na základě získaných reakcí vyhodnocuje zaměření vlastních aktivit, zda odpovídají potřebám společnosti. Jak sama konzultantka uvedla, v mnoha případech se bance daří uspokojovat potřeby klientů. Na druhou stranu se však zmínila, že ČSOB má rezervy v komunikaci s klienty, přičemž tento aspekt je podle dotázaných respondentů nedostačující.

Praktická část bakalářské práce je zaměřena na CSR a její vliv na konkurenceschopnost, pro měření vlivu jsem vybrala metodu hodnocení na základě dotazníkového šetření. Hlavní částí bakalářské práce je vyhodnocení práce pomocí dotazníkového šetření. Dotazník mnou sestavený byl po dobu 14 dnů vystaven na sociálních sítích (Facebook, Instagram, Linked In) a pomocí konzultanta ČSOB byl dotazník rozposlán mezi některé klienty Československé obchodní banky. Dotazník se skládal z 15 otázek a za dobu sběru dat bylo nasbíráno 167 odpovědí. Průzkum, který byl mnou uskutečněn se měl snažit zaměřit na co nejširší skupinu veřejnosti. I přes veškerou vynaloženou snahu se mi nepodařilo získat odpovědi ze všech věkových kategorií, aby byly odpovědi více zajímavé. S přihlédnutím na situaci kolem Covidu-19, nebylo možné osobního dotazování respondentů, avšak věřím, že 167 respondentů je dostatečně reprezentativní soubor pro zpracování bakalářské práce.

Průzkum začínal otázkami, které měly rozpoznat pohlaví a věk, přičemž konkrétní sociologický profil dotázaných uvádím v následujících tabulkách.

Tabulka 2. Profil respondentů dle pohlaví

Pohlaví	Počet	Podíl
Muž	57	34,1%
Žena	110	65,9%
Celkem	167	100%

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

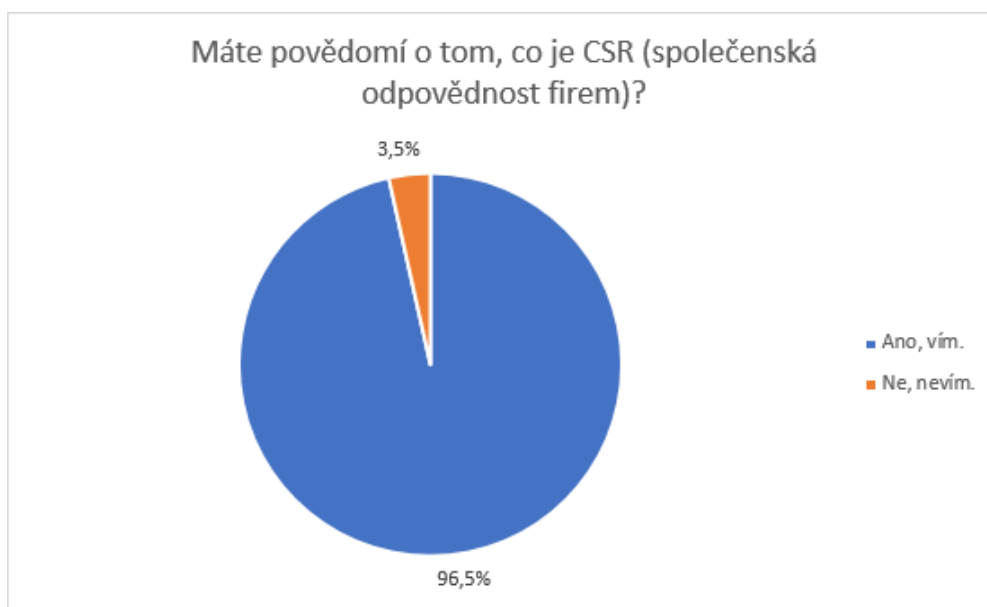
Z uvedené tabulky vyplývá, že na dotazník odpovědělo mnohem více žen. Ženy v tomto šetření odpověděly dvakrát více než muži. Žen se účastnilo celkem 110 (65,9 %) a mužů 57 (34,1 %).

Tabulka 3. Profil respondentů dle věku

Věk	Počet	Podíl
Méně než 18 let	2	1,2%
18-29 let	151	90,4%
30-45 let	7	4,2%
46-55 let	6	3,6%
Více než 56 let	1	0,6%
Celkem	167	100%

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Profil dotázaných napovídá, že nejčastěji se účastnili lidé mezi 18-29 lety, přičemž tato věková skupina činila více než 90 % všech respondentů. Fakt, že odpovídala mladší skupina lidí byl pravděpodobně ovlivněn tím, že dotazník koloval pouze na internetu a nebylo možné se rovnoměrně dotázat všech věkových kategorií. Dále podíl dotázaných ve věkové kategorii 30 let a více činil téměř 9 % respondentů.



Obrázek 3. Máte povědomí o tom, co je CSR?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

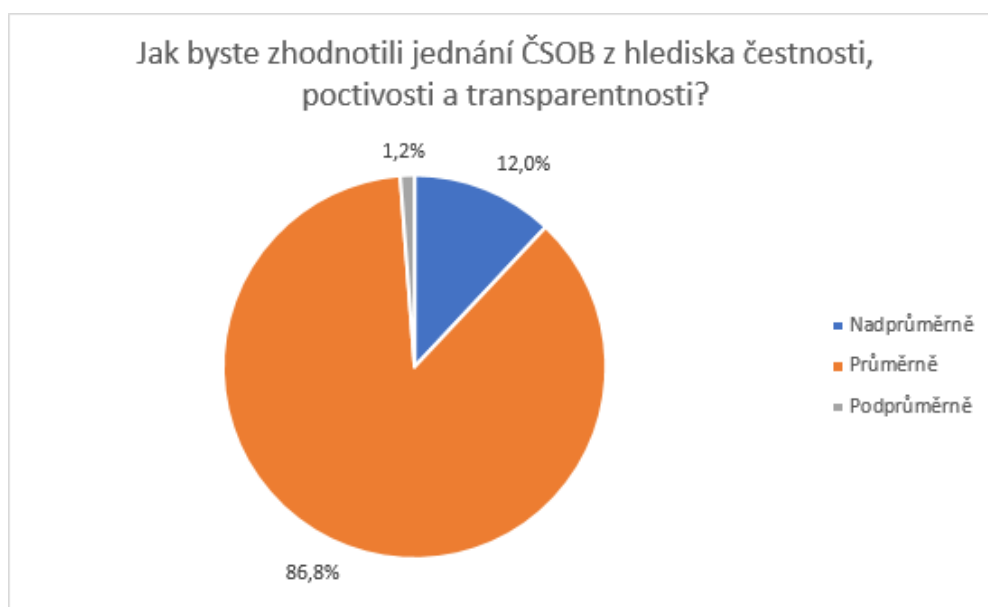
Před započítáním samotného hodnocení konceptu společenské odpovědnosti v ČSOB ze strany veřejnosti, bylo důležité zjistit, zda účastníci ankety znají nebo zda mají povědomí o tom, co je společenská odpovědnost firem (nebo-li CSR). Ze všech účastněných pouze 6 (3,5

