

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
KATEDRA ŘÍZENÍ

Disertační práce

na téma

Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podnikatelských subjektů

Autor: **Ing. Pavlína Dalíková**
Školitel: **Doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.**
Studijní program: 6208 V Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

2015

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji disertační práci na téma „Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podnikatelských subjektů“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu použité literatury a zdrojů.

Prohlašuji rovněž, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své disertační práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou, ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 31. 1. 2015

Ing. Pavlína Dalíková

Poděkování

Hlavní poděkování patří моým rodičům a sestře Martině, kteří byli a stále jsou mou velkou oporou, díky které mohu psát tyto řádky. Dále bych ráda poděkovala všem vzácným kolegům na katedře řízení a celé ekonomické fakultě, především paní doc. Holátové, mé školitelce, za vše co jsem se díky spolupráci s ní naučila. Nemohu opomenout poděkovat rovněž моým blízkým přátelům, kteří mě provázeli během studií, a věřím, že provázet budou i nadále.

Abstrakt

Dalíková, P. (2014). Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podnikatelských subjektů (Disertační práce, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta). Vedoucí disertační práce doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.

Cílem disertační práce je zhodnotit koncept společenské odpovědnosti v řízení a ekonomice zkoumaných malých a středních podniků a zároveň posoudit, zda je společenská odpovědnost v současném podnikovém prostředí pro tyto podniky přínosem prostřednictvím analýzy vztahu hodnocení společenské odpovědnosti k finanční situaci zkoumaných podniků.

Disertační práce charakterizuje aktuální praxi společenské odpovědnosti zkoumaných malých a středních podniků, a to s pomocí vytvořeného složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti sestávajícího ze 14 vybraných ukazatelů. Stěžejní výsledky představuje statistická analýza kauzálního efektu míry společenské odpovědnosti na finanční zdraví zkoumaných podniků. Na základě zpracovaných analýz byl vytvořen sumarizující model obsahující doporučené reprezentativní prvky společenské odpovědnosti s vazbami na řízení a ekonomiku zkoumaných malých a středních podniků doplněný o sedm implementačních kroků.

Klíčová slova

Společenská odpovědnost podniku, malé a střední podniky, kvantitativně-kvalitativní výzkum, finanční analýza, složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti, model společenské odpovědnosti.

Abstract

Dalíková, P. (2014). Social responsibility in management and economics of business entities. (Dissertation thesis, University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics).
Dissertation thesis supervisor doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.

The aim of the dissertation thesis is to evaluate the concept of corporate social responsibility in management and economics of surveyed small and medium sized enterprises and to assess the benefits of this behaviour in current business environment by analysing the relationship between the level of corporate social responsibility and the surveyed enterprises' financial situation within.

The present dissertation thesis characterizes current social responsibility practice of surveyed small and medium sized enterprises with the help of the created composite indicator of corporate social responsibility level evaluation consisting of 14 selected indicators. The essential results are represented by statistical analysis of the causal effect of corporate social responsibility level on the financial health of surveyed companies. As the summary of the processed analyses and overall results, there was created model covering the key elements of social responsibility with ties to the management and economics of surveyed small and medium sized enterprises complemented by seven steps of implementation.

Key words

Corporate social responsibility, small and medium sized enterprises, quantitative-qualitative research, financial analysis, composite indicator of corporate social responsibility level, model of corporate social responsibility.

Obsah

1. Úvod	9
2. Metodika	11
2.1 Cíl	11
2.1.1 Dílčí kroky	11
2.2 Základní metodická východiska a přístupy k řešení	12
2.3 Metodika dotazníkového šetření	15
2.4 Metodika finanční analýzy	17
2.5 Metodika statistické analýzy	21
3. Literární přehled	24
3.1 Specifika současného podnikatelského prostředí	24
3.2 Společenská odpovědnost podniku	28
3.3 Principy společenské odpovědnosti	35
3.4 Teorie zainteresovaných stran	37
3.5 Klady a zápory společenské odpovědnosti podniku	40
3.6 Společensky odpovědné aktivity	42
3.7 Rozhodující role jedince ve společenské odpovědnosti podniku	46
3.7.1 Etický kodex a jeho úloha v podniku	50
3.8 Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podniku	51
3.8.1 Implementace společenské odpovědnosti do podnikové praxe	52
3.9 Malé a střední podniky ve vztahu ke společenské odpovědnosti	56
3.9.1 Společenská odpovědnost ve vztahu k malému a střednímu podnikání	58
3.10 Historické základy společenské odpovědnosti podniku	59
3.10.1 Společenská odpovědnost podniku z pohledu dějin ekonomického myšlení	64
3.11 Podpora společenské odpovědnosti ze strany mezinárodních institucí	72
3.11.1 Podpora společenské odpovědnosti v rámci České republiky	77
4. Vědomě společensky odpovědné malé a střední podniky	78
4.1 Zkoumaná oblast a charakteristika výzkumného vzorku	78
4.1.1 Zkoumaná oblast/Základní soubor	78
4.1.2 Charakteristika výzkumného vzorku	80
4.1.3 Charakteristika výzkumného vzorku – vědomě společensky odpovědné podniky	80

4.1.4 Charakteristika výzkumného vzorku – ostatní podniky	81
4.2 Společenská odpovědnost malých a středních podniků	82
4.2.1 Klady a zápory zapojení se do společenské odpovědnosti podniku	83
4.2.2 Společenská odpovědnost podniku jako součást podnikové strategie	86
4.2.3 Společensky odpovědné aktivity	89
4.2.4 Společensky odpovědné projekty	94
4.2.5 Financování společenské odpovědnosti podniku a jeho kontrola	96
4.2.6 Postoje vedení ke společenské odpovědnosti podniku	97
4.2.7 Spokojenost se společenskou odpovědností podniků	99
4.3 Specifika společenské odpovědnosti podniků dle sledovaných kategorií	101
4.4 Složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku	106
4.5 Analýza závislosti sledovaných kategorií na angažovanosti podniků	110
4.5.1 Analýza závislosti při subjektivním posouzení	111
4.5.2 Analýza závislosti při objektivním posouzení	113
5. Analýza kauzálního efektu angažovanosti podniku ve společenské odpovědnosti na jeho finanční zdraví	116
5.1 Poměrová analýza	116
5.1.1 Rentabilita aktiv	117
5.1.2 Rentabilita vlastního kapitálu	119
5.1.3 Rentabilita tržeb	121
5.1.4 Obrat aktiv	123
5.1.5 Obrat dlouhodobého majetku	125
5.1.6 Doba obratu závazků	127
5.1.7 Doba obratu pohledávek	129
5.1.8 Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	132
5.1.9 Celková zadluženost	134
5.1.10 Míra zadluženosti	136
5.1.11 Úrokové krytí	139
5.1.12 Likvidita	141
5.1.13 Podíl ČPK na oběžných aktivech	143
5.1.14 Produktivita	146
5.1.15 Shrnutí výsledků analýzy poměrových ukazatelů	148
5.2 Kralickův rychlý test	151
5.3 Index IN05	158

6. Model společenské odpovědnosti podniku	161
7. 7 kroků ke společenské odpovědnosti	166
8. Diskuse	167
8.1 Společenská odpovědnost malých a středních podniků	167
8.2 Složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku	172
8.3 Analýza kauzálního efektu	173
8.4 Model společenské odpovědnosti podniku	175
9. Závěr	179
9.1 Teoretické přínosy disertační práce	182
9.2 Praktické přínosy disertační práce	182
9.3 Limity a možnosti dalšího směřování výzkumu	183
10. Summary	184
11. Seznam použité literatury a zdrojů	185
11.1 Monografie	185
11.2 Vědecké články	188
11.3 Internetové zdroje	192
12. Seznam příloh	195

1. Úvod

Společnost jednadvacátého století dospěla ke zlomovému bodu, kdy se bude rozhodovat, zda pokračovat v rizikovém chování, nebo se přiklonit k sílícím hlasům volajících po odpovědnějším a udržitelnějším způsobu života. Víra druhé poloviny minulého století, že rostoucí negativní dopady na společnost a životní prostředí vyřeší nové technologie, byla vyvrácena již v osmdesátých a devadesátých letech, kdy začalo být jasné, že rostoucí populace a její nároky nelze uspokojit ani za pomoci nejmodernějších postupů. Na jedné straně lze hovořit o celkovém úpadku morálky soudobé společnosti, na straně druhé o neodpovědném až kriminálním chování podniků, jejichž kauzy, které nás před pár lety šokovaly, jsou dnes již bohužel vnímány takřka jako běžná součást podnikání.

Cestu změny směřující k udržitelnosti představuje odpovědnost, neboť jedinec či společnost neexistuje ve vakuu a ovlivňuje celou řadu živých i neživých prvků, což musí současné podniky brát v úvahu. Zůstává však otázkou, zda skutečně společenská odpovědnost podniku přináší řešení, nebo zda se jedná o jednu z mnoha líbivých ideologií, která sice oprávněně kritizuje soudobou společnost, ale na druhé straně není schopna nabídnout adekvátní řešení. Spotřebitel již koncem minulého století velmi dobře slyšel na udržitelnost, odpovědnost, bio i ekologické chování podniků. Do nového tisíciletí však spotřebitel vstoupil s větší znalostí dané problematiky a vzhledem ke stále častějším kauzám i s větším elánem hledat informace a nemilosrdně zavrhnout podniky, které se provinily na poli společenské odpovědnosti.

Velké podniky se za takřka dvacet let působení tlaku v rámci vyspělé Evropy dokázaly adaptovat a více či méně úspěšně zabudovat prvky společenské odpovědnosti do svých každodenních podnikových činností. Přesto skutečné jádro podnikatelských subjektů nejen evropské ekonomiky tvoří malé a střední podniky. Pro globální snahy současnosti o posílení pozice a zvýšení konkurenceschopnosti těchto podniků je právě cesta rozvoje společensky odpovědného chování vhodnou alternativou. Přestože společenská odpovědnost je pro tyto podniky těžko uchopitelná už z hlediska nedostatku kapitálu (finančního i lidského), jsou tyto podniky už ze své podstaty schopny naplnit principy společenské odpovědnosti snáze než velké podniky. Lze tedy říci, že ač velké podniky vynakládají obrovské úsilí, často podpořené nemalými částkami pro vytvoření odpovědného obrazu ve společnosti, malé a střední podniky toto již přirozeně naplňují.

Společensky odpovědné chování nikdy nebude pro podniky zajímavé, pokud nebude přinášet zisk. Problémem je, že podniky často uchopily tuto problematiku za špatný konec a vnímají společensky odpovědné chování omezeně z pohledu výdajů do sociální a environmentální oblasti. Zároveň je důležité sledovat výsledky odpovědného chování v dlouhodobějším horizontu, avšak současná rychlá doba není nakloněna nejistým přínosům v budoucnosti. Společenská odpovědnost podniku se jednoduše nesmí zastavit na povrchní fázi adaptace v rámci marketingové profilace podniku, ale musí se stát holistickým přístupem k podnikání jako takovému, prolnout řízením podniku a pozitivně se objevit v jeho ekonomických výsledcích.

Společenská odpovědnost je věcí dobrovolné volby, přesto podnik, který chce dlouhodobě prosperovat, si v současné době nemůže dovolit opomíjet základní principy odpovědného podnikání, a to napříč celým dodavatelsko-odběratelských řetězcem. Úkolem budoucích let je přiblížit principy a možnosti společensky odpovědného chování do té míry, aby podniky byly schopné maximálně profitovat za současné spokojenosti i ostatních zainteresovaných skupin, čemuž se věnuje tato disertační práce.

2. Metodika

Pro účely této disertační práce s názvem „Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podnikatelských subjektů“ byly v rámci podnikatelských subjektů vybrány malé a střední podniky, a to s ohledem na jejich významnou roli v národní i světové ekonomice, jejich přirozené předpoklady pro naplňování principů společenské odpovědnosti a zároveň s ohledem na doposud relativně malou znalost této problematiky.

Přes terminologickou změnu danou Zákonem o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. (Parlament České republiky, 2012) jsou v této disertační práci obchodní korporace vzhledem k terminologii odborné literatury stále označovány jako podniky.

2.1 Cíl

Cílem disertační práce je zhodnotit koncept společenské odpovědnosti v řízení a ekonomice zkoumaných malých a středních podniků a zároveň posoudit, zda je společenská odpovědnost v současném podnikatelském prostředí pro tyto podniky přínosem prostřednictvím analýzy vztahu hodnocení společenské odpovědnosti k finanční situaci zkoumaných podniků. Stěžejní částí práce je vytvoření složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku a modelu doporučených reprezentativních prvků společenské odpovědnosti v podnikové praxi, jejichž implementace může napomoci k získání konkurenční výhody a zefektivnění řízení a ekonomiky zkoumaných malých a středních podniků.

2.1.1 Dílčí kroky

- Vytvoření literárního přehledu relevantního pro zkoumanou oblast společenské odpovědnosti podniku se zaměřením na její historické formování.
- Vytvoření metodiky výzkumu.
- Vymezení a zhodnocení reprezentativních prvků společenské odpovědnosti podniku na úrovni malého a středního podnikání na základě kvantitativně-kvalitativního výzkumu.
- Navržení složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti v kontextu důležitosti reprezentativních prvků společenské odpovědnosti pro posouzení u malých a středních podniků.
- Konfrontace proměnlivosti výsledků subjektivního a objektivního hodnocení společenské odpovědnosti malých a středních podniků.

- Finanční analýza zkoumaných podniků ve vztahu k jejich společensky odpovědným aktivitám.
- Statistická analýza primárních a sekundárních informací; analýza kauzálních efektů míry zapojení do společenské odpovědnosti na finanční situaci zkoumaných podniků.
- Navržení modelu doporučených reprezentativních prvků společenské odpovědnosti včetně vzájemných vazeb na úrovni malého a středního podnikání v kontextu zvýšení konkurenceschopnosti prostřednictvím zefektivnění řízení a ekonomiky zkoumaných malých a středních podniků.

2.2 Základní metodická východiska a přístupy k řešení

Disertační práce vychází z následujících metod a specifikací využití ve výzkumu. A. Bryman, and E. Bell (2007) uvádí, že za přijatelnou lze považovat pouze znalost získanou skrze zkušenosti, přičemž znalost musí být podrobena podmínkám testování, než ji lze uznat za platnou. Základem disertační práce je empirický výzkum, který využívá prvky deskriptivního a kauzálního výzkumu, kdy cílem deskriptivního výzkumu je popsat určité skutečnosti nebo jevy, a to bez nutnosti znát jejich příčiny (Kozel, Kopkáně, and Kubálková, 2006) a cílem kauzálního výzkumu je hledat určité vztahy mezi zkoumanými proměnnými.

Na základě K. Punche, and E. Bella (2000) byly stanoveny dvě základní fáze zpracování výzkumu této disertační práce, a to pre-empirická fáze (příprava předpokladů pro empirickou fázi; vymezení oblasti výzkumu ve vztahu k relevantní literatuře, stanovení výzkumného tématu, výzkumných otázek a hypotéz ve vztahu k teorii) a empirická fáze (metodika výzkumu; určení dat potřebných pro testování hypotéz, sběr dat, analýza dat, testování hypotéz a sumarizace závěrů). Dále byl postup výzkumu v této disertační práci rozfázován podle A. Brymana, and E. Bella (2007), a to na volbu výzkumné oblasti, formulaci výzkumných otázek, volbu metod, formulaci výzkumné metodiky a technik sběru dat, sběr dat, analýzu dat, interpretaci dat a závěrů.

Pro zpracování disertační práce je využit hypoteticko-deduktivní model výzkumu doplněný o induktivní metody kvalitativního výzkumu, a to cyklicky v iterativním propojení dedukce a indukce. Proces dedukce vychází z teorie, z níž jsou vyvozeny hypotézy, které jsou následně testovány na relevantním souboru dat. Výsledkem je potvrzení či zamítnutí daných hypotéz a revize teorie. U indukce se naopak postupuje obráceným způsobem (Bryman, and Bell, 2007). Tyto dva základní směry postupu výzkumu se dále odrážejí ve volbě kvantitativních či kvalitativních metod. Dle K. Punche, and E. Bella (2000) bylo u kvantitativního výzkumu

využito postupu směrem „dolů“ (od obecných postupů k indikátorům), tedy využití dedukce a naopak u kvalitativního výzkumu byl využit postup směrem „nahoru“ (od indikátorů k obecným konceptům), tedy s využitím indukce. Přičemž kvantitativní a kvalitativní metody byly kombinovány do podoby smíšeného typu výzkumu. Na základě A. Brymana, and E. Bella (2007) je kvalitativní výzkum vystavěn jako výzkumná strategie, která zdůrazňuje kvantifikaci ve sběru a analýze dat prostřednictvím deduktivního přístupu, přičemž je kladen důraz na testování hypotéz (teorií). Kvalitativní výzkum je vystavěn jako výzkumná teorie, která zdůrazňuje slovní vyjádření raději než kvantifikaci při sběru a analýze dat prostřednictvím induktivního přístupu, přičemž je kladen důraz na generování teorií.

Tradičním nástrojem sběru kvantitativních dat jsou dotazníky, standardizované měřicí instrumenty, ad hoc hodnotící škály nebo pozorovací formuláře. Avšak nástroje pro kvalitativní sběr dat jsou obtížnější a sporněji specifikovatelné. Navíc se nástroje pro sběr kvalitativních dat začínají podobat těm pro sběr kvantitativních dat, např. dotazníky pro kvalitativní šetření s otevřenými otázkami, formuláře pro kvalitativní interview s jistou standardizací pro všechny respondenty (Punch, and Bell 2000), které byly využity v této disertační práci. Nelze opomenout, že výzkumník je zde považován za primární nástroj pro sběr dat a jejich analýzu, což se odráží v jisté míře subjektivity.

Pro výzkum ve společenských vědách je klíčovou metodou komparativní analýza, ke které, jak uvádějí D. Della Porta, and M. Keating (2008), existují tři hlavní přístupy; experimentální metody (proměnné jsou vnímány prostřednictvím parametrů), statistické metody (matematické zpracování empiricky relevantních dat) a komparativní metody (představují alternativu ke statistickým metodám, kdy je počet případů příliš nízký pro statistické zpracování).

Dle K. Punche, and E. Bella (2000) je disertační práce, respektive výzkum, tvořen na základě výzkumných otázek, a to v rámci pěti hierarchicky uspořádaných úrovní: výzkumná oblast, výzkumné téma, obecné výzkumné otázky, specifické výzkumné otázky a otázky při sběru dat. Dané úrovně v kontextu této disertační práce jsou specifikovány v tabulce č. 1., přičemž obecné a specifické otázky směřují k další úrovni specifičnosti a dále zužují zaměření výzkumu. Obecné výzkumné otázky jsou obsáhlejší, abstraktnější a nelze je obvykle přímo zodpovědět, a proto na ně odpovídáme nepřímou pomocí akumulace a integrace odpovědí na příslušné specifické výzkumné otázky. Ty jsou konkrétnější, lze je přímo zodpovědět, protože jasně definují data, která jsou pro odpověď potřebná.