%) účastněných nevědělo, co koncept CSR znamená. Těmto jedincům byl v poznámkách koncept vysvětlen, aby mohli dále pokračovat v šetření.

8.1 Vyhodnocení dotazníkové šetření

V druhé části ankety se dostáváme přímo ke vnímání a hodnocení společenské odpovědnosti v Československé obchodní bance. Na úvod dotazníku byl koncept CSR specifikován, jako koncept, podle kterého podnik zahrnuje sociální otázky, ekonomické otázky a otázky vztahující se k životnímu prostředí do své podnikatelské činnosti.

První otázka vztahující se přímo k ČSOB zkoumala, jaký postoj má veřejnost vůči Československé obchodní bance. Otázka měla zachytit celkovou reputaci banky, to znamená, zda ČSOB v očích široké veřejnosti jedná počestně, upřímně a bezúhonně.

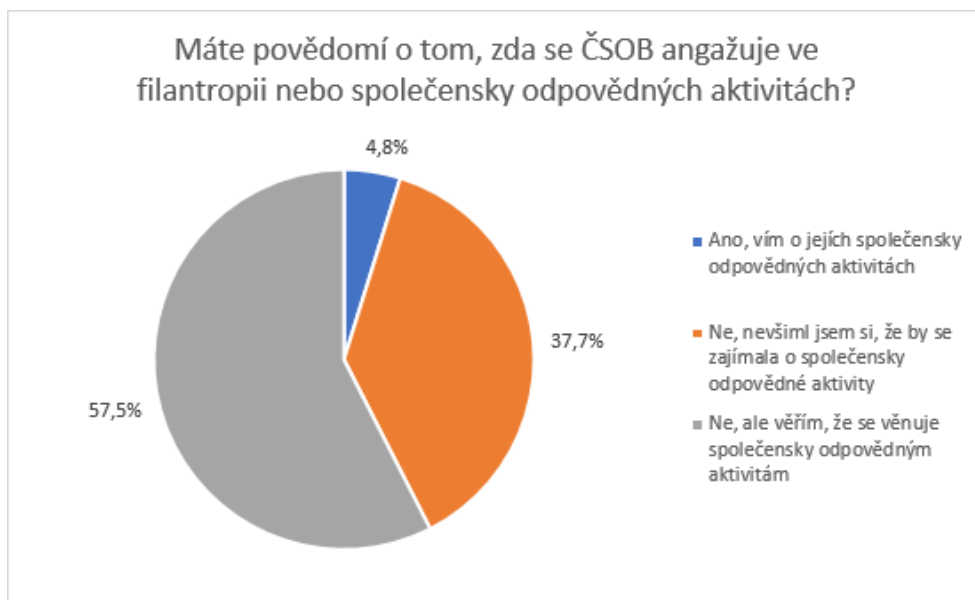


Obrázek 4. Jak byste zhodnotili jednání ČSOB z hlediska čestnosti, poctivosti a transparentnosti?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Jak ukazuje graf č. 4 veřejnost hodnotí ve zmíněných jednáních ČSOB z velké většiny jako průměrné, takto hodnotilo 142 respondentů (86,8 %). V ostatních případech hodnotilo 20 (12 %) dotázaných jednání banky jako nadprůměrné a pouze 2 respondenti odpověděli, že chování banky je podprůměrné. Důvodem, proč tito respondenti označili chování banky jako podprůměrné, souviselo s nedostatečnou komunikací a nedostatečným poskytnutím informací při poskytování služeb či produktů.

Druhá otázka se již konkrétně vztahuje ke konceptu CSR u ČSOB. Záměrem otázky bylo odhalit, jak silné je povědomí o znalosti společenské odpovědnosti v souvislosti s Československou bankou.



Obrázek 5. Máte povědomí o tom, zda se ČSOB angažuje ve filantropii nebo CSR?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Odezva na tuto otázku přinesla velmi zajímavé výsledky. Vzorek 167 dotázaných odpovědělo takto:

- Pouze 8 (4,8 %) respondentů mohlo odpovědět, že se orientují ve společensky odpovědných aktivitách, které ČSOB poskytuje.
- Překvapivě 63 (37,7 %) dotázaných vůbec nezaregistrovalo, že by se banka s konceptem CSR zabývala.
- 96 (57,5 %) účastněných, tedy převážná většina, nemá představu o žádných společensky odpovědných aktivitách ČSOB, ale je si vědoma, že se banka angažuje v podobných činnostech.

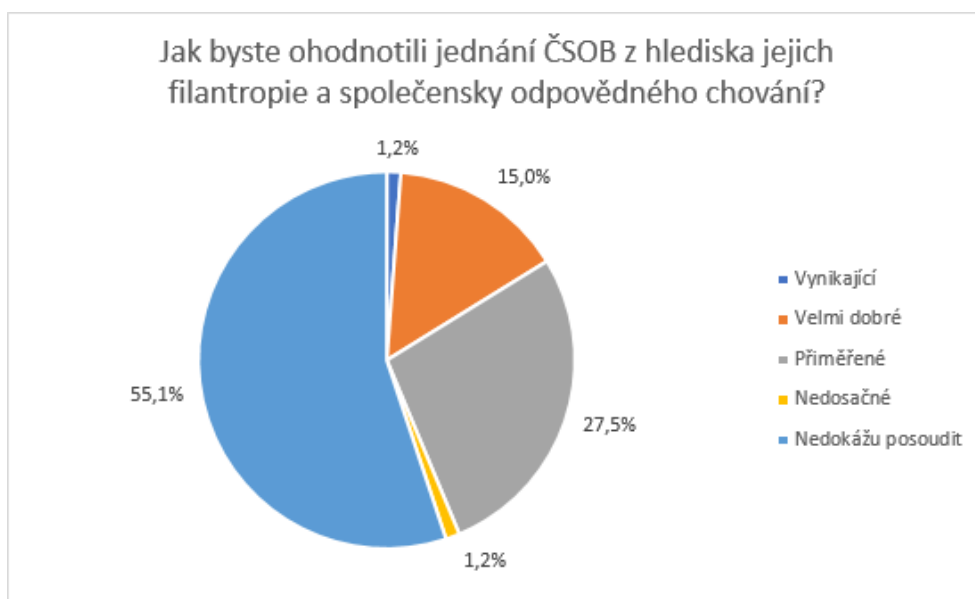
Třetí otázka se váže přímo na předchozí otázku (druhá otázka), jestliže respondent odpověděl, že zná CSR aktivity uplatňující ČSOB, tak měl dotázaný rozepsat, které činnosti si s bankou spojil a proč si konkrétně zapamatoval zrovna tyto společensky odpovědné aktivity. Touto otázkou jsem chtěla zjistit, v které oblasti se Československá obchodní banka dostala do povědomí lidí nejvíce.

Pouze 8 respondentů, kteří odpověděli, že znají CSR aktivity ČSOB odpovídali každý zcela jinak, ale v několika případech se respondenti shodli. Několik dotázaných zmínilo, že si všimli, že banka směřuje své CSR aktivity k podpoře životního prostředí, bylo i zmíněno, že se v ČSOB snaží využívat recyklované papíry, snižovat emise CO2 omezením jízd ve služebních automobilech a využívat elektroautomobily. Důvodem, proč si respondenti vzpomněli na tyto aktivity je, že mnozí z nich mají přímé zkušenosti se CSR v Československé obchodní bance.

Abych citovala jedince, který odpověděl zcela jasně, že ČSOB nabízí granty pro začínající podnikatele; jsou environmentálně odpovědní v každém ohledu; každý podnikatelský projekt zhodnotí, zda dopady projektu budou mít dobrý, či špatný vliv na přírodu. Dále se angažují ve sbírkách pro děti z dětských domovů, postižené a investují finančními sbírkami do vzdělání. Důvodem, proč se tento jedinec dobře orientoval v CSR aktivitách banky je, že se sám zajímá o to, co banka vynakládá nad rámec svých povinných možností.

Dále se respondenti zmínili, že banka svým jednáním pomáhá v aktuální tíživé situaci zapříčiněné epidemií Covid-19. Zbytek odpovědí byl bohužel nejednoznačný a nedalo se vyčíst, co tím dotyčný zamýšlel sdělit.

Čtvrtá otázka měla zaznamenat celkovou reputaci Československé obchodní banky v CSR. Účelem bylo vyhodnotit povědomí jejího současného postavení na českém trhu v této oblasti. Výsledky můžeme vidět v následujícím grafu.

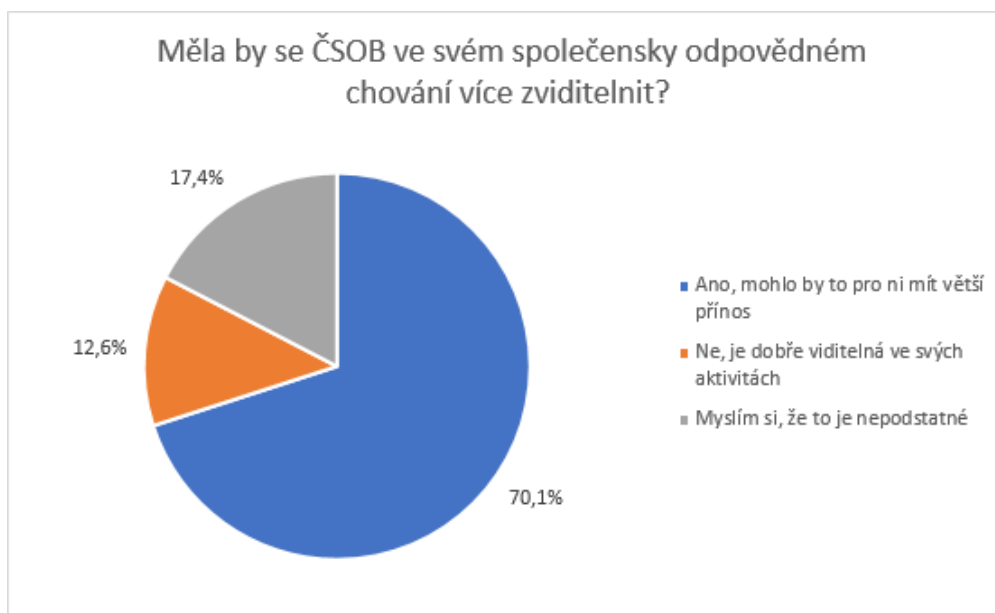


Obrázek 6. Jak byste ohodnotili jednání ČSOB z hlediska CSR?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Respondenti mohli u této otázky vybírat z 5 možných odpovědí, bohužel nejčastěji však respondenti odpovídali, že nemohu hodnotit CSR činnosti Československé obchodní banky. Takto hodnotilo 92 dotázaných, což je více než 55,1 % respondentů. Skutečnost, že dotázaní museli takto hodnotit bylo způsobeno neznalostí v oblasti CSR ve spojitosti s bankovními institucemi. Nicméně však 46 (27,5 %) respondentů označilo jednání ČSOB z hlediska společenské odpovědnosti jako přiměřené. Hodnocení “velmi dobré” označilo 25 dotázaných, což je 15 % ze všech získaných odpovědí. Po 2 (1,2 %) reakcích získalo hodnocení “vykající” a “nedostatečné”.