Tabulka č. 1: Hierarchicky uspořádané výzkumné otázky disertační práce (autor)

Výzkumná oblast	Společenská odpovědnost podniku		
Výzkumné téma	Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice malých a středních podniků		
		Specifické výzkumné otázky	
Obecné výzkumné otázky	Jaké jsou hlavní prvky společenské odpovědnosti v praxi malého a středního podnikání?	<p>Jaké jsou základní prvky společenské odpovědnosti u zkoumaných podniků?</p> <p>Jaké jsou klíčové společensky odpovědné aktivity v rámci ekonomické, sociální a etické oblasti z hlediska důležitosti a četnosti uplatňování ve zkoumaných podnicích?</p> <p>Jak jsou společensky odpovědné projekty realizovány v praxi zkoumaných podniků?</p> <p>Jakým způsobem jsou financovány aktivity společenské odpovědnosti v praxi zkoumaných podniků?</p>	Otázky při sběru dat (viz příloha č. 2)
	Jaký je základní vztah managementu malých a středních podniků ke společenské odpovědnosti?	<p>Jaké jsou postoje vedení zkoumaných podniků k praktikování společenské odpovědnosti a její soudobé praxi?</p> <p>Jaké jsou nejvýznamnější faktory pro a proti zapojení se do společenské odpovědnosti z pohledu vedení zkoumaných podniků?</p>	
	Jaký je vztah mezi základními charakteristikami podniků a jejich společensky odpovědnou aktivitou?	<p>Jaký je vztah mezi vybranými kategoriemi zkoumaných podniků a jejich subjektivním hodnocením úrovně společenské odpovědnosti?</p> <p>Jaký je vztah mezi vybranými kategoriemi zkoumaných podniků a objektivním hodnocením jejich úrovně společenské odpovědnosti?</p>	
	Jaký je vztah mezi finanční situací malých a středních podniků a jejich aktivitou v oblasti společenské odpovědnosti?	<p>Jaký je kauzální efekt společensky odpovědné aktivity zkoumaných podniků na vybrané poměrové ukazatele?</p> <p>Jaký je kauzální efekt společensky odpovědné aktivity zkoumaných podniků na celkovou finanční situaci?</p>	
	Jaké jsou klíčové prvky společenské odpovědnosti v řízení a ekonomice malých a středních podniků v kontextu zvýšení konkurenceschopnosti a zefektivnění řízení a ekonomiky?	<p>Jaký je vhodný složený ukazatel pro posouzení úrovně společenské odpovědnosti ve zkoumaných podnicích?</p> <p>Jaké je vhodný model klíčových prvků společenské odpovědnosti v řízení a ekonomice zkoumaných podniků?</p>	

2.3 Metodika dotazníkového šetření

Základní data potřebná pro naplnění cílů disertační práce byla získána prostřednictvím kvantitativně-kvalitativní metody dotazníkového šetření doplněného o polostrukturovaný hloubkový rozhovor s vedením zkoumaných podniků, jehož realizace byla financována z prostředků individuálního grantu evidovaného u Grantové agentury Jihočeské univerzity pod číslem 047/2011/S-Dalíková.

Základní soubor (viz podkapitola č. 4.1): malé a střední podniky se sídlem podnikání ve zkoumané oblasti (okres Havlíčkův Brod); ze sekundárních dat získaných od Českého statistického úřadu byl vytvořen základní soubor všech malých a středních podniků zkoumané oblasti o celkovém počtu 279 relevantních ekonomických subjektů. Pro klasifikaci malých a středních podniků bylo využito definice Evropské unie (Evropská komise, 2006), která stanovuje prahy počtu zaměstnanců, ročního obratu a bilanční sumy. Pro potřeby disertační práce byly malé a střední podniky vymezeny pouze na základě počtu zaměstnanců, a to následujícím způsobem:

- malý podnik 0 – 49 zaměstnanců, tedy včetně mikro podniků s 0 – 9 zaměstnanci,
- střední podnik 50 – 249 zaměstnanců.

Jak uvádí J. Nenadál, D. Noskiewičová, R. Petříková, J. Plura, and J. Tošenovský (2008), základní soubor dat lze popsat prostřednictvím grafických metod a pomocí číselných charakteristik, což bylo realizováno i v této disertační práci (viz podkapitola č. 4.1).

Výzkumný vzorek (viz podkapitola č. 4.1): vzhledem k tomu, že se jedná o reprezentativní výzkum, byl ze základního souboru 279 podniků vytvořen výzkumný vzorek metodou náhodného pravděpodobnostního výběru, kdy byl základní soubor rozdělen do homogenních skupin dle kritérií - zkoumaných charakteristik podniků (velikost podniku – počet zaměstnanců, ekonomická činnost – CZ-NACE, rok založení) a následně byly systematicky vybrány podniky, a to každý desátý až do určené velikosti vzorku 100 malých a středních podniků.

Průběh výzkumu: na základě studia odborné literatury byl vytvořen strukturovaný dotazník (viz příloha č. 2), který byl následně pilotně ověřen na vzorku pěti malých a středních podniků patřících do základního souboru, které však nebyly vybrány do výzkumného vzorku. Strukturovaný dotazník byl upraven dle zjištění pilotního výzkumu a následně proběhl výzkum prostřednictvím kvantitativní metody, kdy na základě osobní či telefonické domluvy byl vedoucím manažerům podniků výzkumného vzorku zaslán emailem strukturovaný dotazník, a to včetně průvodního dopisu (viz příloha č. 1). Přičemž získaná data u podniků vědomě

společensky odpovědných byla doplněna prostřednictvím kvalitativní metody hloubkových rozhovorů s vedoucími manažery daných podniků. Sběr dat probíhal v období červenec až srpen 2011 a zjištěné informace se tedy vztahují k tomuto období. Následovalo kódování, editace a zpracování dat (prostřednictvím statistického softwaru „Statistica 10“), která byla využita v analytické a syntetické části výzkumu.

Dotazník (příloha č. 2): vytvořený strukturovaný dotazník přebírá určité zásady z již realizovaných výzkumů J. Trnková (2004) a European Commission (2002) a je rozčleněn do 31 otázek (nejčastěji otázky uzavřené, sémantický diferenciál a otázky otevřené) v rámci pěti tematických oblastí. První část dotazníku byla zaměřena na základní zjištění vztahu podniku ke společenské odpovědnosti a dále byly zjišťovány motivační i demotivační faktory zapojení zkoumaných podniků do společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit. Ve druhé části se dotazník zaměřoval na aktivity společenské odpovědnosti ve třech základních oblastech, a to ekonomické, sociální a environmentální s cílem zjistit míru angažovanosti podniků v rámci dané činnosti a dále zjistit míru důležitosti, kterou má daná činnost pro podnik. V dalších částech dotazníku byly zjišťovány záležitosti týkající se společensky odpovědných projektů, financování společensky odpovědných aktivit a v závěru dotazníku byly zjišťovány postoje ke společenské odpovědnosti a jejímu aktuálnímu stavu.

V rámci kvantitativního výzkumu bylo zjištěno zastoupení podniků, které vědomě praktikují společensky odpovědné aktivity. Ve vzorku těchto podniků byl dále proveden rozšiřující kvalitativní výzkum metodou **polostrukturovaných hloubkových rozhovorů** s vedením těchto podniků. K. Pavlica (2000) považuje využití takovéto metody za kvalitativní výzkum. Daný rozhovor byl zaměřen především na poznání specifických skutečností ve zkoumaných podnicích, a to v oblastech společensky odpovědných aktivit a způsobu angažování podniku, společensky odpovědných projektů a jejich realizační fáze, v neposlední řadě se jednalo o zkoumání vztahu vedení podniku k problematice společenské odpovědnosti v kontextu aktuálního podnikového prostředí.

Získaná data byla statisticky analyzována, a to prostřednictvím analýzy relativních četností, grafického znázornění (grafy průměrů s odchylkami, bodové grafy) a rovněž prostřednictvím analýzy kauzálních efektů, jejíž metodika je popsána v podkapitole č. 2.5. Pro potřeby grafického znázornění byla využita zkratka pro společenskou odpovědnost podniku, a to CSR z anglického překladu „corporate social responsibility“.

2.4 Metodika finanční analýzy

Tato fáze zpracování disertační práce vycházela z celé řady metod a nástrojů finanční analýzy, které jsou uvedeny níže. Pro úspěšné řízení podniku je nezbytná analýza ekonomických jevů a procesů existujících a probíhajících v podniku (Synek, 2007). A. Knápková, D. Pavelková, and K. Šteker (2013) uvádějí šest základních metod finanční analýzy, a to analýzu stavových ukazatelů, tokových ukazatelů, rozdílových ukazatelů, poměrových ukazatelů, soustav ukazatelů a souhrnné ukazatele hospodaření. Přičemž zásadní částí finanční analýzy je zhodnocení všech složek finanční rovnováhy: zadluženost, likvidita, rentabilita, aktivita, ukazatelé kapitálového trhu, atd. Pro rozbor lze použít tři základní druhy srovnání, a to v čase, s jinými podniky v odvětví, s žádoucí veličinou danou normou nebo plánem. Rozlišujeme tři základní podoby ukazatelů, a to absolutní, rozdílové a poměrové. Tato disertační práce se zaměřuje na zhodnocení složek finanční rovnováhy s důrazem na analýzu poměrových ukazatelů. Sekundární data potřebná pro zpracování byla získána z Obchodního rejstříku a sbírky listin (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2013). Rovněž M. Synek, H. Kopkáně, and M. Kubálková (2009) uvádějí, že základem finanční analýzy je analýza poměrových finančních ukazatelů, a to ukazatelů výnosnosti (rentability), likvidity, aktivity (využití aktiv), kapitálové struktury, zaměstnanců, investování a další oblasti finanční analýzy. Obdobně i A. Knápková, D. Pavelková, and K. Šteker (2013) považují poměrové ukazatele za základní nástroj finanční analýzy, přičemž hovoří o následujících šesti skupinách ukazatelů:

- analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury (celková zadluženost, míra zadluženosti, úrokové krytí, doba splacení dluhů, krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem, krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji),
- analýza likvidity (tj. schopnosti podniku hradit své závazky; běžná likvidita, podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech, pohotová likvidita, hotovostní likvidita, likvidita z prognózovaného cash flow),
- analýza rentability (tj. výnosnosti vloženého kapitálu; rentabilita tržeb, rentabilita celkového kapitálu, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita investovaného kapitálu ROI, rentabilita úplatného kapitálu ROCE),
- analýza aktiv /řízení aktiv (obrat aktiv, obrat dlouhodobého majetku, doba obratu zásob, doba obratu pohledávek, doba obratu závazků),
- ukazatele kapitálového trhu (zisk na akcii EPS, cash flow na akcii, P/E ratio, ukazatel P/BV, dividendový výnos, podíl dividendy k zisku na 1 akcii), ad.

Pro poměrovou analýzu byly vybrány následující poměrové ukazatele (dle Valach, Kopkáně, and Kubálková, 1999; M. Synek, H. Kopkáně, and M. Kubálková, 2009; Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013), jejichž výsledné hodnoty byly analyzovány z hlediska doporučením hodnot, trendu vývoje a rovněž v konfrontaci subjektivního a objektivního hodnocení společenské odpovědnosti, a to v longitudinálním srovnání let 2010, 2011 a 2012.

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu (ROA)} = \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva celkem}}$$

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{\text{EAT}}{\text{vlastní kapitál}}$$

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{EAT}}{\text{tržby}}$$

EBIT = hospodářský výsledek před zdaněním a úroky, EAT = hospodářský výsledek po zdanění

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$$

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

$$\text{Doba obratu závazků} = \left(\frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} \right) \cdot 360$$

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \left(\frac{\text{krátkodobé pohledávky}}{\text{tržby}} \right) \cdot 360$$

$$\text{Equity ratio} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{cizí zdroje}}$$

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}}$$

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Podíl ČPK na oběžných aktivech} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}}{\text{oběžná aktiva}}$$

$$\text{Produktivita} = \frac{\text{osobní náklady}}{\text{přidaná hodnota}}$$

Kromě analýzy poměrových ukazatelů byl pro zkoumání kauzálního efektu využit i Kralickův rychlý test, který byl vytvořen pro hodnocení finančního postavení podniku v roce 1991 a představuje jednorozměrný známkovací test výsledných hodnot vybraných poměrových ukazatelů z oblasti finanční, likvidní, rentabilní a výnosové. Výsledná známka poté představuje

hodnocení podniku jako celku (Kralicek, 1993). Tabulka č. 2 ukazuje konstrukci výpočtu Kralickova rychlého testu. Prvním ukazatelem je kvóta vlastního kapitálu, která vypovídá o finanční síle podniku. Dále je to ukazatel doby splácení dluhu z cash flow, který ukazuje, za jakou dobu by byl podnik schopen splatit své krátkodobé i dlouhodobé dluhy, pokud by i nadále generoval stejné cash flow jako v analyzovaném roce. Oba zmíněné ukazatele zachycují finanční stabilitu podniku. Následující ukazatele se naopak zaměřují na dosahovanou rentabilitu, a to na rentabilitu tržeb měřenou cash flow a rentabilitu celkových aktiv (Kislingerová, and Hnilica, 2005).

Tabulka č. 2: Konstrukce výpočtu Kralickova rychlého testu (autor dle Kralicek, 1993)

Celková situace	Finanční situace	Kvóta vlastního kapitálu	$\frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}}$	Kapitálová síla podniku
		Doba splácení dluhu z cash flow	$\frac{(\text{krátkodobé} + \text{dlouhodobé závazky})}{\text{cash flow}}$	Zadlužení podniku
	Výnosová situace	Cash flow v tržbách	$\frac{\text{cash flow}}{\text{tržby}}$	Výnosnost podniku
		Rentabilita aktiv	$\frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva celkem}}$	Finanční výkonnost podniku

Pozn.: $\text{cash flow} = \text{výsledek hospodaření} + \text{odpisy} + \text{změna stavu rezerv}$

Známkovací hodnocení je uvedeno v tabulce č. 3, kdy celkové hodnocení je dáno aritmetickým průměrem výsledných známek. P. Kralicek (1993) uvádí, že podnik s výslednou známkou lepší než 2 je považován za dobře prosperující – bonitní a podnik s výslednou známkou horší než 3 můžeme považovat za podnik spějící k bankrotu nebo přinejmenším za podnik bankrotem ohrožený. Autor rovněž uvádí ideální hodnoty pro průmysl, živnosti, velkoobchod a maloobchod. Využitelné pro disertační práci jsou doporučené hodnoty pro průmysl (kvóta vlastního kapitálu 20 %, doba splácení dluhu z cash flow 4 roky, cash flow v tržbách 8 % a rentabilita celkových aktiv 9 %) a pro malo- a velkoobchod (kvóta vlastního kapitálu 15 %, doba splácení dluhu z cash flow 6 – 8 let, cash flow v tržbách 5 - 6 % a rentabilita celkových aktiv 9 -10 %).

Tabulka č. 3: Přehled známkovacího hodnocení Kralickova rychlého testu (autor dle Kralicek, 1993)

		Velmi dobrý (1)	Dobrý (2)	Středně dobrý (3)	Špatný (4)	Ohrožený insolvenčí (5)	
Celková situace	Finanční situace	Kvóta vlastního kapitálu	> 30 %	>20 %	> 10 %	> 0 %	negativní
		Doba splácení dluhu z cash flow	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	12 let	30 let
	Aritmetický průměr finanční situace						
	Výnosová situace	Cash flow v tržbách	10 %	8 %	5 %	0 %	negativní
		Rentabilita aktiv	15 %	12 %	8 %	0 %	negativní
		Aritmetický průměr výnosová situace					
	Aritmetický průměr celkové situace						

V neposlední řadě byl pro analýzu kauzálního efektu využit vybraný index hodnocení podniku (bonitní a bankrotní indikátor). Jak uvádí M. Synek, H. Kopkáně, and M. Kubálková (2009), tyto indikátory představují celkovou charakteristiku finanční situace podniku a jeho výkonnost vyjádřenou jedním číslem. Tzv. bonitní indikátory mají odrážet kvalitu podniku podle jeho výkonnosti, naopak bankrotní indikátory charakterizují schopnost podniku dostát svým závazkům. Rovněž A. Knápková, D. Pavelková, and K. Šteker (2013) zmiňují, že cílem bankrotního modelu je odhalit možná rizika bankrotu v blízké budoucnosti podniku, zatímco bonitní modely jsou založeny na diagnostice finanční situace podniku pomocí bodového hodnocení za jednotlivé oblasti hospodaření. Jedná se např. o Altmanovy modely s koeficientem Z, finanční poměrové ukazatele jako předpověď úpadku dle W. H. Beavera, hodnocení vitality podniku dle H. Pollaka, Balanced Scorecard, IN indexy a matice GE (Synek, Kopkáně, and Kubálková, 2009).

Pro potřeby této disertační práce byl vybrán bankrotní a bonitní index IN05 (Neumaierová, and Neumaier, 2005), který představuje vhodnější analogii k Altmanovu Z-score indexu pro hodnocení podniků v českém prostředí. Kromě hodnocení pravděpodobnosti, zda společnost v blízké době bude čelit bankrotnímu riziku či nikoli, se však index IN05 zabývá i tím, jestli vytváří pro své vlastníky určitou hodnotu. Jedná se již o čtvrtou podobu IN indexu, kde se základní podoba vzorce příliš nemění, spíše se jedná o obměny koeficientů, a to vzhledem k aktuálním ekonomickým datům.

I. Neumaierová, and I. Neumaier (2005) uvádějí, že celková úspěšnost indexu IN05 je 80 %, kdy při identifikaci hrozby bankrotu je index IN05 celkově úspěšný ze 77 %, přičemž nejvyšší úspěšnost 78 % vykazuje u středních podniků a nejmenší (74 %) u malých podniků. Dolní hranice indexu IN05 je nastavena na úroveň 0,9 a horní na úroveň 1,6. Podniky, u nichž je IN05 pod minimální hodnotou, s 97% pravděpodobností spějí k bankrotu a se 76% pravděpodobností nebudou vytvářet hodnotu; podniky s indexem IN05 v rozmezí 0,9 až 1,6 mají 50% pravděpodobnost, že zkrachují, nicméně se 70% pravděpodobností budou vytvářet hodnotu (hovoříme o tom, že se podniky nacházejí v nejisté, tzv. šedé zóně); podniky u nichž je index IN05 nad horní hranicí, pak s 92% pravděpodobností nezkrachují a s 95% pravděpodobností budou vytvářet hodnotu.

$$IN05 = 0,13 \cdot \frac{\text{aktiva}}{\text{cizí zdroje}} + 0,04 \cdot \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} + 3,97 \cdot \frac{EBIT}{\text{aktiva}} + 0,21 \cdot \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} + 0,09 \cdot \frac{\text{oběžná aktiva}}{(\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé bankovní úvěry})}$$

2.5 Metodika statistické analýzy

Primární i sekundární data byla charakterizována pomocí prvků základní popisné statistiky. Avšak jak uvádí R. Kozel, H. Kopkáně, and M. Kubálková (2006), hlavním významem analýzy není pouhé zjišťování výsledků, ale především vzájemné porovnání a zjišťování závislostí mezi kvantitativními i kvalitativními proměnnými. K tomuto účelu bylo využito jednofaktorové analýzy rozptylu, Scheffeho testu a regresní a korelační analýzy. Pro využití těchto parametrických/pravděpodobnostních testů bylo nutné potvrdit platnost tří základních kritérií, a to Shapiro-Wilcoxonovým testem pro ověření normality dat $N(\mu; \sigma^2)$, Bartlettovým testem pro ověření shody rozptylů, jejichž platnost byla ověřena a vzhledem k tomu, že data pocházejí z náhodného vzorku, splňují tedy i třetí kritérium. Statisticky významné výsledky jsou v tabulkách vyznačeny červenou barvou. Analyzované informace byly upraveny o extrémní hodnoty, a to v případech, kdy takovéto hodnoty významně zkreslovaly vypovídací schopnost.

Pro statistickou analýzu kauzálních efektů bylo využito F-testů, tedy testování rozdílu rozptylů zkoumaných veličin. Předpoklad o základním souboru byl formulován do nulové hypotézy (testované hypotézy), proti ní byla postavena tzv. alternativní hypotéza, která určitým způsobem popírá konstatování formulované nulovou hypotézou (Hindls, Hronová, Seger, and Fischer, 2007). Byla tedy testována nulová hypotéza H_0 , která tvrdí, že střední hodnoty (rozptyly) obou vzorků se rovnají (nelze tedy statisticky potvrdit existenci vztahu mezi zkoumanými proměnnými) a proti ní byla formulována alternativní hypotéza H_A , která tvrdí,

že mezi středními hodnotami (rozptyly) existuje statisticky významný rozdíl, lze tedy statisticky potvrdit existenci vztahu mezi zkoumanými proměnnými (Shayib, 2013).

$$H_0: \sigma_1^2 = \sigma_2^2$$

$$H_A: \sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$$

Tyto hypotézy byly testovány na zvolené hladině významnosti $\alpha = 0,05$, což znamená, že výsledky jsou prezentovány s 95% pravděpodobností. Přičemž o platnosti hypotézy lze rozhodnout na základě výsledného testovacího kritéria (F), tedy nalezením kritické hodnoty pro zvolené α či porovnáním hodnoty α a p-value (Nenadál, Noskiewičová, Petříková, Plura, and Tošenovský, 2008). V prezentované disertační práci byla platnost hypotéz posuzována právě na základě porovnání výsledných hodnot p-value v komparaci s hladinou významnosti. Pokud je výsledná hodnota p-value větší než hladina významnosti ($p\text{-value} > \alpha$), nepodařilo se zamítnout nulovou hypotézu (nezamítáme nulovou hypotézu) a naopak, pokud je výsledná hodnota p-value nižší než hladina významnosti ($p\text{-value} < \alpha$), zamítáme nulovou hypotézu ve prospěch alternativní.

Další významným faktorem statistické analýzy je síla testu. Ta závisí na předem zvolené hladině významnosti testu α , kdy s klesající hladinou významnosti síla testu roste. Obecně platí, že sílu testu lze odvodit ze vzorce $1 - \beta$. Avšak vzhledem k datům, se kterými se v tomto výzkumu pracuje (především nominální), nebyla síla testu pro určení vypovídací schopnosti zpracovaných statistik využita. Tato skutečnost byla hodnocena prostřednictvím shody výzkumného vzorku se základním souborem v kontextu vybraných faktorů, jak je detailně popsáno v podkapitole č. 4.1.

Stupně volnosti (degrees of freedom; df) představují parametr pro porovnání testového kritéria, kde nejjednodušší metodou výpočtu stupňů volnosti je počet prvků snížených o jednotku, avšak v rámci F-testů nepracujeme pouze s jednou sadou čísel, ale se systémem čísel a stupně volnosti jsou zde určovány tím, kolikrát se hodnota může změnit, abychom získaly dané číslo. H. W. Walker (1940) uvádí, že pokud se jedná o test dvou skupin hodnot, které porovnáváme, výsledná hodnota stupňů volnosti je rovna jedné ($df = 2 - 1 = 1$).

Jednofaktorová analýza rozptylu (ANOVA), jak uvádí M. Meloun, and J. Militký (2006), je založena na rozkladu rozptylu dat do závislých a nezávislých komponent, ve kterých jsou následně testovány hypotézy ohledně platnosti jednotlivých zdrojů rozptylu. Cílem jednofaktorové analýzy rozptylu je zjistit, který kvantitativní nebo kvalitativní faktor ovlivňuje sledované rozptyly. M. A. Shayib (2013) uvádí, že se tato metoda používá pro určení, zda

existují jisté významné odlišnosti mezi středními hodnotami nezávislých proměnných. Jedná se o souhrnný test a z toho důvodu nespecifikuje kategorie zkoumaného vzorku, které se od sebe významně liší, a tedy v případě, že byla potvrzena existence vztahu, tento vztah byl dále analyzován prostřednictvím Scheffeho testu vícenásobné analýzy rozptylu (Scheffe, 1999). Kauzální závislosti byly rovněž statisticky analyzovány prostřednictvím regresní analýzy. R. Hindls, S. Hronová, J. Seger, and J. Fischer (2007) zdůrazňují, že pomocí této analýzy zkoumáme situaci, kdy proti sobě stojí vysvětlující (nezávisle) proměnná v úloze „příčin“ a vysvětlovaná (závisle) proměnná v úloze „následků“. Jednostrannými závislostmi se zabývá regresní analýza. Vzájemnými většinou lineárními závislostmi se poté zabývá korelační analýza, kde je kladen větší důraz na sílu vzájemného vztahu než na zkoumání směru příčina – následek, v praxi však dochází ke značnému prolínání.

D. Singpurwalla (2013) uvádí, že lineární regrese představuje způsob, jak můžeme kvantifikovat vztah mezi proměnnými. Popisuje tedy, jak se závisle proměnná mění s ohledem na nezávisle proměnnou, kde závisle proměnná reprezentuje efekt, který je testován a nezávisle proměnná reprezentuje vstup do závisle proměnné, je tedy měněna, aby bylo možné zjistit, zda jsou proměnné v závislosti. Pro specifikaci tohoto vztahu slouží regresní přímka, respektive její sklon (regresní koeficient, označovaný β), který udává, o kolik se změní závisle proměnná při jednotkové změně nezávisle proměnné.

3. Literární přehled

Tato kapitola sumarizuje hlavní teoretické poznatky z oblasti společenské odpovědnosti podniku relevantní pro zaměření disertační práce. Úvodní podkapitola se věnuje specifikům současného podnikatelského prostředí, ze kterých vyplývají možnosti pro uplatnění společenské odpovědnosti. V následujících podkapitolách je představena základní podoba tohoto konceptu, včetně principů společenské odpovědnosti, teorie zainteresovaných stran a celkového propojení společenské odpovědnosti v řízení a ekonomice podniku. Další část sumarizuje klíčové milníky historického vývoje filozofie společenské odpovědnosti, a to i z pohledu vývoje ekonomických teorií a podpory ze strany národních i mezinárodních institucí. Závěr literárního přehledu se zaměřuje na zvolené podnikatelské subjekty, tedy na malé a střední podniky, včetně souvisejících specifik společenské odpovědnosti.

3.1 Specifika současného podnikatelského prostředí

Přestože se pojem globalizace (symbolizovaný volným pohybem zboží, služeb a kapitálu) stal již všudypřítomnou součástí společnosti jednadvacátého století, nelze opomenout stále rostoucí vliv tohoto fenoménu ovlivňujícího mnoha způsoby světovou ekonomiku, společnost, životní prostředí, a samozřejmě i to podnikatelské. Globalizace vede k růstu konkurence, což souvisí s rostoucími požadavky globálního trhu. Zároveň přináší změny v technologii, které umožňují i malým a středním podnikům usilovat o širší zapojení v mezinárodním měřítku. Globalizace přináší celou řadu možností, s tím však souvisí i jednoznačná potřeba regulace trhu i ekonomiky, neboť každý nový systém (nástroj) vyžaduje nová pravidla pro vymezení oblasti vlivu (Crowther a Aras, 2010⁸). Trhy spoléhají na tato pravidla a zákony, které však jednoznačně závisí na poctivosti a důvěře. C. Handy (2002) upozorňuje na skutečnost, že v současné době dochází k degradaci těchto hodnot a s tím i celého tržního a podnikatelského prostředí. Rovněž Z. Dytrt (2006¹⁷) uvádí, že vývoj v minulém století dospěl k uskutečňování svých ekonomických aktivit prostřednictvím vývoje konkurenčního prostředí, avšak trh se nestal místem setkávání a obchodování eticky vyspělých subjektů. Někteří aktéři se totiž naučili vstupovat do tržního prostředí s neetickými záměry a stali se inspirací pro ty, kteří k takovým postupům inklinují. Klasickým příkladem je tzv. greenwashing, důmyslně propracované předstírané sociálně odpovědné chování, které logicky negativně ovlivňuje trh se všemi jeho aktéry (Crowther a Aras, 2010⁸). Podnikové prostředí v současnosti tedy rozhodně potřebuje více regulace, což společenská odpovědnost podniku, jako jeden z důležitých faktorů udržitelného rozvoje, nabízí.

Významným výsledkem posledních sta let, který ovlivňuje velmi silně podnikové prostředí, je neuvěřitelný nárůst ekonomického bohatství a s tím spojené zvýšení materiální spotřeby. Jedná se však pouze o rychlé zbohatnutí malé, ale zato významné menšiny v Evropě a Severní Americe, na druhé straně však došlo ke znatelnému zhoršení globálního životního prostředí (kolektiv autorů, 2005). P. Hawken, and A. B. Lovins (2005) hovoří o nutnosti změny konvenčního kapitalismu na tzv. přírodní kapitalismus, jehož základními předpoklady jsou:

- životní prostředí není minoritním faktorem produkce,
- limitujícím faktorem budoucího ekonomického vývoje je dostupnost a funkčnost přírodního kapitálu,
- spotřeba (konzumerismus) související s růstem populace je primární příčina ztráty přírodního kapitálu,
- budoucí ekonomický růst se může nejlépe usadit v demokratických tržně zaměřených systémech produkce, ve kterých jsou všechny formy kapitálu plně oceněny včetně lidského, výrobního, finančního a přírodního,
- ekonomická, sociální a environmentální udržitelnost závisí na nápravě globálních nerovností v příjmech a materiálním blahobytu,
- nejlepší dlouhodobé prostředí pro obchod je zabezpečeno skutečným demokratickým systémem vlády, který je založen na potřebách občanů raději než na potřebách podnikání.

M. E. Clark (1995) upozorňuje na rostoucí strach společnosti z nedostatku, který však není výplodem kapitalistického ekonomického systému založeného na ideji nedostatku či skutečnou absencí základních zdrojů pro přežití, ale je důsledkem očekávání nekonečného růstu materiální spotřeby z dob průmyslové revoluce.

V novém tisíciletí pro úspěšné podnikání nestačí pouhá stabilita, úspory z velkého množství, striktní hierarchie, dobrý plánovací systém či dobře zavedené praktiky výzkumu trhu. Rozhodující roli hraje informace, komunikace i moderní dopravní systémy směřující ke zkracování času i vzdáleností. Kromě všudypřítomného vlivu globalizace ztrácí v podnikatelských aktivitách na významu tradiční činitelé podnikání (půda, nerostné zdroje, vlastnictví hmotných statků) a na významu nabývají činitelé, jako jsou znalosti (Veber, 2003).

V souvislosti s výše zmíněnými složitými aspekty současného podnikového prostředí je logické, že podnik neexistuje nezávisle ve vzduchoprázdnu, ale musí citlivě reagovat na společenské změny, které se bezprostředně projeví na změnách v relevantním okolí podniku.

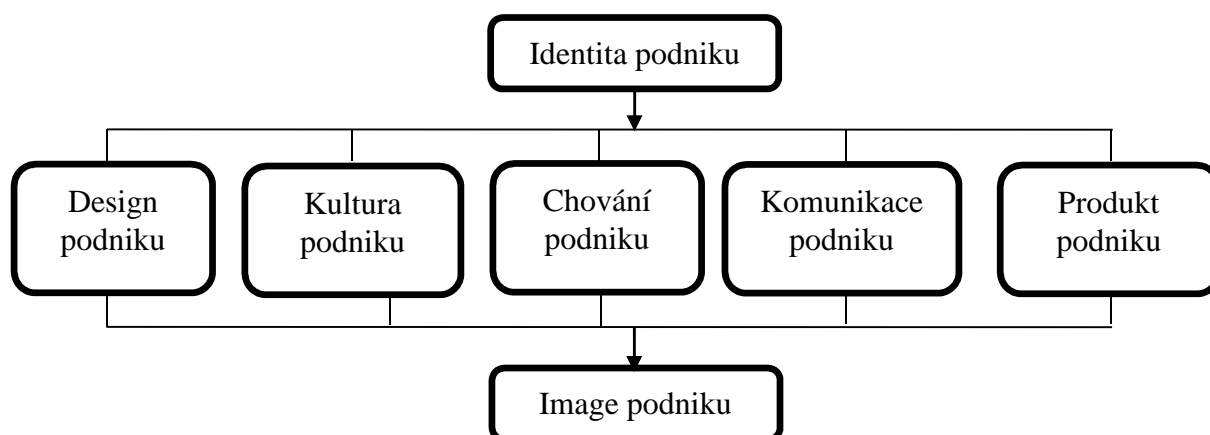
Podnikové řízení dnešní doby silně ovlivňují dva posuny paradigmatu, kterých jsme byly svědky v minulém století (Truneček, 2004). Jednalo se o posun od industriální ke znalostní společnosti a posun ze spojitého na nespojité (turbulentní) prostředí. Zvýšení dynamiky tržního okolí, kdy se turbulence prohlubuje, vede ke skutečnosti, že neexistuje žádná osvědčená cesta, která by vedla podnik k zaručenému úspěchu. Zatím poslední ve vývojové řadě změn vytvářejících posun paradigmatu je pozitivně i negativně vnímaná nová ekonomika vycházející z podmínek společnosti znalostní, která zastřešuje globální měřítko současnosti. Mezi základní charakteristiky nové ekonomiky patří (Truneček, 2004, p. 29):

- znalosti se stávají základem růstu bohatství,
- v globální éře dochází k velmi silnému růstu konkurence,
- do řízení se prosazuje síťová orientace,
- využíváním technologického pokroku je utvářeno nové tržní prostředí,
- průvodním jevem je prohlubování nerovností a sociálních problémů.

V posledních letech rovněž dochází ke stále markantnějšímu přijímání odpovědných podnikových praktik, jako výsledek tlaku specializovaných zájmových skupin (Panayiotou, Aravossis, and Moschou, 2009). Na což upozorňoval již P. E. Murphy (1978), který uvedl, že podniky stále více přijímají svoji odpovědnost vůči společnosti jdoucí nad rámec ekonomických záležitostí zahrnující oblast sociální i environmentální. Podnikání se tedy dostává pod rostoucí tlak viditelně se zapojit do aktivit charakterizovaných jako společensky odpovědné (Jenkins, 2009). Zatímco mnoho takovýchto aktivit přichází pod ochranu legislativy, podnikání je vyzýváno, aby zaujalo roli původně zastoupenou veřejným sektorem. Primárním cílem podnikání stále zůstává tvorba zisku pro vlastníky a v této souvislosti je důležité, aby se i aktivity související se společenskou odpovědností podniku vyplatily (Pavlík, and Bělčík, 2010). Všeobecně roste důležitost strategického přístupu k odpovědnému podnikání (European Commission, 2010).

Odpovědné chování se stává nástrojem budování identity podniku, která, jak uvádí J. Veber (2003), představuje souhrnné zosobnění organizace určené podnikovým designem, kulturou, chováním, komunikací a jeho produkty (viz obrázek č. 1). Identita má jak materiální tak i nemateriální dimenzi, přičemž se projevuje interně i externě.

Obrázek č. 1: Komponenty identity a image podniku (autor dle Veber, 2003, p. 630)



Identita tedy podle J. Vebera (2003) představuje úsilí o vnější odlišnost, jedinečnost a osobitost a image podniku poté tvoří představu, obraz, podobu, kterou podnik získal v očích veřejnosti, přičemž je výsledkem působení všech zmiňovaných prvků identity.

Z. Dytrt, and M. Strítěská (2009) uvádějí, že s identitou podniku úzce souvisí podniková kultura. Tu lze obecně definovat jako: „soubor podnikových cílů, myšlenek, pravidel, norem, názorů, postojů, hodnot, společenského vědomí, přesvědčení, ale i historie, zvyků, tradic a hmotných podmínek“ (Nenadál, Noskiewičová, Petříková, Plura, and Tošenovský, 2008, p. 54). R. Lukášková, and I. Nový (2004, p. 22) rámcově chápou podnikovou kulturu jako: „soubor základních předpokladů, hodnot, postojů a norem chování sdílených v rámci podniku, projevujících se v myšlení, cítění a chování členů organizace a v artefaktech materiální a nemateriální povahy“. Pro české prostředí je výstižnějším pojmem než podniková kultura vnitropodnikové klima, jehož typickým znakem je pocit sounáležitosti zaměstnance s podnikem, tedy určitý stupeň integrace s podnikem (Malý, and Dědina, 1996). Přičemž primárně slouží k podpoře sounáležitosti pracovníka s podnikem, k rozvoji interního i externího potenciálu podniku a k tvorbě a pěstování jejího dobrého jména. Na druhé straně se podniková kultura i při sebelepší podnikové strategii nedá změnit ze dne na den (Nenadál, Noskiewičová, Petříková, Plura, and Tošenovský, 2008). J. Veber (2003) rovněž uvádí, že se podniková kultura velice těžko a dlouhodobě mění, neboť je extrémně setrvačná.

Úspěšná organizace si tedy čím dál více cení nejen stávajících znalostí a dovedností zaměstnanců, jejich ochoty zvládat všechny náročné úkoly, ale rovněž jejich loajality, což následně usnadňuje zvládání všech problémů souvisejících s nastoupenými změnami. Dobře řízený podnik využívá kultury jako nenápadný, avšak velmi efektivní nástroj vedení či usměrňování svých spolupracovníků. (Nenadál, Noskiewičová, Petříková, Plura, and Tošenovský, 2008). Podniková kultura je produktem minulých činností a současně

omezujícím faktorem činností budoucích. Základními rysy zdravé podnikové kultury jsou propojení s podnikatelskou strategií, týmová práce, nepotlačování kritiky, loajalita zaměstnanců, dobré vnitropodnikové i externí vztahy, odpovědný management, rozšiřování kompetencí a odpovědnosti (Veber, 2003).