Pátá otázka zkoumala, zda by se měla banka nějakým způsobem více zviditelnit ve svém jednání v oblasti společenské odpovědnosti. Záměr otázky je zcela jasný a vyplývá přesně z dané otázky.

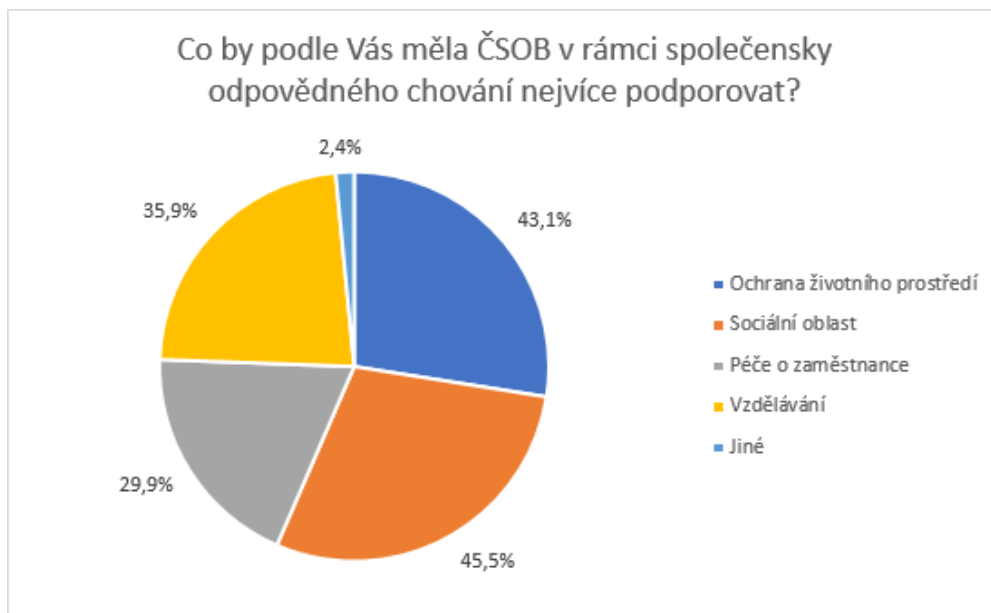


Obrázek 7. Měla by se ČSOB ve svém CSR více zviditelnit?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

117 (70,1 %) účastněných, tedy naprostá většina je přesvědčena, že by Československá obchodní banka měla jednoznačně zviditelnit své jednání, protože by to mohlo přinést pozitivní odezvu. 21 (12,6 %) lidí označilo, že se banka nemusí nijak zvlášť zviditelňovat, jelikož už je dostatečně viditelná svou angažovaností v oblasti. Velmi překvapující je však závěrečná odpověď, 29 (17,4 %) odpovídajících se vyjádřilo, že veškeré aktivity spojené se CSR nejsou pro respondenty vůbec důležité.

Šestá otázka šetří, jaká oblast by podle respondentů měla být nejvíce podporována bankou. Na výběr měli účastníci ze čtyř základních oblastí, ale pro případ byla přidána pátá otevřená odpověď pro ty, které napadlo něco jiného. Chtěla bych upozornit, že respondenti měli možnost v této otázce zaškrtnout více odpovědí, které jim přišli vhodné.

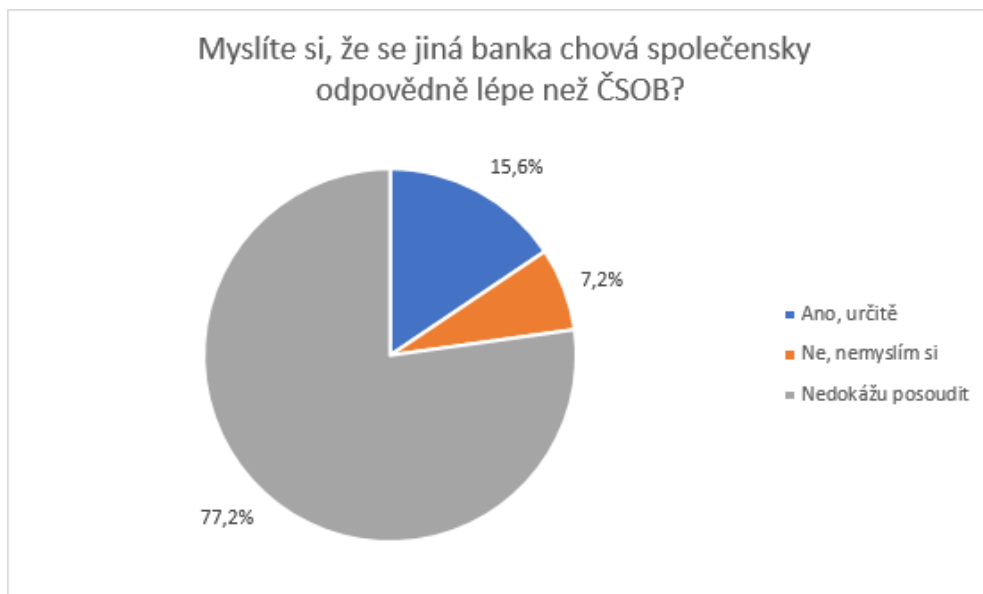


Obrázek 8. Co by podle Vás měla ČSOB v rámci CSR nejvíce podporovat?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

V šesté otázce byly odpovědi v celku vyrovnané, nicméně lidé nejčastěji označili za nejdůležitější podporovat sociální oblast, pro danou problematiku hlasovalo více než 45 %, což je odpověď 76 respondentů. Významnou oblastí pro podporu byla i ochrana životního prostředí, přičemž zde hlasovalo 72 (43,1 %) respondentů. V další řadě by pak dotázaní chtěli podporovat vzdělávání, které volilo 60 (35,9 %) účastněných. V neposlední řadě mohli dotázaní volit i mezi problematikou péči o zaměstnance, kde hlasovalo 50 (29,9 %) respondentů. V této otázce bylo umožněno reagovat i jinými odpověďmi. Jeden z respondentů by si dokázal představit větší počet školení pro mladé a začínající podnikatele. Také bylo zmíněno, že banka velikosti ČSOB by měla být aktivní stejnou měrou ve všech zmíněných oblastech dlouhodobé udržitelnosti. Velmi zajímavá odpověď byla od anonyma, který není klientem banky ČSOB, ale setkal se ve svém okolí se spoustou stížností na nepříznivé chování vůči klientům, proto by doporučil především zlepšení v oblasti péče o klienty.