V současné době je podniková kultura hierarchicky reprezentována symboly, pravidly jednání a základními životními představami (Dytrt, and Stříteská, 2009). Mezi faktory podnikové kultury poté patří tvorba strategie a cílů, informovanost pracovníků, neformální organizační struktura, odpovědnost a pravomoc, styl řízení, motivace, výběr, výcvik a povyšování zaměstnanců, pracovní podmínky, estetika v podniku a internacionalismus. Za základní prvky organizační kultury autoři považují hodnoty (základní prvek organizační kultury, čemu jednotlivec či skupina přiřkládají význam, určuje co je dobré a co špatné), normy (napsaná pravidla, zásady chování v určitých situacích akceptovaná skupinou), postoje (výsledek určitého hodnocení vztaženého ke kognitivním, emotivním a konativním složkám psychiky) a dále materiální (architektura, vybavení podniku, produkty, atd.) a nemateriální artefakty (jazyk, historiky a mýty, firemní hrdinové, zvyky, rituály, ceremoniály, ale také symboly jako například logo podniku). Na organizační kulturu má vliv národní kultura, podnikatelské a tržní prostředí, kompetence vedení a zaměstnanců, velikost a délka existence podniku, technologií, atd. Pod vlivem zmíněných faktorů je, jak uvádí R. Lukášková, I. Nový (2004), kultura velmi úzce spojena se strategií, její tvorbou a především jejím naplňováním v podniku. M. Malý, and J. Dědina (1996) rovněž upozorňují na velmi důležitý vliv ostatních kultur, které spoluutvářejí či ovlivňují podnikovou kulturu, dle sestupné hierarchie se jedná o kulturu na celosvětové úrovni, na národní úrovni, na regionální úrovni, na průmyslové úrovni, na podnikové úrovni, kde působí i celá řada subkultur.

3.2 Společenská odpovědnost podniku

Mantra podnikatelů „zisk“ se postupně rozšiřuje na „zisk, lidé, životní prostředí“ (Urip, 2010). Otázkou zůstává, do jaké míry mají podniky dostatečný morální a společenský zájem jít ve své podnikové praxi nad rámec legislativy (Reinhardt, Stavins, and Vietor, 2008). M. Marinetto (1999) však uvádí, že vedení podniků se již po dlouhou dobu určitým způsobem zapojuje do společenské odpovědnosti. Ta se tak stává široce rozpoznávanou a podporovanou cestou získání udržitelné výhody jak pro podnik, tak i pro společnost. Franc, Nezhyba, and Heydenreich (2006) uvádějí, že společenská odpovědnost podniku představuje zastřešující pojem, který v sobě zahrnuje oblast ochrany životního prostředí, zaměstnanecká práva, boj proti diskriminaci, transparentnost, komunitní práci až k sociálně odpovědné investiční politice.

Příčemž se jedná o integrální součást konceptu udržitelného rozvoje s určujícím znakem dobrovolnosti.

Společenská odpovědnost podniku stojí na třech pilířích, též označovaných jako „triple-bottom-line“, kdy hovoříme o oblasti ekonomické (etický kodex, transparentnost, good corporate governance, odmítání korupce, vztahy s relevantními stakeholders), sociální (vztahy s relevantními stakeholders, zdraví a bezpečnost zaměstnanců, rozvoj lidského kapitálu, work-life balance, rovné příležitosti, rekvalifikace, podniková filantropie, vztahy s místní komunitou) a environmentální (ekologická produkce, ekologická politika podniku, snižování dopadů na životní prostředí, ochrana přírodních zdrojů), a to s určujícím znakem dobrovolnosti (Franc, Nezhyba, and Heydenreich, 2006). M. Pavlík, and M. Bělčík (2010) dále uvádí označení tzv. 3P: profit (ekonomická oblast), people (sociální oblast), planet (environmentální oblast).

Společenská odpovědnost podniku (Corporate Social Responsibility) je stále nejpobulárnějším pojmem, jak uvádí A. B. Carroll, and M. K. Shabana (2010), přestože se během posledních let objevila celá řada obdobných pojmů, jako např. „corporate citizenship“, podnikatelská etika, „stakeholder management“, udržitelnost. M. Pavlík, and M. Bělčík (2010) upozorňují na další blízké koncepty, a to „corporate social responsiveness“ a „corporate social performance“. Navíc pod pojmem „corporate social responsibility“ v tzv. staré podobě označované jako CSR 1.0 v současnosti rozumíme spíše „corporate sustainability and responsibility“ (CSR 2.0), na tuto problematiku se tedy díváme z pohledu dlouhodobé udržitelnosti (Carroll, and Shabana, 2010).

Navzdory zájmu, který společenská odpovědnost podniku v posledních letech přitahuje, celá řada problémů stále nebyla řešena odpovídajícím způsobem. Jak uvádí N. A. Panayiotou, K. G. Aravossis, and P. Moschou (2009) je vzhledem k absenci všeobecně uznané definice stále velmi obtížné vytvořit rámce měření výkonnosti pro hodnocení a komunikaci výsledků zájmovým skupinám podniku. P. E. Murphy (1978) uvádí, že společenskou odpovědnost podniku lze charakterizovat nejméně 37 známými definicemi. Původní definice z pera Evropské unie, ze zelené knihy z roku 2001 „Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility“, charakterizuje společenskou odpovědnost podniku jako: „společenská odpovědnost představuje koncept, v jehož rámci podniky integrují sociální a environmentální zájmy ve svých podnikatelských aktivitách a ve vzájemné interakci s jejich zájmovými skupinami na dobrovolné bázi“ (European commission, 2001, p. 6). Aktuální podoba definice stručně stanovuje společenskou odpovědnost jako: „odpovědnost podniku za své dopady na společnost“ (European Commission, 2011, p. 6). Rozsáhlejší obdobu této definice nabízí ISO norma 26000, která se této problematice věnuje a charakterizuje ji jako odpovědnost podniku

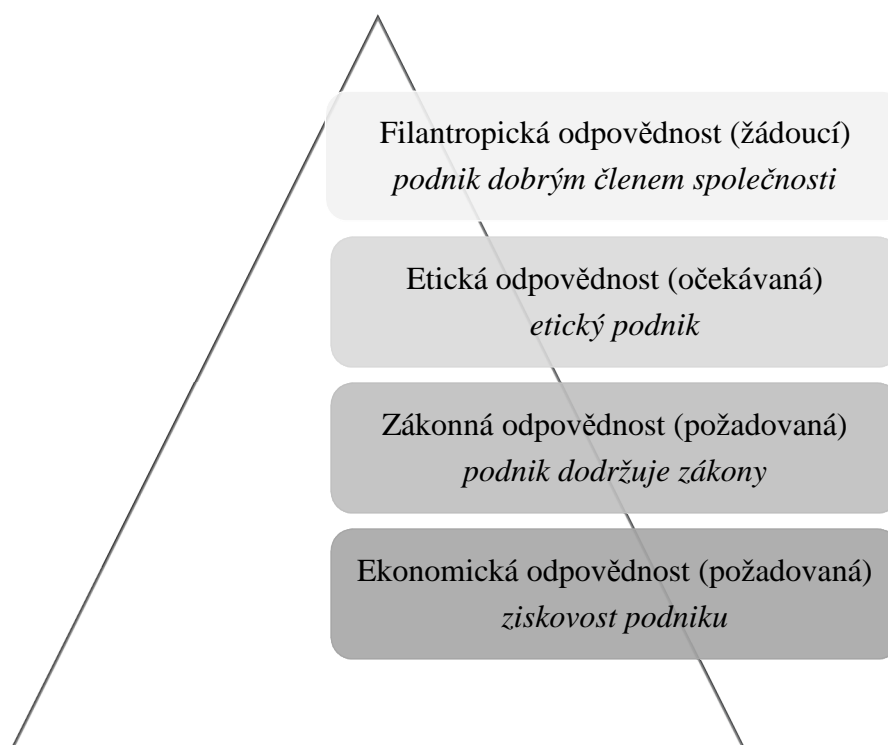
za dopady svých rozhodnutí a aktivit na společnost a životní prostředí a etické chování, které přispívá k udržitelnému rozvoji, zdraví a blahobytu společnosti; bere v úvahu očekávání zainteresovaných stran; je v souladu s aplikovanou legislativou a mezinárodními standardy chování a je integrována v rámci celé organizace a uplatňována v jejích vztazích (International organization for standardization, 2010).

A. Mc Williams, and D. Siegel (2001, p. 117) definují společenskou odpovědnost podniku jako: „aktivitu, která se projevuje v budoucím prospěchu společnosti, a to nad rámec ekonomických zájmů podniku a nad legislativní rámec“. V roce 2005 představili definici této problematiky P. Kotler, and N. Lee (2005, p. 3), a to jako: „závazek zlepšit blahobyt společnosti skrze oprávněné podnikatelské praktiky a příspěvní z podnikových zdrojů.“ Jeden z novějších pohledů nabízí W. Visser (2012, p. 7), který vnímá společenskou odpovědnost podniku jako společenskou udržitelnost a odpovědnost, kterou definuje jako: „způsob kterým podniky kontinuálně vytvářejí sdílenou hodnotu ve společnosti skrze ekonomický rozvoj, dobré vedení, interakci se stakeholders a péčí o životní prostředí. Jinými slovy se jedná o integrovaný, systematický směr podnikání, který raději podporuje, než narušuje či ničí ekonomický, sociální, lidský a přírodní kapitál.“

Souhrnný pohled nabízí Carrollova definice, která na společenskou odpovědnost podniku nahlíží z pohledu ekonomických, zákonných, etických a filantropických očekávání, která má společnost vůči podniku v určitém okamžiku (Carroll, 1999). Tato čtyřdílná definice spojuje ekonomická a zákonná očekávání od podniku do kontextu s více sociálně (společensky) orientovaných záležitostech, které obsahují etickou a filantropickou (dobrovolnou, diskreční) odpovědnost (Buchholtz, and Carroll, 2009, p. 34). Vhodným způsobem grafického zobrazení této definice je tzv. pyramida společenské odpovědnosti (Carroll, 1991), ve které autor propojil tyto čtyři základní druhy odpovědnosti (ekonomickou, zákonnou, etickou a filantropickou). Jak ukazuje obrázek č. 2 základem je odpovědnost ekonomická, která spočívá v maximalizaci ziskovosti, což souvisí s aktivitami podniku, které mají přímý či nepřímý pozitivní ekonomický dopad na podnik - většina podnikových aktivit bude spadat do této oblasti. Zákonná odpovědnost poté předpokládá takové chování podniku, které je v souladu s očekáváními platné legislativy - národními, mezinárodními i lokálními regulacemi. V úvahu připadají tři základní přístupy podniku k této odpovědnosti, a to dodržování (pasivní, restriktivní, oportunistické), vyhýbání se a předjímání. Nadstavbu již tvoří etická odpovědnost, která souvisí s chováním podniku v souladu s očekáváními společnosti - platnými etickými a morálními normami ve společnosti. I v tomto kontextu hovoříme o třech základních přístupech podniku, a to

o konvenčním, následkovém a deontologickém. Definiční uzavírá odpovědnost filantropická, která hovoří o chování podniku v souladu s charitativními a filantropickými očekáváními společnosti, ve smyslu podpory kvality života společnosti (především místní komunity) a v tomto ohledu i dobrovolnictví zaměstnanců a manažerů.

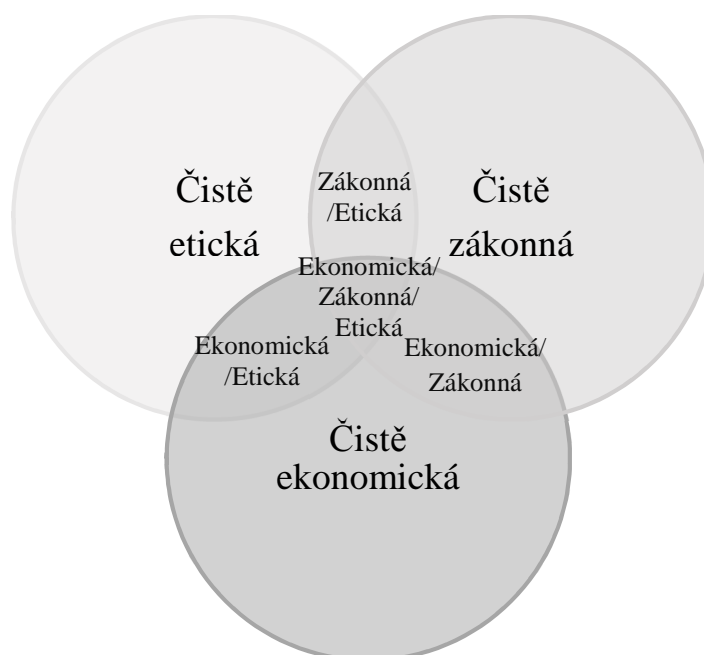
Obrázek č. 2: Pyramida společenské odpovědnosti (autor dle Carroll, 1991, p. 42)



Tento manažerský nástroj si již získal velkou popularitu v rámci „Social Issues in Management“, avšak klíčovou otázkou zůstává jeho využití. Přičemž základem pyramidy je návrh hierarchického uspořádání oblastí, na druhé straně z každodenní praxe vyplývá překrývání těchto oblastí. Zároveň filantropická oblast je obtížněji uchopitelnou, neboť spíše spadá pod oblast etickou či ekonomickou, kdy filantropie není odpovědná sama o sobě, jedná se pouze o příklad eticky motivované aktivity, což naráží na Kantův kategorický imperativ. Filantropie je rovněž často vztažena k ekonomickému motivu jako strategická filantropie, kde se částečně či úplně etický motiv vytrácí (Carroll, 1991).

Další možný pohled na problematiku společenské odpovědnosti nabízí tzv. model tří oblastí společenské odpovědnosti, kdy jak uvádí M. S. Schwartz, and A. B. Carroll (2003), hovoříme o sedmi kategoriích. Obrázek č. 3 ukazuje propojení oblasti ekonomické, zákonné a etické, kdy čtyři průniky dotvářejí zmiňovaných sedm kategorií.

Obrázek č. 3: Model tří oblastí společenské odpovědnosti (autor dle Schwartz, and Carroll, 2003, p. 509)



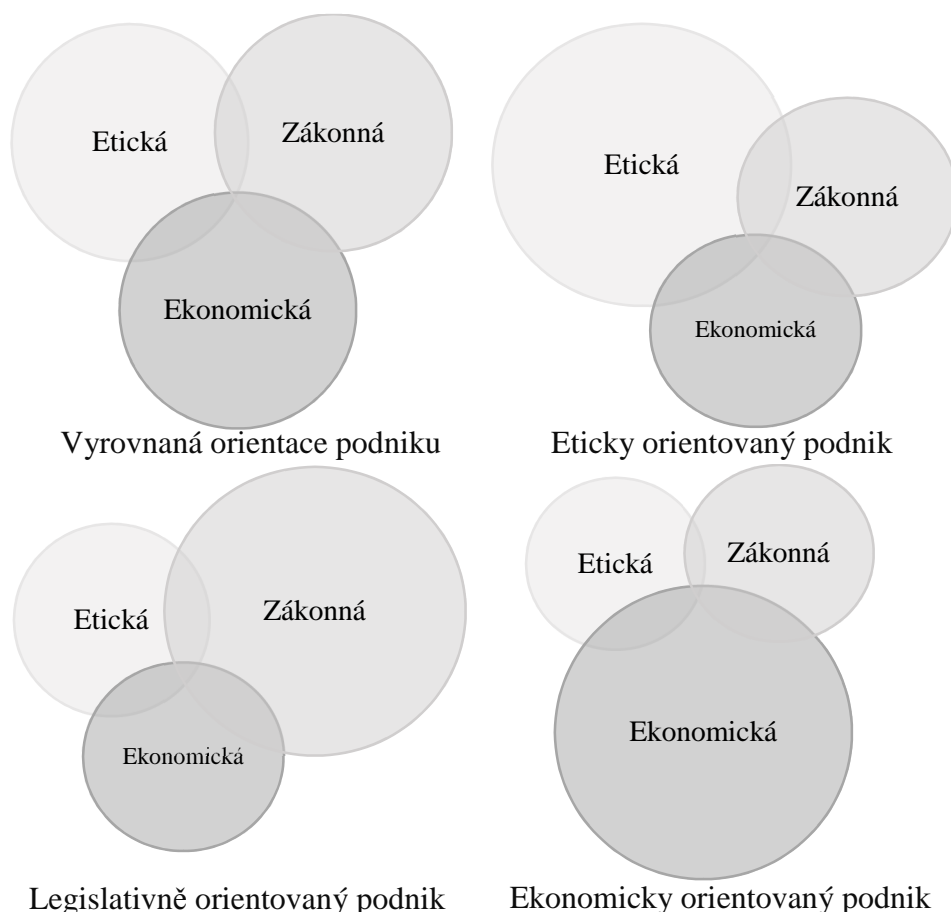
V rámci „čistě ekonomické“ oblasti se jedná o aktivity, které mají pouze ekonomickou povahu, jsou tedy přímo či nepřímo ekonomicky výhodné a zároveň nezákonné nebo jsou pasivně v souladu se zákonem a jsou považovány za nemorální či amorální. Obdobně se „čistě zákonná“ oblast vztahuje na aktivity, které nejsou etické a přímo nebo nepřímo nepřinášejí ekonomické výhody. Kruh uzavírají aktivity, které nemají přímou či nepřímou ekonomickou či zákonnou soustavnost, tedy aktivity z „čistě etické“ oblasti.

První průnikovou oblastí je „ekonomická/etická“, v jejímž rámci není podniková aktivita založena na zvažování zákonů, ale je etická a rovněž ekonomická. Oblast „ekonomická/zákonná“ zahrnuje pouze málo aktivit, které jsou ekonomické, respektují zákony a lze je považovat za neetické. V neposlední řadě se jedná o oblast „zákonnou/etickou“, pod níž jsou zahrnuty aktivity, které jsou jak vyžadované zákonem, tak i etické, avšak bez ekonomické výhody. Do této oblasti opět spadá jen málo aktivit, neboť často přinášejí ekonomické výhody i nepřímo.

Průnik tří základních oblastí představuje „ekonomická/zákonná/etická“ kategorie, kdy se jedná o podnikové aktivity motivované zároveň pozitivními ekonomickými přínosy, dodržováním legislativy i respektováním etických principů.

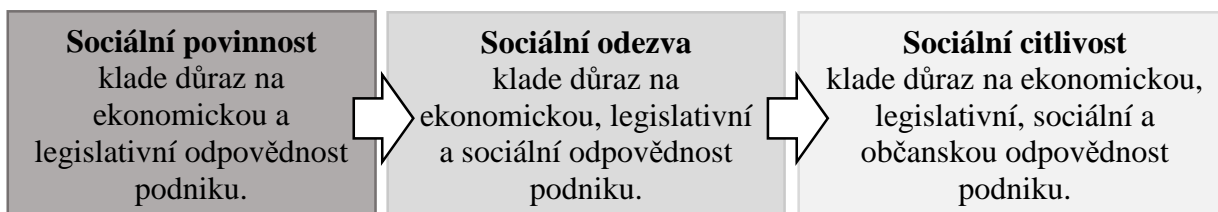
Tento model má však značná omezení. Již definování základních tří oblasti jako „čistě“ ekonomických, zákonných či etických je v praxi nereálné. Na druhou stranu jej lze využít pro vytvoření určitého portréту společnosti, jak je patrné v příkladech obrázku č. 4.

Obrázek č. 4: Příklady modelu tří oblastí společenské odpovědnosti (autor dle Schwartz, and Carroll, 2003, p. 509)



V současné době se můžeme setkat minimálně s devíti aspekty sociální odpovědnosti, které lze zahrnout do tří obecných kategorií, a to sociální povinnosti, sociální odezvy a sociální citlivosti (Donnelly, Gibson, and Ivancevich, 2000). Z hlediska sociální povinnosti lze za společensky odpovědné chování podniku považovat chování, které je v souladu s platnými zákony a předpisy. P. F. Drucker (2002) uvádí, že sociální povinnost je jedním z úkolů managementu, ve smyslu řízení sociálních důsledků činnosti podniku a jeho sociálních povinností. Společenská odpovědnost jako sociální odezva naopak představuje chování odrážející převažující sociální normy, hodnoty a očekávání. V neposlední řadě společenská odpovědnost z pohledu sociální citlivosti představuje výrazný anticipační, respektive preventivní prvek, který jde nad rámec sociální povinnosti i sociální odezvy (Donnelly, Gibson, and Ivancevich, 2000). Trojí charakter společenské odpovědnosti lze chápat jako určité kontinuum, jak je patrné v obrázku č. 5.

Obrázek č. 5: Tři obecné kategorie sociální odpovědnosti (autor dle Donnelly, Gibson, and Ivancevich, 2000, s. 134)



W. B. Werther Jr., and D. Chandler (2011) hovoří o pěti silách prostředí (rostoucí blahobyt, ekologická udržitelnost, globalizace, komunikační technologie, značky), které tlačí rozvoj společenské odpovědnosti podniku. Tyto vlivy působí vzájemně provázaně, způsobují nejenom stále významnější, ale i rychlejší změny v podnikovém prostředí. V první řadě se jedná o rostoucí blahobyt, neboť společenská odpovědnost má všeobecně oporu v prostředí blahobytu, kde lidé mají práci, úspory a bezpečnost a mohou si dovolit luxus volby. Na druhé straně narůstají případy, kdy mezinárodní podniky zvyšují standardy v rámci svého působení v rozvojových zemích. Efektem rostoucího blahobytu je rostoucí znepokojení nad stavem životního prostředí. Ačkoli se mnozí odborníci rozcházejí ve svých názorech ohledně rychlosti a míry devastace životního prostředí, nepopíratelnou skutečností zůstává, že lidská ekonomická aktivita vyčerpává světové zdroje a je příčinou dramatických změn v životním prostředí, které se již v určitých aspektech staly nevratnými.

Třetí silou je již zmiňovaná globalizace, která podporuje strategické využívání konceptu společenské odpovědnosti. A. Smith (2005) ve svém díle „The Theory of Moral Sentiments“ uvádí, že v průběhu 18. století byla většina produkce vytvořena a spotřebována v rámci jedné a té samé oblasti. Jak ale podniky rostly velikostně, začaly prodávat na stále vzdálenější trhy a rozdělovat činnosti mezi geografické oblasti s cílem minimalizovat náklady a maximalizovat zisky. A tím byl Smithův základní předpoklad zhořen. Podniky byly „svobodné“ být špatnými zaměstnavateli a znečišťovateli v rozvojových zemích, protože prodávali v US či Evropě a tamní spotřebitelé neměli možnost dopátrat se podmínek produkce. Jak rostla globalizace, informace začaly být snadněji dostupné a podniky musely začít více dbát o své dobré jméno. Globalizace proto transformuje společenskou odpovědnost podniku a exponenciálně zvětšuje její důležitost. Dnes si žádný podnik působící lokálně a už vůbec podniky mezinárodní nemohou dovolit ignorovat tento koncept.

Se společenskou odpovědností podniku, jako s jakoukoli jinou aktivitou, je spojena existence určitých **externalit**, které, jak uvádí D. Crowther, and G. Aras (2010⁸), lze vnímat prostorově (degradace prostředí, zapříčinění znečištění vytváří náklady společnosti jako celku, fluktuace,

JIT výroba, plýtvání odstraňováním problémů,...) a časově (odkládání investic, selhávání v zabezpečení aktiv odstraňováním nákladů, zapříčinění znečištění, nedostatek výzkumu a vývoje, eliminace trénování zaměstnanců, vyčerpání vyčerpatelných přírodních zdrojů, selhání v zabezpečení obnovitelných zdrojů).

3.3 Principy společenské odpovědnosti podniku

Společenskou odpovědnost podniku běžně charakterizujeme prostřednictvím celé řady principů (Donnelly, Gibson, and Ivancevich, 2000). Základní principy uvádějí D. Crowther, and G. Aras (2008), a to udržitelnost, zodpovědnost a transparentnost. Pokud však hovoříme o principech řízení podniku v souvislosti se společenskou odpovědností, D. Crowther, and G. Aras (2010¹⁰) uvádí čtyři principy; transparentnost, zodpovědnost, povinnost, spravedlnost/poctivost. D. Crowther, and S. Shahla (2011) dále rozšiřují tento přehled principů a kromě již zmiňované udržitelnosti, zodpovědnosti, povinnosti a transparentnosti (týkající se volné dostupnosti informací, a to především těm, kteří jsou ovlivňováni rozhodnutími podniku a jejich prosazováním), se jedná o pravidlo zákonnosti, kdy se podnik musí podřídit související legislativě, přičemž by zákonnost měla být prosazována nezaujatě vzhledem k síle vazeb či moci podniku. V neposlední řadě se jedná o princip spoluúčasti a princip rovnosti.

D. Zadražilová (2010) zmiňuje celou řadu principů propagovaných ze strany mezinárodních institucí, jako například „Global Compacts“ z pera Organizace spojených národů, které jsou společně s dalšími relevantními institucemi uvedeny v kapitole č. 3.5. Ucelený a široce uznávaný přehled principů přinesla ISO norma 26000, jedná se o sedm následujících principů (International organization for standardization, 2010):

- Princip odpovědnosti – podnik by měl být odpovědný za své dopady na společnost a životní prostředí, měl by se zodpovídat za výsledky svých rozhodnutí a aktivit (včetně těch neplánovaných) a za zásadní dopady těchto rozhodnutí a aktivit na stakeholders.
- Princip transparentnosti – podnik by měl být transparentní v rozhodnutích a aktivitách, která mají dopad na ostatní, měl by být transparentní ohledně způsobu, jakým rozhoduje, implementuje a přezkoumává, ohledně účelu své existence, známým a pravděpodobným dopadům svých rozhodnutí a aktivit, ohledně stakeholders, atd. Podnik by měl tyto informace sdělovat včas, fakticky správně, objektivně, jasným a vyváženým způsobem.
- Princip etického chování – podnik by se měl vždy a za všech okolností chovat eticky, měl by se chovat v souladu s etickými principy (např. integrita, čestnost, spravedlnost), zároveň by měl aplikovat standardy etického chování, a ty podporovat pomocí minimalizace

konfliktů zájmů v podniku, stanovení ochranných mechanismů, identifikování a ošetření situací, které nejsou chráněny legislativně, atd.

- Princip zainteresovaných stran – podnik by měl respektovat a brát v úvahu zájmy zainteresovaných stran, měl by zejména identifikovat stakeholders, identifikovat jejich zájmy a potřeby, možnosti komunikace s jednotlivými stakeholders, jejich vztah a pohled na organizaci.
- Princip pravidla zákonnosti – podnik by měl respektovat pravidla legislativy (zákonů, předpisů, vlastních stanov a politik), zároveň by měl identifikovat práva zainteresovaných stran, informovat o právních povinnostech a pravidelně daný stav přezkoumávat.
- Princip mezinárodních standardů – podnik by měl respektovat relevantní mezinárodní standardy, měl by se vyhýbat spoluúčasti na porušení daných standardů, a to například prostřednictvím přezkoumávání své činnosti ve všech zemích, atd.
- Princip lidských práv – podnik by měl uznávat důležitost i univerzálnost lidských práv, měl by respektovat práva stanovená ve Všeobecné deklaraci lidských práv a svobod, měl by akceptovat univerzálnost těchto práv a měl by tato práva respektovat a prosazovat i v situacích, kdy legislativní ochrana neexistuje.

V souvislosti s etickým řízením podniku P. G. Northouse (2010) zmiňuje pět následujících principů; respektování druhých, pomoc druhým, spravedlnost, poctivost a společné budování. První zmiňovaný souvisí s osobností Immanuela Kanta, který říká, že je naší povinností chovat se k ostatním s respektem. Vedení, které respektuje ostatní, jim umožňuje být sami sebou a s tím souvisí volné projevení kreativity a tužeb. Lidé jsou tak rozvíjeni bez limitů s vědomím své hodnoty a odlišné jedinečnosti. Vedení by tedy mělo naslouchat podřízeným, být empatické a tolerantní. Jinými slovy chovat se k podřízeným jako k hodnotným lidským bytostem. Princip pomoci druhým je příkladem altruismu, důležité je nalézt správnou míru. Etické řízení podniku je neodmyslitelně spojeno s poctivostí a spravedlností, což by měla být hlavní priorita při jednání s podřízenými rovným přístupem. Odlišné zacházení s jednotlivci či skupinami musí být jasně zdůvodněno a založeno na morálních hodnotách. Což se týká především záležitostí rozdělování zdrojů, odměňování či trestání. T. L. Beauchamp, and N. E. Bowie (1997) představili několik běžných principů, které slouží jako návod pro rozdělování výhod i zátěží spravedlivě v podniku, kdy by každému jedinci měl být zabezpečen rovnocenný podíl příležitostí, přístup dle individuálních potřeb, přístup dle lidských práv, přístup dle individuálních snah, přístup dle společenského přispění, přístup dle zásluh a přispění.

Důležitost poctivosti je nejsilněji vnímána v kontrastu nepoctivosti, tedy lhaní a zkreslování reality. Nepoctivost přináší nejenom pocit manipulace, ale především ztrátu důvěry. Na druhé straně být poctivý neznamena pouze říkat pravdu, jedná se rovněž o to být otevřený a realitu sdělovat v plném a kompletním rozsahu. Poslední P. G. Northousem (2010) zmiňovaný princip se týká společného budování, kdy musí vedení brát v úvahu své zaměření společně se zaměřením podřízených, tak aby společnou prací bylo možno dosáhnout vytyčeného cíle. Etické vedení bere v úvahu účel každého člena zapojeného do skupiny a je ohleduplné k zájmům společenství (komunity), kultury a je tedy zaměřeno na společné dobro v nejširším smyslu.

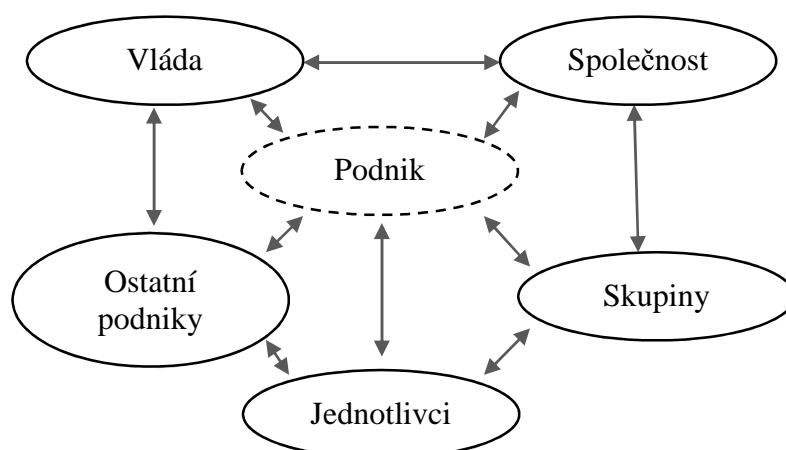
J. Nenadál, D. Noskievičová, R. Petříková, J. Plura, and J. Tošenovský (2008) uvádí principy vztahující se k managementu jakosti, a to zaměření se na zákazníka, vůdcovství, zapojení zaměstnanců, učení se, flexibilitu, procesní přístup, systémový přístup k managementu, neustálé zlepšování, management na základě faktů, vzájemně prospěšné vztahy s dodavateli a společenská odpovědnost. Poslední zmiňovaný princip společenské odpovědnosti je v současné době silně diskutován a zároveň podporován na národní i mezinárodní úrovni.

3.4 Teorie zainteresovaných stran

Společnost představuje určitý mix odlišných organizačních složek, každá z nich hraje jinou roli, ale zároveň každá do jisté míry závisí na ostatních v rámci směnných interakcí, které představují dobře fungující společnost. Díky úzké provázanosti je logické, že každý i ten nejmenší prvek společnosti může být ovlivněn nebo ovlivňovat podnik. Obecně lze hovořit o dvou základních pojetích společenské odpovědnosti, a to užším a širším. Užší je odvozeno od Friedmanovy myšlenky, že zisk patří jen vlastníkům za jejich podstoupené riziko, přičemž ostatní skupiny jsou uspokojeny v rámci podnikání, a to např. zaměstnanci mzdou, dodavatelé platbou za zboží, místní komunita přístupem k produktům či službám. Širší pojetí vychází právě z teorie zainteresovaných skupin a opírá se o Kantův princip respektování druhých, který koresponduje s tzv. zlatým pravidlem.

K teorii zainteresovaných skupin vede teorie tzv. společenského kontraktu, který dle D. Crowthera, and G. Arase (2008) vysvětluje vztah mezi podnikem a společností, jak ukazuje obrázek č. 6. V širší definici se jedná o vztah mezi globálním podnikem, vládou dané země a jednotlivým občanem. Lokálně se jedná o vztah mezi podnikem a místní komunitou, ve které působí či vztah mezi podnikem a jeho stakeholders (Crowther, and Aras, 2010⁸).

Obrázek č. 6: Společenský kontrakt (autor dle Crowther, and Aras (2008, p. 26)



Tyto vztahy tedy vedou k teorii zainteresovaných skupin, na které prakticky stojí společenská odpovědnost podniku. D. Crowther, and G. Aras (2008) uvádí, že teorie zainteresovaných skupin je založena na tvrzení, že maximalizování blahobytu akcionářů vede k poklesu maxima blahobytu společnosti. Hlavní ideou tedy je, že by zainteresované skupiny měly být brány v potaz při jakémkoli podnikovém rozhodování, což se opírá o tři základní argumenty, a to morální a etickou korektnost, přínosy i pro akcionáře a zpětná vazba - co se skutečně děje v podniku.

Teorie zainteresovaných skupin byla představena R. E. Freemanem v roce 1984 v jeho díle „Strategic management“. R. E. Freeman (2010, p. 46) definuje zainteresovanou skupinu (stakeholders, participující stranu) jako: „jednotlivce nebo skupiny, které mohou ovlivnit nebo jsou ovlivňovány naplňováním podnikových cílů“. D. Crowther, and G. Aras (2010⁸) dodává, že se jedná o jednotlivce či skupiny, bez jejichž podpory by podnik nemohl existovat. D. Crowther, and G. Aras (2008) řadí do základní skupiny stakeholders manažery, zaměstnance, zákazníky, investory, akcionáře a dodavatele. Zároveň uvádí tři generické skupiny, a to vládu, společnost jako celek a místní komunitu. Nově se řady stakeholders rozšířili i o životní prostředí a budoucnost ve vztahu k udržitelnosti. Přičemž členit zainteresované skupiny lze dle několika hledisek, například na interní a externí, dobrovolné a nedobrovolné, M. Steinerová, A. Václavíková, and R. Mervart (2008) dodávají členění na primární a sekundární. W. B. Werther Jr., and D. Chandler (2011) odlišuje stakeholders interní (zaměstnanci, manažeři, akcionáři, odbory) a externí, které dále člení na ekonomické (zákazníci, konkurence, věřitelé, dodavatelé, odběratelé) a sociální (vláda, regulační instituce, komunita, neziskové a nevládní organizace, životní prostředí). Komplexní členění z pohledu tří pilířů společenské odpovědnosti nabízí M. Steinerová, A. Václavíková, and R. Mervart (2008) jak je uvedeno v tabulce č. 4.

Tabulka č. 4: Kategorie stakeholders dle oblastí společenské odpovědnosti (autor dle Steinerová, Václavíková, and Mervart, 2008)

Stakeholders	Ekonomická oblast	Sociální oblast		Environmentální oblast
	trh	pracovní prostředí	místní komunita	životní prostředí
	vlastníci a investoři zákazníci/spotřebitelé obchodní partneři vládní instituce médiá	zaměstnanci odbory	neziskové organizace veřejnost	environmentální skupiny další mluvčí za životní prostředí

F. Weyzig (2009) uvádí, že současná neoliberální perspektiva však nepodporuje odpovědnost vůči všem zainteresovaným skupinám a o odpovědnosti hovoří pouze v souvislosti s vlastníky a akcionáři. Přesto teorie zainteresovaných skupin směřuje ke zjištění, kteří stakeholders jsou pro podnik nejdůležitější, k čemuž lze využít analýzu zainteresovaných skupin, díky níž podnik porozumí očekáváním stakeholders. Výstupem by měla být oboustranná spokojenost tzv. win-win situace (Steinerová, Václavíková, and Mervart, 2008), kterou F. Weyzig (2009) vnímá jako dosahování širších cílů se současným dosažením cílů podnikových. Efektivní **model zainteresovaných skupin** je založen jednak na správném identifikování stakeholders, tak i na integrování stakeholders perspektiv do strategického rozhodování, což umožňuje podniku reagovat na požadavky stakeholders způsobem maximalizujícím ekonomické i sociální hodnoty. Aby podnik mohl operovat efektivně, musí nejprve vybrat stakeholders jak v celkovém měřítku, tak i v jednotlivých řešených problematikách. Obdobně důležité je vzhledem k využitelnosti modelu odlišit jejich důležitost, a to především z důvodu častých střetů očekávání jednotlivých stakeholders (Werther, and Chandler, 2011). Podle R. E. Freemana (2010) jsou kritériem důležitosti stakeholders kooperativnost a konkurenceschopnost, naopak M. S. Schwartz, and A. B. Carroll (2003) za tato kritéria považuje sílu a oprávněnost. Dalšími kritérii pro posouzení důležitosti stakeholders, respektive pro volbu komunikace s nimi, je například míra očekávání a míra vlivu.