Sedmá otázka srovnává Československou obchodní banku s konkurenčními finančními institucemi. Chtěla jsem tak posoudit, globální názor veřejnosti na značku ČSOB v oblasti CSR v porovnání s konkurencí. K sedmé otázce byla i dodatková otázka, kterou respondenti mohli odpovědět v případě, že znali nebo věděli o nějaké bance, která se v dané oblasti chová lépe. V tomto případě jsem dotázané poprosila, zda by nevyjmenovali banku, která si dle jejich představ počíná lépe než ČSOB.



Obrázek 9. Myslíte si, že se jiná banka chová společensky odpovědně lépe než ČSOB?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Otázka, která se týkala konkurence, a která zněla, zda ve srovnání s ČSOB je nějaká banka konkurenceschopnější v oblasti společenské odpovědnosti, respondenti k velké škodě nejčastěji odpovídali, že nedokážou posoudit tuto otázku, takto odpovídalo více než 77 % dotázaných, což je ze 167 respondentů 129. Tato odpověď je velmi pochopitelná s ohledem na to, že mnoho dotázaných se nezabývá konceptem CSR v souvislosti s bankovními institucemi. 12 (7,2 %) účastněných se však domnívá, že v oblasti společenské odpovědnosti je banka velmi konkurenceschopná a žádná jiná banka nemá lepší strategii. Naopak 26 (15,6 %) respondentů odpovědělo, že si myslí nebo že znají jiné banky, které mají lépe propracovanou strategii CSR. Konkrétně se dotázaní shodli, že se v oblasti společenské odpovědnosti a filantropie daleko více daří největší konkurenční bance České spořitelně, na této odpovědi se shodlo 14 respondentů. Z mého pohledu důvodem, proč dotázaní označili zrovna Českou spořitelnu je fakt, že zmíněná banka své strategické pilíře CSR často promítá

do své marketingové komunikace. Ve dvou případech byla označena banka Moneta a Komerční banka. V ojedinělých případech byly zmíněny banky jako Raiffeisenbank, Sberbank nebo GE Money Bank.

Osmá otázka poukazuje na vnímání respondentů v souvislosti aplikování CSR a její konkurenční výhody. Záměrem otázky bylo zjistit, zda si respondenti uvědomují konkurenční výhodu začlenění společenské odpovědnosti do své podnikové strategie.



Obrázek 10. Myslíte si, že CSR může být konkurenční výhodou pro banku?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Z grafu můžeme vyčíst, že 100 (59,9 %) respondentů si uvědomuje, že pro bankovní institut může být výhodou zapojení CSR do své strategie, nicméně i přesto, to není nejdůležitějším aspektem, kterým se respondenti řídí při výběru banky a využívání jejich služeb. Příjemné zjištění bylo, že 47 (28,1 %) dotázaným velmi záleží na CSR aktivitách. Na druhou stranu 20 (12 %) lidem vůbec nezáleží na tom, jaké CSR aktivity banka vynakládá.

Devátá otázka se zaměřovala na motivační faktory při výběru bankovního institutu. Cílem otázky bylo zjistit, jaké podněty nejčastěji motivuje respondenty při rozhodování. Při této otázce bylo možné označit hned několik odpovědí, které vyhovovaly dotázaným, proto následující graf ukazuje víc počtů hlasů, než je dotázaných.

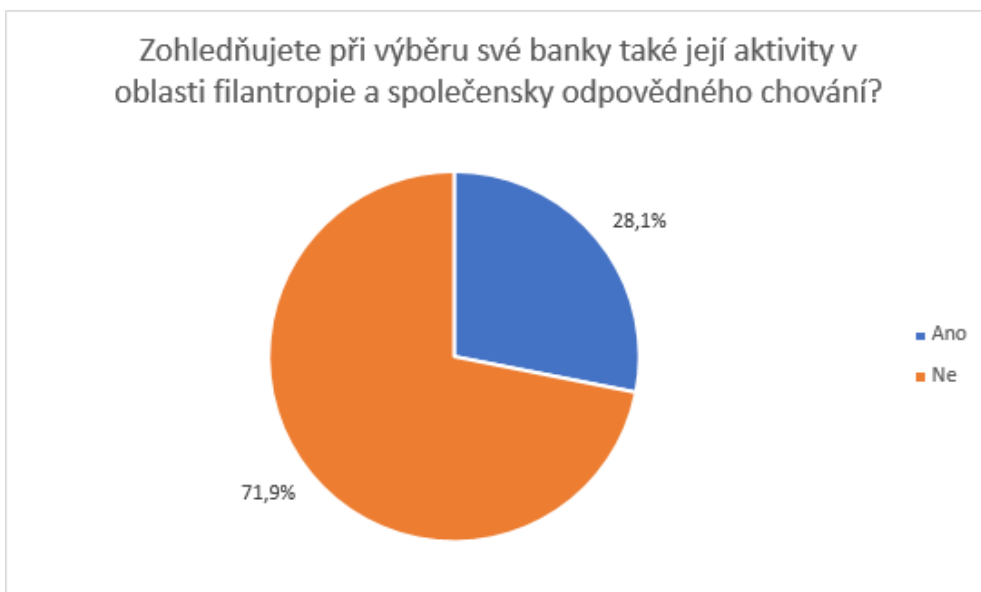
Tabulka 4. Motivы pro výběr bankovního institutu.