3.5 Klady a zápory společenské odpovědnosti podniku

Přínosy společenské odpovědnosti je nutné vnímat individuálně z pohledu jednotlivých zainteresovaných skupin z vnitřního i vnějšího pohledu (Pavlík, and Bělčík, 2010). Jedná se např. o pozitivní odlišení v konkurenčním prostředí, což je v současnosti vnímáno jako hlavní konkurenční výhoda, zároveň se jedná o zlepšení image podniku ve smyslu zvyšování hodnoty nehmotných aktiv. Z dlouhodobého hlediska se jedná o růst – zvyšování zisku, přesto i v krátkodobém horizontu můžeme zaznamenat přínosy ekonomického charakteru, a to např. přístup k dodatečnému kapitálu – přilákání investorů a zároveň úspora nákladů vlivem zvýšení hospodárnosti a efektivity podnikových procesů. Efektivita souvisí i se snížením rizik, což se vztahuje ke snížení nákladů na risk management. Z pohledu zaměstnanců se jedná o přínos ve smyslu schopnosti získat a udržet kvalitní, spokojené a loajální zaměstnance. Obdobně schopnost zvyšování loajality zákazníků se projeví v růstu prodeje. Celkově společenská odpovědnost podniku přináší růst konkurenceschopnosti, zlepšení dodavatelsko-odběratelských vztahů, možnost vstoupit na nové trhy, využít nové tržní příležitosti a v neposlední řadě se jedná o přínos v podobě snížení zákonného dohledu a zákonných opatření.

Další přínosy vztahující se ke konkrétní zainteresované skupině podniku uvádí J. Nenadál, D. Noskovičová, R. Petříková, J. Plura, and J. Tošenovský (2008). V souvislosti se zákazníky se jedná především o zlepšení včasnosti dodávek, získání důvěry, snížení nákladů na životní cyklus či snížení objemu stížností a reklamací. Pro majitele/manažery podniku se jedná o získání vyšší spokojenosti a dosahované výkonnosti podniku, lepší tržní perspektivy, jasné vymezení pravomocí a odpovědností i vyšší transparentnost systému managementu. Z interní sociální oblasti zaměstnanců se jedná o zlepšení pracovního prostředí, jasné vymezení odpovědností a pravomocí, vyšší sociální jistoty a rozsáhlejší sociální programy, zlepšení úrovně interní komunikace či zlepšení v procesech řízení lidských zdrojů. Dodavatelům přináší zapojení podniku do společenské odpovědnosti zlepšení komunikace o požadavcích, dlouhodobé partnerské vztahy a sdílení nejlepší praxe v oblasti managementu jakosti. V neposlední řadě přínosy z pohledu společnosti jako celku jsou představovány zlepšenou výkonností, snižováním nezaměstnanosti, respektováním legislativních požadavků, snazší orientací při výběrových řízeních, atd.

Naopak nevýhody, jak uvádí F. Den Hond, F. G. A. De Bakker, and P. Neergaard (2007) představují přímé náklady vznikající s angažovaností do společenské odpovědnosti podniku, a to např. související s investicemi, interními i externími audity, certifikacemi, administrativou.

Zároveň se jedná o bariéry podniku ve smyslu odolnosti (odporu) vůči změnám, nedostatku disponibilních zdrojů, především v kontextu malých a středních podniků, dále střety zájmů mezi stakeholders, skutečnost, že je konkurence založená především na ceně, slabá důvěra managementu či celková nepřizpůsobivost podniku. F. L. Reinhardt, R. N. Stavins, and R. H. K. Vietor (2008) dále upozorňují na možné dopady společenské odpovědnosti, které lze považovat spíše za neudržitelné v kontextu přežití daného podniku, jedná se např. o zvyšování cen, snižování mezd či jiných nákladů, nutnost akceptovat nižší zisky nebo vyplácet nižší dividendy a přijmout jisté ekonomické důsledky. Autoři dále argumentují jako překážku rozvoje společenské odpovědnosti již dnes dominantní postavení podniků v mnoha oblastech společnosti, a proto je nežádoucí, aby zasahovaly i do oblasti veřejného blahobytu.

Přínosy společenské odpovědnosti podniku jsou úzce propojeny s celou řadou motivačních faktorů, které hrají roli při zvažování, zda se podnik aktivně zapojí do této oblasti. F. Den Hond, F. G. A. De Bakker, and P. Neergaard (2007) rozlišují motivační faktory z vnitřního a vnějšího pohledu;

- Vnitřní pohled: zlepšení řízení a kontroly interních procesů, identifikace potenciálních oblastí v podniku pro zlepšení, redukce nákladů na odpady, energie, odstranění znečištění životního prostředí, pracovní úrazy, osobní závazek managementu zlepšit sociální a environmentální prostředí, motivace zaměstnanců a redukce jejich fluktuace, zvyšování kvality systému managementu, posílení procesů a inovace produktů.
- Vnější pohled: zvýšení kontroly dopadů na společenskou a environmentální oblast v rámci dodavatelsko-odběratelských vztahů, zabezpečení shody s existujícími regulacemi a prevence vůči možným budoucím vládním zásahům, zlepšení loajality zákazníků, zlepšení důvěry současných i budoucích investorů, předcházení negativním dopadům na sociální a environmentální externí prostředí, přístup na nové trhy, zlepšení podnikové image a vztahů s okolím, předjímání nové legislativy z oblasti sociální i environmentální, atraktivita podniku pro nové zaměstnance.

3.6 Společensky odpovědné aktivity

Prosperující a eticky podnikající subjekty současnosti musí své aktivity založit na harmonizaci vztahů mezi svými stakeholders současně s vytvářením hodnot pro manažery i zaměstnance (Dytrt, 2006¹⁷). Společensky odpovědné chování a zapojení podniku do souvisejících aktivit se nejčastěji vztahuje, jak uvádí P. Kotler, and N. Lee (2005), k vnitřnímu prostředí podniku. V posledních letech však narůstá směřování pozornosti na aktivity související s vnějším prostředím podniku, s jeho reputací a image. Zároveň se projevuje rostoucí zájem o aktivity související s fair trade, lidskými právy, filantropií, eco-efektivností, eco-designem a rozvojem vztahů s místní komunitou (Benn, and Bolton, 2011). Obecně lze říci, že společensky odpovědné aktivity by měly naplňovat stejné principy, jež charakterizují i společenskou odpovědnost jako takovou. M. E. Porter, and M. R. Kramer (2002) dodávají na významu společensky odpovědných aktivit, kdy podle empirických výzkumů mají tyto aktivity pozitivní efekt na finanční výsledky podniku.

Přičemž M. Steinerová, A. Václavíková, and R. Mervart (2008) doporučují volit takové aktivity, které jsou v souladu s obchodními cíli a zaměřením podnikání, dále ty, které zajímají potenciální zákazníky a vzbuzují zájem zaměstnanců. Společensky odpovědné aktivity mohou mít různý charakter, podnik může realizovat společensky odpovědné aktivity v rámci svých marketingových praktik, ve výrobné oblasti, ve vzdělávání a rozvoji, v rámci ochrany životního prostředí, zaměstnaneckých vztahů, požitků a pracovního uspokojení, rozvoje zaměstnávání žen a národnostních menšin, zkvalitňování pracovního prostředí, upevňování zdraví zaměstnanců, příznivého public relations, atd. (Donnelly, Gibson, and Ivancevich, 2000). Důležitá je skutečnost, že být zodpovědný musí být pro podnik především užitečné, kdy by odpovědnost měla být vnímána jako forma investice. Základním předpokladem je to, že spotřebitelé ocení zodpovědné podniky zájmem o jejich produkty (kolektiv autorů, 2005).

Základní přehled společensky odpovědných aktivit nabízí M. Steinerová, A. Václavíková, and R. Mervart (2008), který je znázorněn v tabulce č. 5.

Tabulka č. 5: Aktivity dle oblastí společenské odpovědnosti (autor dle Steinerová, Václavíková, and Mervart, 2008)

Aktivity	Ekonomická oblast	Sociální oblast		Environmentální oblast
	trh	pracovní prostředí	místní komunita	životní prostředí
	transparentnost včasné placení faktur poprodejní servis inovace a udržitelnost etický kodex	zdraví a bezpečnost rovné příležitosti vzdělání a rozvoj	firemní dárcovství sociální integrace podpora kvality života	recyklační programy hospodaření s odpady soulad s normami a standardy

M. Pavlík, and M. Bělčík (2010) doplňuje výše zmíněné aktivity v rámci tří základních oblastí společenské odpovědnosti podniku, kdy v rámci aktivit ekonomické oblasti zahrnuje i ochranu duševního vlastnictví, férové dodavatelsko-odběratelské vztahy, inovaci a udržitelnost produktu, etiku marketingu a reklamy. Do sociální oblasti uvádí navíc aktivity související s odmítáním dětské práce, dodržováním lidských práv či rozmanitost na pracovišti. V rámci třetí environmentální oblasti přidává do seznamu aktivit šetrnou ekologickou podnikovou kulturu a investice do čistých technologií.

P. Franc, J. Nezhyba, and C. Heydenreich (2006) specifikují další aktivity podniků na poli společenské odpovědnosti, a to dárcovství a sponzorství, podnikové nadace a nadační fondy, dlouhodobá partnerství, nepeněžní dary, vzdělávání, školení, odborná pomoc, zaměstnanecká sbírka, podnikové dobrovolnictví či sociální marketing. Přičemž k podnikovému dárcovství lze přistupovat dvojím způsobem, a to s ohledem na historickou tradici osvícenských mecenášů, kdy se jedná o skutečnou a vědomou snahu vlastníků dobrovolně se vzdát části svého zisku ve prospěch potřebných či z hlediska podnikání vhodnější pohled související s posuzováním darů z hlediska přínosů pro podnik (kolektiv autorů, 2005). P. Franc, J. Nezhyba, and C. Heydenreich, (2006) dále zahrnují společensky odpovědné investování a společenské investování. První představuje investování, při kterém zvažujeme ekonomické, sociální i environmentální aspekty investice, naproti tomu společenské investování představuje netržní investování do společnosti/místní komunity.

Koncovkou společensky odpovědného chování podniku a jeho zapojení do souvisejících aktivit by měl být efektivní systém měření, kontroly a adaptace s relevantním reportingem. Měření by mělo být nedílnou součástí veškerých aktivit podniku, avšak v kontextu společenské odpovědnosti podniku se jedná o velmi obtížnou disciplínu. Existuje sice široká škála různých

nástrojů pro měření, většinou však využitelných pouze pro velké podniky. Mezi nejznámější patří Dow Jones Sustainability indexes, Ethibel sustainability index či FT-SE4Good Index (Franc, Nezhyba, and Heydenreich, 2006). Dow Jones Sustainability index je díky své široké škále kritérií, jak uvádí D. Zadražilová (2010), jedním z nejvyužívanějších nástrojů měření. Tento index využívá dvě řady kritérií, a to obecně použitelná pro všechna odvětví a specifická. Kritéria s přiřazenými vahami se vztahují ke třem základním oblastem: ekonomické (správa a řízení, rizikový a krizový management, korupce a podplácení), sociální (rozvoj lidského kapitálu, přitažlivost pro talenty a jejich udržení, indikátory pracovních postupů, corporate citizenship/filantropie, sociální reportování) a ekologické (ekologická výkonnost, ekologické reportování). Pro jeho zjištění probíhá sběr dat jednak v rámci dotazníkového šetření a jednak ze sekundárních zdrojů především výročních zpráv podniků. Obdobným způsobem jsou zjišťovány i další indexy. D. Crowther, and G. Aras (2010⁹) jako další možnosti měření uvádějí celou řadu auditů, které často souvisejí i s možností certifikátů typicky z rodiny norem ISO.

Snadnější cestu pro měření společenské odpovědnosti nabízí např. využití dotazníkového šetření, skupinových diskusí či ohlasů v médiích (v kontextu měření dobrého jména firmy). Spokojenost a věrnost zákazníků pak lze měřit pomocí průzkumů zákazníků, počtu reklamací či počtu opakování objednávek. V oblasti sociální lze využít průzkumy zaměstnanců, počet proškolených zaměstnanců, počet absenčních dní a pro ekologickou oblast lze využít měření spotřebované energie, podíl recyklovaného odpadu, množství emisí, množství použitých nebezpečných látek, atd. Z řady více sofistikovaných nástrojů měření se jedná o celou řadu indexů, jako např. index spokojenosti zákazníků (Steinerová, Václavíková, and Mervart, 2008).

Komplexní cestou jak měřit a hodnotit společenskou odpovědnost v podnikové praxi nabízí balanced scorecard, která identifikuje čtyři základní komponenty s rovnocennou důležitostí, přičemž každý má vlastní cíle a způsoby měření jejich dosažení (Crowther, and Aras, 2010⁹). Jedná se o nástroj řízení propojující finanční a nefinanční měření, který pomáhá podniku definovat strategické a specifické cíle (Kaplan, and Norton, 1992). Rozvoj této problematiky přinesl celou řadu různě kvalitních nástrojů pro měření těžko uchopitelných oblastí, jako je i oblast společenské odpovědnosti podniku.

Z. Dytrt, and M. Stříteská (2009) vyzdvihují komplexní přístup při prosazování společenské odpovědnosti do řízení podniku, kdy při použití balanced scorecard podnik rozpracovává strategie do komplexního souboru ukazatelů kvantitativní i kvalitativní výkonnosti. Obecný model pohlíží na podnik ze čtyř strategických perspektiv, které musí být vyváženy: finanční, zákaznická, interní procesy, učení se a růst. L. Preuss, and J. Perschke (2010) rozšiřují

klasickou podobu balanced scorecard o tři pohledy společenské odpovědnosti podniku, a to o finanční výkonnost, sociální výkonnost a environmentální výkonnost, jak je patrné v tabulce č. 6.

Tabulka č. 6: Rozšířený model BSC o problematiku společenské odpovědnosti podniku (autor dle Preuss, and Perschke, 2010)

Pohled	BSC finanční	BSC zákaznický a externích zainteresovaných skupin	BSC interních procesů	BSC učení se a růstu
CSR – finanční				
CSR – sociální				
CSR – environmentální				

Koncovou aktivitou je poté tzv. reporting, který, jak uvádí P. Franc, J. Nezhyba, and C. Heydenreich (2006), představuje způsob sdílení informací týkajících se vztahu podniku k životnímu prostředí, trvalé udržitelnosti či přímo oblasti společenské odpovědnosti podniku, a to ve vztahu k plnění cílů a vizí. Reporting lze realizovat prostřednictvím celé řady rozmanitých zpráv a výkazů, jak například uvádí Ministerstvo životního prostředí České republiky (2006) pro oblast tzv. environmentálního reportingu se jedná o environmentální zprávy, zprávy o zdraví, bezpečnosti a životním prostředí, zprávy o udržitelném rozvoji či zprávy odpovědného podnikání. V tomto kontextu je významným nástrojem Global reporting initiative, jedná se o rozsáhlý systém reportingu udržitelnosti (Global reporting initiative, 2013¹³⁵), který umožňuje všem organizacím měřit a reportovat své ekonomické, sociální a environmentální výkony a správu věcí veřejných, což jsou čtyři klíčové oblasti udržitelnosti. Základem směrnice jsou pokyny (guidelines), doplněné o odvětvové dodatky, dokumenty k aktuálním tématům a metodický návod, přičemž využívány jsou dvojí indikátory; základní a doplňkové. Obsah zprávy je rozdělen do pěti oddílů, a to vize a strategie, profil organizace, vlastnická struktura a systém řízení, obsah zprávy GRI a indikátory profilu (výkonnosti) podniku (Ministerstvo životního prostředí České republiky, 2006). GRI má za sebou více jak patnáctiletý vývoj, přičemž aktuální je směrnice G4, která je již partnersky propojena s dalšími nástroji, jako např. UN Global Compact či OECD Guidelines (Global reporting initiative, 2013¹³⁶).

D. Crowther, and G. Aras (2010⁸) upozorňují na skutečnost, že by reporting měl být nedílnou součástí účetnictví a podnikové administrativy. Na druhé straně Y. Fassin (2008) uvádí, že formální reporting nepředstavuje skutečné ověření společenské odpovědnosti, ani důkaz

etického chování managementu. Obdobně ani absence formalizovaného reportingu u malých a středních podniků neznačí, že tyto podniky nejednají odpovědně. Společenská odpovědnost podniku musí být pouze v tomto kontextu upravena pro potřeby neformální povahy managementu malých a středních podniků. Důraz u těchto podniků leží v odpovědných podnikatelských praktikách, ne v reportingu samotném.

3.7 Rozhodující role jedince ve společenské odpovědnosti podniku

Pro úspěšné dlouhodobé řízení podniku a konkurenceschopnost musí podnik nabízet nejen kvalitní produkci, ale musí vycházet z trvale platných etických principů, které vedou k harmonické vyváženosti vztahů podniku k jejich společenskému a přírodnímu prostředí. Jak uvádí J. Nenadál, D. Noskiewičová, R. Petříková, J. Plura, and J. Tošenovský (2008), bez etiky nemůžeme získat tolik potřebnou důvěru, bez důvěry autoritu a bez autority a příslušné odpovědnosti není možné ani rozhodovat, ani úspěšně a dlouhodobě vést lidské zdroje. Etika a odpovědnost musí být neoddělitelnou součástí výkonu vrcholového managementu. Uplatňování etiky v podnikatelském prostředí je tedy pokládáno za prioritu současnosti, neboť souvisí s dynamickým rozvojem vědy a techniky, který nepřichází jenom se žádoucími a pozitivními přínosy, ale je spojený i s nežádoucími jevy a jejich dopady (Dytrt, 2006¹⁶).

Ve světě existuje celá řada etických názorů, hovoříme o morálním relativismu - rozdíly v morálce existují mezi státy, etniky, kulturami, subkulturami, sociálními vrstvami, zároveň za relevantní je považováno i vnímání toho, co je a co není etické, neexistuje absolutní etický kód a morálka je relevantní. Na druhé straně lze rozpoznat soustavu univerzálních mravních pravidel, o kterých hovoříme, jako o etickém absolutismu (Robinson, and Garratt, 2004).

Na teorii etiky, jak uvádí (Northouse, 2010), můžeme nahlížet ze dvou pohledů, a to jako chování či charakter managementu. Chování managementu lze vnímat jako důsledek daného chování nebo jako povinnosti vyplývající z role managementu. V kontextu důsledků chování managementu lze hovořit o třech základních přístupech, a to etickém egoismu (osoba se chová způsobem přinášejícím největší prospěch jí samé), utilitarismu (osoba se chová tak, že přináší prospěch co největšímu celku) a altruismu (přístup, který považuje skutečnosti za morální, pokud jejich primárním účelem je zabezpečit prospěch celku).

Podle T. J. Von der Embse, and R. A. Wagleyho (1988) představuje etika akceptované standardy chování a morálka pravidla chování založená na náboženských či filozofických základech. Právo, které se vztahuje k formální legislativě, dovoluje nebo zakazuje určité chování, a tedy může nebo nemusí prosazovat etiku a morálku. J. Veber (2003) uvádí, že

zjednodušeně lze na etiku pohlížet jako na mimozákonná doporučení mravních hodnot a lidského jednání, která vycházejí ze zvyklostí dané společnosti. Etiku podniku lze nejjobecněji charakterizovat jako univerzální morálku, kterou organizace přijímá a dodržuje. O etice v managementu hovoříme jen tehdy, když její zásady jsou každodenně obsaženy v činnostech všech pracovníků organizace, a to především z pohledu prosazování etických vztahů (Dytrt, 2006). Je tedy důležité, jak zdůrazňuje J. Veber (2003), odlišovat mezi etikou podniku a etikou chování manažera, případně zaměstnanců.

J. Kárníková (1997) uvádí základní kategorie etiky, a to morální hodnoty, morální normy a ideje. Přičemž hodnoty určují to, co má pro daného jedince či skupinu význam (pozitivní či negativní). Každý projev lidského chování nabývá hodnoty tím, jak svým dopadem ovlivňuje vlastní existenci i své okolí. Morální normy jsou nejkonkrétnější etickou kategorií, kdy typicky ve formě konkrétních příkazů, zákazů či nařízení usměrňují etický život. Nejméně konkrétní etickou kategorií jsou etické ideje, vycházející z filozofie a naznačující směřování jedince či společnosti.

M. Steinerová, A. Václavíková, and R. Mervart (2008) uvádí, že u malých a středních podniků zpravidla morální hodnoty odráží osobnost majitele/manažera (etický postoj), zároveň úspěch podnikání závisí na mnoha vlastnostech zaměstnanců. Neboť mezi zdravým a výnosným podnikáním a spokojeností okolí existuje jasná souvislost. Extrémem jsou podniky, které považují za jedinou odpovědnost krátkodobé zájmy investorů. Vyšší etický postoj je posílen o dobré vztahy s investorem. Následující etický postoj již více začleňuje zájmy a očekávání investorů do záměrů a strategií organizace. Poslední kategorie etického postoje představuje ideologickou část, kdy záměry formují samotnou společnost a finanční otázky jsou takřka druhořadou či nepodstatnou záležitostí (Johnson, and Scholes, 2000).

Přestože se dohady o lidské přirozenosti v poslední době stáčí směrem k naší genetické výbavě, nelze opomenout to, že jsme stále majoritně ovlivňováni jako produkt sociálního a kulturního prostředí. Vliv společnosti na naší morální osobnost je neporovnatelně větší než jakékoli genetické dědictví a téměř plně odpovědné za vše, díky čemuž jednáme lidsky a morálně (Robinson, and Garratt, 2004).

Významným faktorem je tedy úroveň morálního rozvoje každého jedince. L. Kohlberg (1976) uvádí, že lidský rozvoj prochází třemi úrovněmi morálního vývoje, a to před-konvenční úrovní, kdy je jedinec zaměřen sám na sebe, přičemž hodnotíme chování na základě vlastního zájmu, zvažováním trestu, něco za něco. Druhá úroveň je označována jako konvenční, kdy jedinec

zvažuje již i společenské zákony a normy, chování je hodnoceno na základě externího kodexu chování. Třetí principová úroveň již představuje jedince, který dodržuje vlastní morální kodex, hodnotí chování nad rámcem norem a zákonů pro nalezení univerzálních hodnot a principů. Sám L. Kohlberg (1976) uvedl, že většina lidí se nachází na konvenční úrovni, pouze minimum dospělých a vyzrálých jedinců spadá do kategorie principové úrovně. Otázkou zůstává, zda z ekonomického hlediska je společensky odpovědný manažer méně racionální, než ten, který usiluje pouze o maximalizaci zisku. F. F. Muñoz (2012) vidí odlišnost v rozdílné hierarchii nadřazenosti cílů v jejich akčních plánech, přičemž pozice důležitosti jednotlivých cílů je dána jejich etickou dynamičností.

Ústřední roli v aplikaci etiky do podnikové praxe hraje tzv. etické dilema, střet argumentů, kdy na obou stranách jsou výhody i nevýhody pro celou řadu zainteresovaných skupin a jedinec/podnik musí rozhodnout. Možným přístupem pro řešení takovéto situace je uplatnění logiky filozofa Kanta, který představil dva principy nazývané kategorickým imperativem, jak uvádí T. J. Von der Embse, and R. A. Wagley, 1988):

- osoba by se měla v situacích chovat takovým způsobem, který by schvalovala i u jiných v obdobné situaci, jedná se o obdobu tzv. zlatého pravidla „chovej se k druhým tak, jak chceš, aby se oni chovali k tobě“,
- osoba by se nikdy neměla chovat k ostatním jako k prostředkům, ale jako k výsledku, což znamená, že činnost je morálně špatná jestliže tato osoba využívá ostatní jako prostředek pro zvýšení svého vlastního zájmu; v tomto smyslu být morální tedy znamená neomezovat ostatní osoby či je neznevýhodňovat jakýmkoli způsobem.

Zralost jedince poté odráží chování managementu, kdy A. B. Carroll (2001) představil tři etické modely/archetypy, a to nemorální management, morální management a amorální management. První zmiňovaný lze charakterizovat velmi jednoduše, a to i díky celé řadě příkladů ze současné praxe. Zjednodušeně se jedná o takové chování managementu, které je naprosto v rozporu s etickým chováním (aktivní popírání/přehlížení morálky), motivy takového chování jsou sobecké. Morální management je v kontrastu s nemorálním modelem řízení důsledně v souladu s nejvyššími standardy etického chování, a to jak ve smyslu osobním, tak podnikovém. I zde manažeři usilují primárně o zisk (naplnění podnikových cílů), avšak následují finanční úspěch podniku, pouze pokud jde ruku v ruce s legislativou a etickým přístupem ke společnosti.

Třetí model týkající se amorálního managementu je velmi důležitou kategorií, neboť se v něm skrývá celá řada rozličných situací, jimiž podniky během své existence procházejí. Důležité je

rozlišovat mezi záměrným a neúmyslným amorálním řízením. Všeobecně záměrné amorální řízení vychází z toho, že etika a obchod by se neměly míchat. Hlavní myšlenkou tedy je, že pro podnikání platí jiná pravidla, než pro další oblasti života společnosti. Neúmyslné amorální chování opět neuvažuje etiku jako součást obchodu, ale z odlišného důvodu, a to lhostejnosti, kdy manažeři nevěnují pozornost skutečnosti, že jejich činnost může mít negativní efekt na ostatní. Právě amorální model řízení podniku představuje vážný problém budoucí společnosti, na druhé straně A. B. Carroll (2001) dodává, že se s touto skutečností dá lépe pracovat, než kdybychom majoritně čelili nemorálním modelům v podnikání.

G. Johnson, and K. Scholes (2000) doplňuje tři úrovně obchodní etiky:

- makro-úroveň (etika na národní, mezinárodní úrovni),
- etika uvnitř makro systému rozlišující sociální odpovědnost k jednotlivým složkám společnosti,
- individuální úroveň zahrnující chování a jednání jednotlivců uvnitř podniku.

Pokud tedy podnik zamýšlí inovovat management směrem k etickému řízení, měl by vždy začít u lidského kapitálu. Z. Dytrt (2006¹⁶) doporučuje začít s manažerskou etikou, neboť etika se stále výrazněji prosazuje do managementu a nutí manažery měnit jejich tradiční postoje a pracovní zvyklosti, s čímž souvisí vznik celé řady nových metod řízení. Základní úlohou etiky v managementu zůstává dosahování dlouhodobého zisku, plnění závazků ke společnosti a podpora udržitelného rozvoje. Zásadní je praktická aplikace manažerské etiky prostřednictvím systémové aplikace subsystémů a prvků (etiky charakteru, pracovní etiky, profesní etiky), transparentního a odpovědného managementu, stimulace k tvořivé práci a motivace, soustavné prohlubování manažerské etiky, analýza přínosů etiky v managementu, analýza postavení v podnikatelském prostředí a odpovědnost za rozhodnutí a jejich realizaci (Johnson, and Scholes, 2000). Přičemž klíčovou roli hraje morálka v kontextu obecných zásad, respektování zákonných a společenských norem, historických a lokálních zvyklostí v mezilidských vztazích, zdokonalování, upevňování a sebevýchovy v morálních postojích a kompetence z pohledu kvalifikace a systému celoživotního vzdělávání a růstu osobnosti, specifických znalostí, využívání teoretických a praktických znalostí a zkušeností, aplikace syntézy a synergie, strategického myšlení a motivace lidí, ale i duševní hygieny a odpovědnosti.

V kontextu manažerské etiky podnik ovlivňuje celá řada faktorů historických, kulturních i situačních. Výchozí jsou požadavky, které na podnik kladou zainteresované skupiny. Přičemž J. H. Donnelly Jr., J. L. Gibson, and J. M. Ivancevich (2000) uvádí tři základní charaktery

chování organizace vzhledem k příjemci užitku, a to sociální povinnost, sociální odezva, sociální citlivost.

Existuje celá řada nástrojů manažerské etiky, důležité je si uvědomit, že sebevětší množství pravidel by stejně nikdy nebylo kompletní, neboť klíčové je stimulovat a aktivovat motivaci člověka, a to vzhledem k tomu, že aplikace etiky do podnikání je projevem osobního vztahu manifestující vlastní postoje k podnikatelské etice a pochopení nezbytnosti společenské odpovědnosti (Johnson, and Scholes, 2000).

3.7.1 Etický kodex a jeho úloha v podniku

Základním nástrojem manažerské etiky a etiky v podnikání jako celku je etický kodex - formalizovaná podoba konkretizace nejdůležitějších principů etického chování patří spolu s posláním a vizí k základním dokumentům podniku (Veber, 2003). Jeho obsah se tradičně vztahuje k zákazníkům, zaměstnancům, dodavatelům, a to ve smyslu posilování důvěry. V neposlední řadě se vztahuje k očekáváním podniku vůči zaměstnancům i problematice ochrany životního prostředí. Vytvoření takového kodexu může být užitečnou cestou, jak podpořit etické chování především pro jedince, kteří se nacházejí na konvenční úrovni. Rostoucí počet podniků vytváří etické kodexy, na druhé straně v praxi bývá etický kodex ponecháván stranou a manažeři či zaměstnanci řeší situace dle své vlastní úrovně etického cítění (Wheelen, and Hunger, 2008). S. Sharma, J. Smarma, and A. Devi (2009) uvádí, že etický kodex podniku může stimulovat společenskou odpovědnost ve smyslu posilování základních hodnot zaměstnanců. Přičemž hlavním koordinátorem této problematiky ve smyslu dosahování správného vztahu s a mezi zaměstnanci, které je předpokladem pro vytvoření efektivních vztahů s externími stakeholders, by mělo být oddělení lidských zdrojů.

Výchozím bodem pro etický kodex je zvážit tři základní přístupy k etickému chování, které uvádí T. J. Von der Embse, and R. A. Wagley (1988):

- pragmatický (utilitářský) přístup, kdy jsou chování a činnosti hodnoceny podle jejich výsledků,
- přístup individuálního práva, který předpokládá, že lidské bytosti mají určitá základní práva, která by měla být respektována ve všech rozhodnutích,
- přístup spravedlnosti, kdy by rozhodování mělo být nestranné, spravedlivé a férové z pohledu rozdělování nákladů a výnosů jednotlivcům i skupinám.

Etický kodex může logicky nabývat nepřeborného množství podob v rámci odlišných oborů a dle cílového objektu, na který je zaměřen. J. Kárníková (1997) uvádí, že etický kodex bez ohledu na jeho specifikaci řeší v podstatě několik základních otázek; slušnost a věrnost zákonům, bezpečnost a kvalitu výrobků, konflikty zájmů a jejich řešení, uzavírání pracovních smluv, bezpečnost a ochrana zdraví na pracovišti, poctivost v obchodních praktikách, vztahy k dodavatelům, vztahy k zákazníkům, stanovení cen, zacházení s vnitřními informacemi.

3.8 Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podniku

Odpovědné podnikání přináší podniku přímý i nepřímý prospěch a zajišťuje dlouhodobou konkurenční výhodu (Steinerová, Václavíková, and Mervart, 2008). Výchozím bodem řízení je formulace poslání podniku, které je vhodným prostředkem pro srozumitelné vyjádření jeho záměrů v oblasti společenské odpovědnosti (Brow, 1996). Zásadní je poté vytvoření podnikové strategie a cíle zahrnující odpovědné hodnoty a principy (Jenkins, 2009). T. L. Wheelen, and J. D. Hunger (2008) v této souvislosti uvádějí, že společenské a ekonomické cíle jsou propojeny a zároveň neodmyslitelně v konfliktu, což odráží obtížný přístup k řízení této problematiky. M. Kitzmueller (2008) na druhou stranu upozorňuje na skutečnost, že společnost čím dál pečlivěji sleduje podniky a jejich zapojení do řešení společenských problémů i ochrany životního prostředí. Paradoxně jsou podniky na jedné straně vnímány jako příčiny negativních jevů ve společnosti, ale na straně druhé se v jednadvacátém století profilují jako nejvhodnější aktéři, kteří jsou schopni dané problémy vyřešit.

W. B. Werther Jr., and D. Chandler (2011) předpovídají, že společenská odpovědnost podniku bude okupovat stále větší část strategického řízení podniku a jeho každodenního rozhodování. Hnacím motorem pro integrování společenské odpovědnosti je multi-stakeholders perspektiva, která podniku umožňuje reagovat na dominantní směry ve vývoji společnosti (globalizace, rychle se vyvíjející komunikační technologie, stále rostoucí požadavky sociálních cílů za hranici maximalizace zisku, atd.). Je logické, že integrování společenské odpovědnosti není krátkodobou záležitostí a podnik během tohoto procesu prochází několika fázemi. S. Zadek (2004) identifikoval pět úrovní od obranné přes dodržovací, manažerskou, strategickou k úrovni civilní, které zkombinoval se čtyřmi úrovněmi intenzity snah podniku v této oblasti (od latentní přes rozvoj a upevnění k úrovni institucionální).

Do řízení podniku se společenská odpovědnost prosazuje pod pojmem „**corporate governance**“, který D. Crowther, and G. Aras (2010¹⁰) charakterizují jako synergickou snahu všech prvků celku vytvořit prostředí důvěry, etiky, morálních hodnot a svědomitosti. Jedná se

tedy o vytvoření udržitelných hodnot, cest k dosažení podnikových cílů, zvyšování spokojenosti stakeholders, efektivní řízení, zvýšení ziskovosti, zabezpečení efektivního risk managementu, zajištění varovného systému před riziky, udržení rovnováhy mezi ekonomickými a sociálními výhodami, zabezpečení efektivního využívání zdrojů, controlling, férová distribuce, sdělování veškerých nutných informací stakeholders, odpovědnost, zabezpečit správu nezávislou na řízení, zabezpečit udržitelné výstupy, atd.

Se společenskou odpovědností podniku v podnikovém řízení úzce souvisí management kvality, který se v současnosti prosazuje ve třech základních koncepcích, a to odvětvových standardech, koncepci ISO a koncepci TQM. Z pera Mezinárodní organizace pro normy je v této souvislosti klíčová ISO norma řady 9000, která se souborně zabývá požadavky na systém managementu jakosti. Koncepce TQM je velmi otevřenou filozofií, přičemž pro podporu praktické aplikace byly vyvinuty různé modely (modely excelence). K nejvýznamnějším patří EFQM, který pracuje s devíti základními kritérii: vedení, lidé, politika a strategie, partnerství a zdroje, procesy, výsledky vzhledem k zaměstnancům, výsledky vzhledem k zákazníkům, výsledky vzhledem ke společnosti, klíčové výsledky výkonnosti (Nenadál, Noskiewičová, Petříková, Plura, and Tošenovský, 2008).

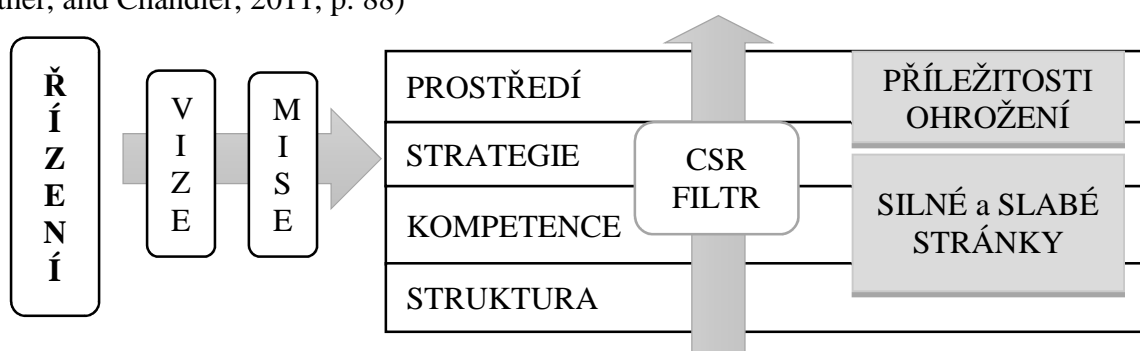
3.8.1 Implementace společenské odpovědnosti do podnikové praxe

Rozhodnutí, kdy implementovat politiku společenské odpovědnosti podniku, sestává z otázek Proč?, Kde? a Jak? by měla být implementována, nemluvě o tom Kdo? by danou implementaci měl mít na starosti. Odlišné úrovně komplexnosti, odlišnosti mezi zeměmi, kulturami, odlišnosti mezi podniky, určují celou řadu významně odlišných přístupů k implementaci. Jedná se tedy o velmi individuální způsob, daný působením mnoha specifických faktorů, například zaměření podniku, konkurence, kulturnímu prostředí, postoje managementu. W. B. Werther Jr., and D. Chandler (2011) hovoří o dvou přístupech ke společenské odpovědnosti podniku, a to ofensivním (tzv. corporate social oportunity), kdy se jedná o inovativní a proaktivní přístup související s přesvědčením managementu o vnitřní hodnotě společenské odpovědnosti, přičemž ji vnímají jako příležitost maximalizovat schopnosti podniku a identifikovat nové konkurenční výhody. Druhým je defenzivní přístup, kdy je společenská odpovědnost naopak vnímána jako racionální volba, která představuje určitou značku ochranné politiky. Ať už si podnik zvolí ofensivní či defenzivní přístup vždy se jedná o investice do vytvoření politiky společenské odpovědnosti s hlavním cílem propojení se strategiemi podniku. Společenská odpovědnost

podniku by se tak měla stát integrálním aspektem podniku, integrální součástí podnikové kultury projevující se v každodenních operacích (Zadek, 2004).

Efektivní strategie vedou k zabezpečení podnikání v souvislosti se získáním konkurenční výhody ve směru udržitelnosti. Přičemž strategie se zabývá konkurenceschopností podniku na trhu (především z operačního pohledu), společenská odpovědnost podniku zvažuje dopady na relevantní stakeholders. Propojení strategického managementu a společenské odpovědnosti podniku je graficky zobrazeno v obrázku č. 7. Udržitelné snahy dosáhnout podnikové mise a vize závisejí na strategii a taktikách, na které je nahlíženo skrze CSR filtr v rámci organizační politiky a externích omezení prostředí (Werther, and Chandler, 2011).