Aspekty	Responzí
Nabídka služeb	130
Cena poplatků	110
Doporučení mých známých/kolegů/kamarádů	96
Dostupnost poboček a bankomatů	80
Vstřícnost personálu	48
Image banky	36
Společenská odpovědnost banky (CSR	27
Jiné...	3

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Hlavním motivem pro respondenty při výběru banky je jejich nabídka poskytovaných služeb, tento faktor byl zvolen 130 respondenty. Dalším významným motivem, kterým se řídí 110 respondentů je výše poplatků, které banka účtuje. Zajímavý fakt je, že 96 účastněných při výběru banky bere ohledy na doporučení svých známých, kolegů, kamarádů či rodiny. 80 dotázaných při výběru banky přihlíží na dostupnost poboček a bankomatů v blízkém okolí. Mezi aspekty, které můžou ovlivnit výběr banky patří i vstřícnost a ochota personálu, k této skutečnosti přihlíží 48 dotázaných. 36 účastníků dotazníkového šetření si zvolilo, že image banky je také rozhodujícím faktorem. Jak vyplývá z tabulky, nelze tvrdit, že mezi hlavní motivace pro výběr banky patří CSR aktivity, jelikož tento motiv zohledňuje pouze 27 respondentů. Při nedostatku výčtu podnětů mohli dotázaní napsat i vlastní názor, tuto možnost využili 3 dotázaní, kteří se zmínili, že je při výběru banky berou v úvahu pověst a historii banky nebo vzhled a funkčnost internetového bankovníctví.

Desátá otázka je v tomto dotazníku poslední povinnou otázkou. Otázka zněla, zda jsou dotázaní při rozhodování o výběru bankovního institutu ovlivněny společenskou odpovědností dané banky. Zamýšleným záměrem bylo odhalit, v jakém rozsahu může CSR ovlivňovat preference volby před konkurencí.



Obrázek 11. Zohledňujete při výběru banky také aktivity CSR?

Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Jak už předchozí otázka dokázala, pro respondenty není CSR nejdůležitějším podnětem pro výběr banky, nicméně tato otázka to pouze potvrdila. I když otázka zněla, zda dotázaní berou v úvahu CSR při výběru bankovního institutu, tak i přesto 120 (71,9 %) účastněných odpovědělo, že se problematikou CSR při volbě banky vůbec nezaobírají. 47 (28,1 %) dotázaných sice zohledňují aktivity v oblasti společenského chování, ale téměř pro polovinu z nich to není rozhodujícím faktorem.

Jedenáctá otázka je poslední dobrovolnou otázkou a měla zjistit, zda účastníci dotazníkového šetření mají nějaké rady nebo doporučení pro ČSOB, jak se zvýraznit nebo polepšit ve svém CSR jednání.

I když se tato problematika netýká přímo společensky odpovědného chování. Největším problémem ČSOB v mém dotazníku se ukázalo jako slabé jednání s klienty. Mnoho respondentů poukazuje na špatnou komunikaci a zacházení se zákazníky, ať už je to z vlastních zkušeností nebo ze zkušeností svých blízkých. Proto mnoho z nich doporučuje větší zaměření na klienty a zaměstnance. Pro zlepšení komunikace, zde respondenti navrhli častější komunikaci s klienty pomocí digitálních prostředků. Pro zlepšení chování zaměstnanců byla navržena speciální školení a motivování zaměstnance různými programy.

Ohledně CSR bylo Československé obchodní bance doporučeno v několika případech zaměřit se na zviditelnění svých společensky odpovědných aktivit. Více je propagovat mezi

širokou veřejností a klást na tyto aktivity větší důraz. Jelikož z velké části dotazníkové šetření vyplňovali respondenti ve věku 18 - 29 let, objevili se názory, že by banka mohla více podporovat studenty středních a vysokých škol, poskytovat těmto studentům studentské půjčky s minimálními poplatky a díky tomu si získat tuto věkovou kategorii klientů. Velmi zajímavý názor se objevil od účastníka, který navrhl, že by banka měla odvádět z vytvořeného zisku konkrétní procento na CSR aktivity, i přes každoroční úctyhodný rozpočet na společenskou odpovědnost. Toto procento je mnohem větší suma, než se může předpokládat, jelikož ČSOB v posledních letech deklaruje rekordní zisky a 1 % zisku je pro banku určitě pomíjivé.

8.2 Poznatky a závěr dotazníkového šetření

Pro přehlednost se pokusím shrnout dotazníkové šetření v následujících odstavcích. Pro velkou škodu, se dotazníkového šetření z velké části účastnily ženy, kterých bylo dvakrát více než mužů. Nejpočetnější věková kategorie, která se účastnila, byla skupina ve věku od 18 – 29 let. Na úvod dotazníku bylo nezbytné zjistit, zda zúčastnění vědí, co CSR znamená. K velkému překvapení téměř všichni, krom šesti respondentů věděli o tomto trendu. Z tohoto výsledku odvozují, že v dnešní době se problematika společenské odpovědnosti dotýká nás všech.

Hodnocení celkové image ČSOB z hlediska čestnosti, transparentnosti a poctivosti se ukázalo jako průměrné, přičemž takto hodnotilo 85 % dotázaných. Otázka zabývající se popularitou CSR v Československé obchodní bance prozradila, že převážná polovina účastníků si je vědoma, že ČSOB vynakládá úsilí nad rámec svých povinných možností, ale celková problematika spojená s tímto bankovním institutem je nezajímavá. Také vyplynulo, že více než jedna třetina účastněných vůbec nezaznamenala jakékoliv aktivity ČSOB spojené se CSR. Odvážím se konstatovat, že tato skutečnost je z mého hlediska způsobená nevýraznou a nedostatečnou propagací společensky odpovědných pilířů zmíněné banky. Pro zajímavost v dotazníku byla připojena otázka, která měla zjistit, v které oblasti společenské odpovědnosti se banka dostala nejvíce do podvědomí těchto lidí. Opakovaně si lidé spojovali CSR činnosti banky s environmentálním pilířem, ale v komentářích se dotázaní jednotlivě zmínili i o sociálním a ekonomickém pilíři.

Při souhrnné klasifikaci z hlediska filantropie a společenského chování bankovního institutu bylo zjištěno, že více než polovina účastněných nedokázala zhodnotit chování banky. Tento fakt je následkem toho, že se lidé nezajímají o CSR aktivity spojené s bankami. Nicméně ti,

kteří se danou problematikou zajímají, hodnotili převážně společensky odpovědné chování ČSOB jako přiměřené nebo velmi dobré. V návaznosti na předchozí otázku; kdy minimálně polovina respondentů nedokázala zhodnotit chování banky v oblasti CSR; byla položena otázka, zda by měla Československá obchodní banka zvýraznit své jednání v dané oblasti, s touto skutečností souhlasilo 70 % celkově zúčastněných. Z odpovědí respondentů jsme mohli zjistit, jakou oblast společenské odpovědnosti by měla ČSOB podporovat nejvíce, zde dotázaní odpovídali vcelku podobně, protože každá oblast byla rovnoměrně procentuálně zastoupena. Avšak dvě oblasti, pro které bylo nejčastěji hlasováno, byly oblast sociální a ochrana životního prostředí.

Ohodnocení konkurenceschopnosti v oblasti CSR z pohledu dotázaných ukázalo, že více než 70 % respondentů nedokázalo posoudit konkurenceschopnost ČSOB. Budu se opět opakovat, ale tento fakt je zapříčiněn tím, že lidé nemají potřebu se zabývat CSR ve spojení s bankami. V porovnání s ostatními bankami 12 účastníků uvedlo, že si ČSOB v této problematice vede velice dobře, a však 26 účastníků má opačný názor a vyjmenovali několik konkurenčních bankovních institutů, které v oblasti CSR mají lepší strategii. Jsou to například banky jako Česká spořitelna, Komerční banka nebo Raiffeisenbank. Navzdory vědomí, že převážná většina se společensky odpovědným chováním nezabývá, přesto si účastníci uvědomují, že odpovědné chování může být konkurenční výhodou. Respondenti se však zmínili, že CSR ve finančním prostředí nemá takovou hodnotu jako pro podniky operující v primárním a sekundárním sektoru.

Závěr dotazníku směřoval k motivům rozhodující při výběru bankovních institucí. Hlavními motivy, které ovlivňují respondenty při rozhodování, jsou nabídka služeb a cena poplatků, tyto aspekty byly opětovně voleny více než u 65 % dotázaných. Dotazníkové šetření prokázalo, že CSR je pro respondenty nejméně důležitým aspektem při volbě banky. Lidé při výběru peněžních institutů volí tak, aby svou potřebu uspokojili, co nejvíce, ale zároveň se snaží vybrat banku, která je pro ně nejvýhodnější bez ohledu na jejich nad rámecové aktivity. I když se ukázalo, že aktivity v oblasti filantropie a společensky odpovědného chování nejsou nejdůležitějším motivem, i přesto 47 respondentů ze 167 odpovědělo, že zohledňují CSR aktivity při výběru banky, nicméně berou pouze na vědomí, že se banka v oblasti angažuje, ale není to pro ně rozhodující faktor.

9 Doporučení pro oddělení CSR v ČSOB

Jak už bylo zmíněno v 7. kapitole, uplatnění CSR v Československé obchodní bance není za účelem zvýšení konkurenceschopnosti, ale společenská odpovědnost v bance se zaměřuje na posílení image banky. Podle této skutečnosti se budu řídit v následujících doporučeních.

Z výše uvedených odpovědí dotazníkového šetření vyplynulo, že společenská odpovědnost ve spojení s bankovními instituty je pro mnoho klientů druhořadou součástí bankovních aktivit. I přes tento fakt, bych doporučila bance se více zaměřit na propagaci a zviditelnění svých CSR činností. Propagovat CSR lze například pravidelnou komunikací se zákazníky; častější sdílení informací na sociálních sítích. Během mého průzkumu jsem zjistila, že na sociální síť Facebook, kde má ČSOB založenou firemní stránku, zaregistrovala banka pouze informace týkající se poskytování služeb nebo různých změn, ale bohužel žádná propagace CSR. Dále by se dali upravit webové stránky, kde by banka měla připojit samostatný oddíl pro zájemce o tuto problematiku. Československá obchodní banka by se mohla inspirovat například u konkurence. Jedna z konkurenčních bank, jako je Česká spořitelna, svou strategii CSR promítá do své marketingové komunikace a tím se dostává více do podvědomí klientů a potenciálních zákazníků. V neposlední řadě by bylo užitečné proškolit zaměstnance o CSR strategii, kteří by mohli dál šířit společensky odpovědné zájmy banky.

CSR sice nenapomáhá k vylepšení konkurenceschopnosti, jak by se očekávalo, ale může mít kladné nehmotné přínosy, například pozitivní dopady na lepší reputaci, posílení důvěryhodnosti, přímé finanční úspory spojené s ekologickým chováním (úspora pohonných hmot nebo méně vynaložených odpadů). Z dotazníku také vyplynulo, že si respondenti nedokázali vybavit téměř žádnou filantropickou aktivitu nebo společensky odpovědnou činnost, ve kterých je banka zainteresovaná, což je velká škoda, protože samotná ČSOB má velký rozsah činností, které se snaží podporovat. O tomto by měla široká veřejnost určitě vědět.

Dalším doporučením, které bych uvedla je, že by ČSOB měla zintenzivnit péči o své zaměstnance a s tím související i péči o klienty. Dotazníkové šetření ukázalo, že banka má ne příliš pozitivní hodnocení v oblasti péči o klienty. Je velmi překvapivé, že banka jako ČSOB má takové záporné hodnocení. Přisuzuji však, že tento problém mohl vzniknout kvůli špatnému přístupu zaměstnanců, proto bych doporučila zapracovat na motivaci podřízených. I když má ČSOB svůj vlastní systém odměňování, přesto bych doporučila zvýšit odměny, nemusí se však jednat jen o finanční benefity.

Závěr

Primárním cílem této práce bylo ověřit, zda má společenská odpovědnost vliv na konkurenceschopnost vybraného bankovního institutu, v tomto případě to byla Československá obchodní banka. Mezi další body zkoumání spadaly například motivy rozhodující při výběru bankovního institutu nebo jak je vnímán koncept CSR v souvislosti s konkurenceschopností.

Předmětem teoretické části práce byla definice základních teoretických pojmů týkajících se společenské odpovědnosti firem. Dále byl popsán historický vývoj CSR, a to od prvních zaznamenaných zmínek po současnost. Byly zde uvedeny argumenty pro implementaci CSR a následné výhody, které mohly být buď v podobě hmotných či nehmotných přínosů. V následujících oddílech bylo popsáno 6 základních kroků pro zavedení CSR do své strategie a objasnění jeho hodnocení a reportování. Také je zde kapitola vysvětlující pojem konkurenceschopnost a její propojení se společenskou odpovědností.

V praktická částí je velmi podrobně představen bankovní institut, který byl pro tuto práci vybrán. Během představení ČSOB byly popsány hlavní pilíře, které si banka sama stanovila. V následujících kapitolách byly interpretovány výsledky dotazníkového šetření. Zde byly důkladně analyzovány jednotlivé otázky a následně jejich výsledky byly zanesené do grafů nebo tabulek. V závěrečných kapitolách byly souhrnně zaznamenány poznatky dotazníkového šetření, podle kterých se následně odvíjela doporučení pro ČSOB.

Na základě zjištěných poznatků vyplývajících z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že v případě bankovních institutů nemá CSR téměř žádný vliv na konkurenceschopnost podniku, alespoň tedy ne v případě ČSOB. Hlavními motivy při výběru bankovního institutu jsou poskytované služby, cena poplatků nebo doručení od známých, bohužel nikoli CSR aktivity. I přes skutečnost, že se lidé nerozhodují na základě společenské odpovědnosti uvědomují si však, že v jiných ekonomických sektorech může mít koncept CSR větší konkurenční výhodu než v oblasti finanční.

Seznam odborné literatury

AMAESHI, Kenneth, Paul NNODIM a Onyeka OSUJI. 2013. *Corporate social responsibility, entrepreneurship, and innovation: stakeholders in a global environment*. New York: Routledge, Routledge studies in business ethics. ISBN 978-0-415-88079-4.

BĚLČÍK, Martin. 2010. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.

CARROLL, A. Barry. 1999. *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*, Business Society. vol. 38, no. 3.

DECOCK GOOD, Christel. 2003. *HR Practices and Corporate Performance: A Study of the Social Audit*. Volume 9. Paris: Association Francophone de Comptabilité, ISBN 27-11-7342-18.

DLUHOŠOVÁ, Dana. 2008. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2., upr. vyd. Praha: Ekopress, ISBN 978-808-6929-446.

DOLEŽALOVÁ, Klára. 2005. *Vztah podnik – community a Corporate Social Responsibility jako jeden z nástrojů konkurenceschopnosti podniku.*, In *Vývojové tendence podniků*, (Svazek I.), Brno, ESF MU Brno: ISBN 80-210-3847-0.

JONES, David. 2014. *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí: transparentnost a etika podnikání*. Praha: Management Press, Management (Grada). ISBN 978-80-7261-269-7.

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

KULDOVÁ, Lucie. 2012. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. Plzeň: Nava, Management (Grada). ISBN 978-80-7211-408-5.

KULDOVÁ, Lucie. 2010. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. Kanina: OPS, Management (Grada). ISBN 978-80-87269-12-1.

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

MIKOLÁŠ, Zdeněk, Jindra PETERKOVÁ a Milena TVRDÍKOVÁ. 2011. *Konkurenční potenciál průmyslového podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2., upr. vyd. V Praze: C.H. Beck, Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-4003-790.

NENADÁL, Jaroslav. 2004. *Měření v systémech managementu jakosti: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, Beckova edice ekonomie. ISBN 80-726-1110-0.

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. 2011. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-2612-246.

WERTHER, William B. a David CHANDLER. 2006. *Strategic corporate social responsibility: stakeholders in a global environment*. Thousand Oaks: SAGE Publications, ISBN 978-1-4129-1372-0.

ZADRAŽILOVÁ, Dana, 2010. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. V Praze: C.H. Beck, Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5.

Internetové zdroje

Accenture. 2010. *A New Era of Sustainability*. [online]. [cit. 2020-01-20]. Dostupné z: www.accenture.com: <http://www.accenture.com/us-en/Pages/insight-new-erasustainability-summary.aspx>

BusinessVize. BusinessVize: 2011. *Kdo jsou vlastně stakeholders a proč a jak se o ně zajímat*. [online]. [cit. 2020-12-28]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jakse-o-ne-zajima>

BusinessVize. 2011. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business*. [online]. [cit. 2020-2-29]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

Československá obchodní banka, a. s.: 2019. *Výroční zpráva o společenské odpovědnosti skupiny ČSOB 2018*. [online]. [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/619935/csob-csr-2018-cz.pdf>

Československá obchodní banka, a. s.: 2019. *Výroční zpráva 2018*. [online]. [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/vz-csob-2018.pdf>

Evropská komise. 2009. *European Competitiveness Report 2008*. [online]. [cit. 2020-2-22]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2008/CS/1-2008-774-CS-F1-1.Pdf>

IMD - International Institute for Management Development: 2014. *Defining International Competitiveness*. [online]. [cit. 2020-02-22]. Dostupné z: <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-reflections/international-competitiveness/>

MALÝ, J. 2011. *Od Lisabonské strategie ke strategii Evropa 2020*. [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: http://eu-vyzkum.eu/pdf/OPVK_5_2011.pdf

WYSONSKA, Zofie. *Competitiveness and Its Relationship with Productivity and Sustainable Development*. [online]. [cit. 2020-01-25]. Dostupné z: http://fibtex.lodz.pl/42_06_11.pdf