Obrázek č. 7: Implementace CSR do řízení podniku prostřednictvím CSR filtru (autor dle Werther, and Chandler, 2011, p. 88)



Formulování podnikové strategie propojuje silné stránky podniku s příležitostmi v jeho prostředí. Proveditelná strategie je usměrňována podnikovou vizí a misí, které jsou určovány vedením. Při utváření strategie musí podnik uvažovat i relevantní zainteresované skupiny, respektive vliv strategie a aktivit podniku na ně a obráceně. Přičemž skrze CSR filtr lze hodnotit strategická a taktická rozhodnutí z hlediska jejich dopadu na různé podnikové stakeholders. Záměrem je zvolit strategii, která bude optimální jak pro podnik, tak pro relevantní stakeholders. Ačkoli je společenská odpovědnost podniku pouze částí strategického řízení, platí, že i chytré strategie mohou ztroskotat, pokud jsou neodpovědné. CSR filtr proto umožňuje aplikovat více rozhodnutí nad maximalizaci zisku, která je prioritní pro přežití podniku (Werther, and Chandler, 2011).

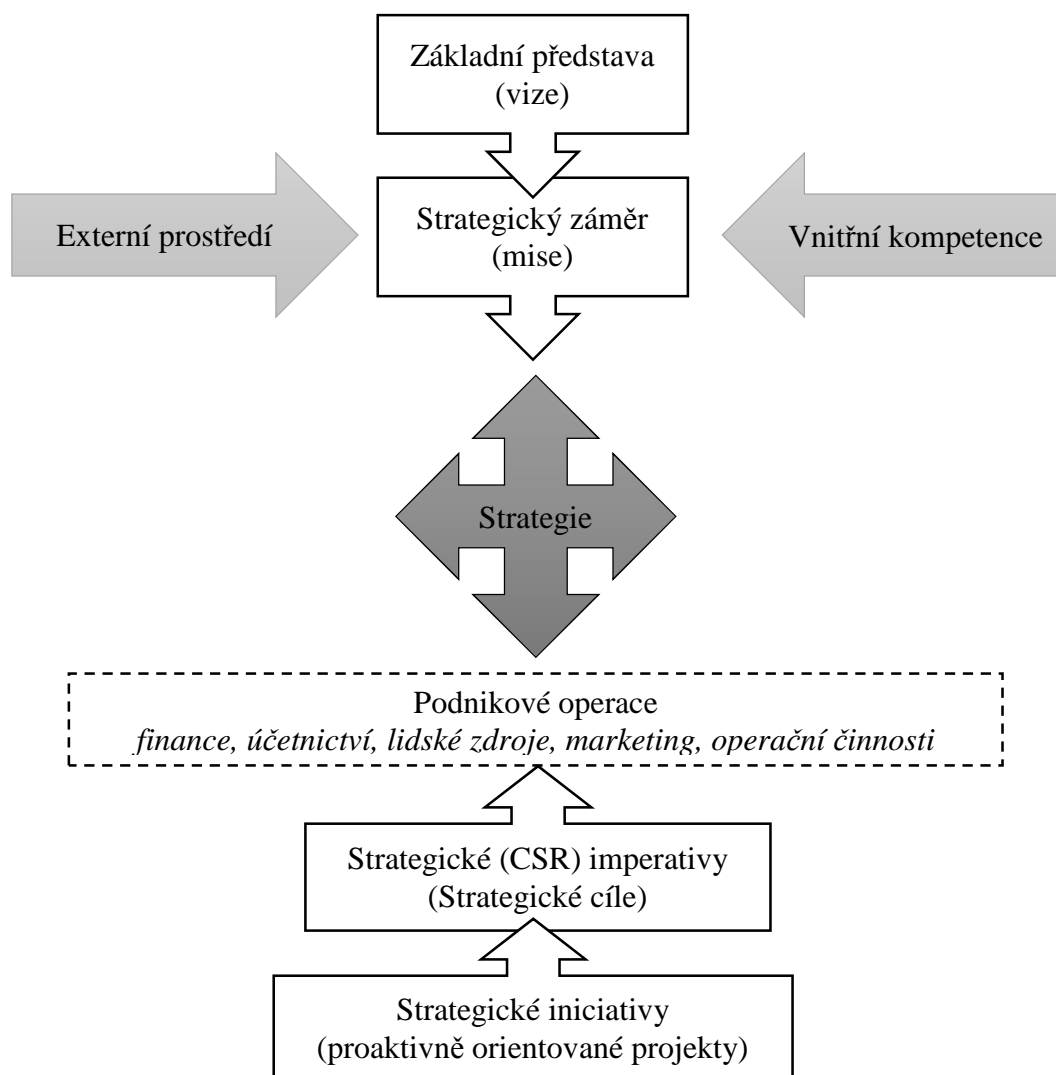
Pokud se zaměříme čistě na implementaci společenské odpovědnosti podniku, je důležité odlišit krátkodobý, střednědobý a dlouhodobý horizont. W. B. Werther Jr., and D. Chandler (2011) uvádějí v rámci krátkodobého a střednědobého horizontu jako klíčovou institucionalizaci společenské odpovědnosti jako hlavní části každodenních podnikových činností. Jedná se především o ustanovení odpovědného zaměstnance za implementaci a řízení společenské odpovědnosti, přičemž je již v těchto počátečních fázích důležité dbát o dodržování základních

principů. Následuje stanovení vize společenské odpovědnosti, která všem relevantním zainteresovaným stranám umožní porozumět postoji podniku k dané problematice, čemuž může napomoci i vytvoření etického kodexu. Zásadní fází je stanovení měřících nástrojů, které sladují podnikové výstupy a cíle společenské odpovědnosti, s čímž souvisí stanovení systému reportingu společenské odpovědnosti. Efektivním nástrojem podporujícím správný rozvoj této problematiky napříč podnikem je tzv. anonymní whistle-blowing procedura či ustanovení pozice podnikového ombudsmana pro oblast společenské odpovědnosti.

V kontextu střednědobé až dlouhodobé perspektivy se jedná o zapojení zainteresovaných skupin, a to prostřednictvím efektivního řízení informací. Na scénu také vstupuje „corporate governance“ v souvislosti s transparentností a odpovědností podnikového řízení, jež jsou vitálním aspektem efektivní společenské odpovědnosti. V neposlední řadě se jedná o tzv. podnikový aktivismus, který dále pomáhá podnikové životaschopnosti v dlouhodobém horizontu skrze zpevnování vztahů s rozličnými stakeholders. V tomto kontextu je klíčové propojení vize společenské odpovědnosti do plánování a stanovování cílů podniku. Nepopíratelnou skutečností však zůstává, že veškeré plánování v oblasti společenské odpovědnosti je nesmyslné, pokud není převedeno do konkrétních aktivit podnikové praxe.

Strategický model společenské odpovědnosti podniku sumarizuje vztahy mezi společenskou odpovědností a strategií, jak je patrné na obrázku č. 8. Podnikový úspěch předpokládá, že strategie sladuje interní kompetence s externím prostředím (očekáváním stakeholders) s ohledem na omezení mise a vize. Podnikové operace - finance, účetnictví, lidské zdroje, marketing, operační činnosti musí být provedeny efektivně, jestliže strategie má být úspěšná v sladění kompetencí s příležitostmi v kontextu prostředí. Pro zlepšení celkových výsledků proto vedení vytváří strategické cíle, které mají za cíl posílit tyto podnikové operace. Vzhledem k tomu, že společnost žije stále ve větším blahobytu, její očekávání se rovněž vyvíjejí a pod vlivem komunikačních technologií se stávají stále více šířitelné s většími dopady (Werther, and Chandler, 2011).

Obrázek č. 8: Strategický model společenské odpovědnosti podniku (autor dle Werther, and Chandler, 2011, p. 111).



3.9 Malé a střední podniky ve vztahu ke společenské odpovědnosti

Vzhledem k účelu podniků lze definovat podniky zaměřené na zisk, vládní podniky a neziskové (nevládní) podniky. Přičemž podniky zaměřené na zisk usilují o uspokojení vlastníků, vládní existují, aby určovaly role a strukturu společnosti, ve které všechny podniky působí a neziskové (nevládní) vytvářejí společenské dobro tam, kde politický nebo ziskový motiv je nedostatečný pro uspokojení sociálních potřeb (Werther, and Chandler, 2011). Na druhou stranu každý podnik, malý, střední či velký, není pouze subjektem působícím v ekonomické oblasti, ale je rovněž do určité míry zapojen ve společenské (ve smyslu politické a společensko-kulturní) a environmentální oblasti (Enderle, 2004).

V rozvinutých zemích můžeme v současné době pozorovat rozsáhlou renesanci drobného podnikání (Veber, and Srpová, 2005). Dominantní postavení ve světové ekonomice mají malé a střední podniky, které představují majoritu ekonomicky aktivních subjektů. Mezi malé a střední podniky se řadí 99 % evropských podniků, které tvoří 70 % všech pracovních míst a 60 % HDP. Jedná se o nejdynamičtěji se rozvíjející společnosti, které zaměstnávají 80 milionů občanů Evropské unie a tvoří každé druhé vzniklé pracovní místo (Wymenga, 2012). Právě malé a střední podniky tvoří majoritní zdroj HDP i zaměstnanosti po celém světě (Jenkins, 2006) a navíc jsou nositelem hodnot jako podnikavost, inovativnost a odpovědnost. J. Srpová, and V. Řehoř (2010) v tomto kontextu upozorňují na silnou podporu rozvoje tohoto podnikání jak na národní, evropské, tak i světové úrovni. Podle doporučení Evropské komise (2006) se podniky člení do zmiňovaných tří kategorií dle následujících rozmezí uvedených kritérií na mikro podniky (do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR), malý podnik (do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR) a střední podnik (do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR).

Mezi výhody malého a středního podnikání řadí J. Šebestová (2005) flexibilitu, jednoduchou organizační strukturu, schopnost generovat pracovní příležitosti při nízkých kapitálových nákladech, blízký vztah k zákazníkovi, méně rozsáhlou administrativu, méně náročné provozní činnosti na energie a suroviny. H. Jenkins (2009) rovněž uvádí, že malé a střední podniky mohou být velmi přizpůsobivé, což znamená, že mohou rychleji reagovat na změny okolí, rychleji tak mohou využít výhodu nové mezery na trhu, rovněž jsou kreativní a inovativní ač se často jedná pouze o nižší úroveň. Zároveň majitelé/manažeři těchto podniků jsou schopni snadněji ovlivňovat konkurenční prostředí, než je tomu v případě velkých podniků, obdobně je tomu s možnostmi ovlivnit podnikovou kulturu. Celkově je komunikace v malých a středních

podnicích více plynulá, otevřená a také mezera mezi ideami a jejich realizací je menší než u velkých podniků.

Dalším přínosem malého a středního podnikání vzhledem k dobrému fungování trhu a společnosti jako celku je skutečnost, že na sebe nemohou strhnout takovou moc a nemohou tedy dosáhnout monopolního postavení. Jsou vlastně protipólem ekonomické i politické moci. Lidé se v těchto podnicích učí zodpovědnosti, zároveň musí malý či střední podnikatel vždy čelit důsledkům neúspěchu, které nese osobně a nemá před nimi kam uniknout. Podniky tohoto typu reprezentují místní kapitál (místní vlastnické poměry), neboť efekty z podnikání zůstávají v dané oblasti, obvykle jsou těsněji svázány s daným regionem, kde přispívají zaměstnaností i ekonomickými přínosy a celkově stabilizují společnost (Srpková, and Řehoř, 2010).

Naopak omezujícími faktory jsou horší přístup ke kapitálu, omezené inovační kapacity a nízké výdaje do vědy a výzkumu či administrativní zátěž. J. Srpková, and V. Řehoř (2010) uvádějí jako omezení malou ekonomickou sílu, slabší pozici na trhu, vyloučení z podnikání, kde je třeba velkých investic, absenci špičkových lidských zdrojů, inovace pouze nižších řádů, omezené možnosti monitorování, ohrožení velkými podniky i nadnárodními a velké administrativní požadavky podnikání vzhledem k omezeným zdrojům. J. Veber, and J. Srpková (2005) upozorňují na další úskalí drobného podnikání v podobě získávání a udržení lidí, úspěšnosti managementu, ochrany životního prostředí či společného evropského trhu. Mezi hlavní příčiny krachu drobného podnikání, lze zařadit nedostatek zkušeností, neexistenci strategie, přehnané optimistické představy o podnikovém prostředí, nedostatek oběžného kapitálu, příliš nákladné či špatně načasované zahájení podnikání, podnikatel si plete hotové peníze se ziskem, výběr a řízení lidských zdrojů i nesprávně vedené účetnictví. Jako další faktor obtížnější pozice malého a středního podnikání uvádí G. Johnson, and K. Scholes (2000) skutečnost, že takovéto podniky operují většinou v jedné oblasti trhu nebo na omezeném počtu oblastí, typicky rovněž s omezeným množstvím produktů nebo služeb a jejich rozhodnutí o řízení bývají silně ovlivněna zkušeností a osobností vedení, typicky vlastníků. Což zmiňuje i C. Brrow (1996), který vidí podstatu specifických problémů řízení malého podnikání ve vlastnictví a řízení, které je koncentrováno do jedné rukou.

3.9.1 Společenská odpovědnost podniku v kontextu malého a středního podnikání

W. B. Werther Jr., and D. Chandler (2011) upozorňují na skutečnost, že by podniky bez kapitálu zainteresovaných skupin nemohly existovat. Z toho důvodu budou podniky muset více zohledňovat a dbát o zainteresované skupiny, a to nejenom z oblasti ekonomické, ale i oblasti sociální a environmentální. Na podniky je všeobecně vyvíjen stále větší tlak, aby ve společnosti hrály pozitivní roli, která přispívá k udržitelnému rozvoji, ten se však pouze přibližuje ke konceptům hlavního proudu managementu (Kolk, and Van Tulder, 2010).

G. Enderle (2004) uvádí, že malé a střední podniky musí denně bojovat o přežití, a proto jejich disponibilita času i zdrojů, které mohou investovat do oblasti společenské odpovědnosti je omezená. H. Jenkins (2009) však argumentuje, že malé a střední podniky mají přirozené předpoklady pro naplnění principů společenské odpovědnosti v každodenní praxi, neboť už ze své podstaty jsou odpovědnější v komparaci s velkými podniky. D. Holátová (2007) uvádí, že princip odpovědnosti je prakticky součástí jejich podnikové kultury. J. Veber, and J. Srpová (2005) doplňují jako jeden z předpokladů to, že tyto podniky jsou často úžeji svázány s místní komunitou. Jsou více odpovědné, neboť důsledky své činnosti nesou sami a nemohou na sebe strhnout takovou moc, zároveň představují místní kapitál a efekty plynoucí z takového podnikání tedy zůstávají v dané oblasti. Další výhodou malých a středních podniků v souvislosti se zapojením se do společenské odpovědnosti představuje možnost rychlejší a méně nákladné adaptace na změny (Holátová, 2007). Přes zmiňované předpoklady je pro rozvoj společenské odpovědnosti na úrovni malých a středních podniků nutné, aby tyto aktivity byly užitečné, aby nebránily v maximalizaci zisku a zároveň aby přinášely další výhody plynoucí z angažovanosti podniků v rámci sociálního a environmentálního prostředí (Jenkins, 2009).

Konvenční přístupy ke společenské odpovědnosti podniku jsou založeny na předpokladu, že velké podniky představují normu pro malé a střední podniky, které představují tzv. malé velké podniky a přístup ke společenské odpovědnosti může být jednoduše osekáný dle příkladu velkých podniků (Jenkins, 2009). Malé a střední podniky však nejsou pouhou zmenšenou verzí velkých podniků a naopak střední podniky nejsou zvětšeninou malých podniků. Malé podniky jsou kvalitativně odlišné od velkých podniků, přesto základ pro získání konkurenční výhody leží primárně v souboru dostupných zdrojů podniku. Koncept společenské odpovědnosti podniku odvozený od velkých podniků, nemusí být vhodný pro potřeby těch malých a středních (Hine, and Preuss, 2009). Chování těchto podniků je často vnímáno v pojmech psychologických charakteristik majitele/manažera, neboť malé a střední podniky často směřují k osobnostně zabarvenému řízení a chybí zde formální řídicí struktury s odborným vedením (Jenkins, 2009).

J. A. H. S. Hine, and L. Preuss (2009) uvádějí odlišnosti mezi společenskou odpovědností velkých a malých podniků v rámci několika faktorů uvedených v tabulce č. 7.

Tabulka č. 7: Odlišnosti společenské odpovědnosti velkých a malých podniků (autor dle Hine, and Preuss, 2009, p. 537):

Faktor	Velké podniky	Malé podniky
Vlastnictví	Externí tlak	Interní řízení
Zainteresoované skupiny	Široká síť stakeholders se složitými vazbami	Odlišná úroveň zakotvení ve společnosti
Odbornost vedení	Strategické plánování	Vlastník jako dominantní nositel společenské odpovědnosti
Organizační struktura	Formalizovaná	Neformální a často ad-hoc
Tržní typ	Profilování značky	Závisí na dominantních partnerech
Výhody z přístupu	Značný dopad	Lokální význam, flexibilita
Nevýhody z přístupu	Ekonomické aspekty často převažují aspekty společenské odpovědnosti	Omezení zdrojů, obtížné měření výhod
Teoretická konceptualizace	Zaměření na organizační úroveň	Individuální zaměření

Jednou z cest, jak více efektivně zapojit malé a střední podniky do společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit, je předvést, jak mohou dosáhnout vyšší přidané hodnoty a získat konkurenční výhody skrze realizaci a maximalizaci příležitostí, které daný koncept nabízí (Jenkins, 2009).

3.10 Historické základy společenské odpovědnosti podniku

Prakticky od vzniku společnosti existovala jistá pravidla stanovující určité etické a morální zásady obvykle kodifikované a regulované pomocí různých náboženských či zákonných tabu (Robinson, and Garratt, 2004). Základní myšlenky společenské odpovědnosti podniku, jak ji vnímáme dnes, pocházejí z první poloviny 20. století (Franc, Nezhyba, and Heydenreich, 2006). Samozřejmě, že prvky společenské odpovědnosti podniku můžeme nalézt již v prvopočátcích naší civilizace (Chammurapiho zákoník, právo Starého Řecka a Říma), ale pokud hovoříme o kořenech soudobé podoby společenské odpovědnosti podniku, vracíme se do období konce druhé světové války (raných let studené války 1945 – 1960). J. Kárníková (1997) uvádí počátky společenské odpovědnosti z období tržního hospodářství, o čemž svědčí např. velmi přísná morálka Kalvinismu.

Za zlomový P. Franc, J. Nezhyba, and C. Heydenreich (2006) považují rok 1953, kdy Howard Bowen vydal svou knihu „Social Responsibilities of Businessman“. Kromě definice této

problematiky, přišel H. R. Bowen (1953) s hlavní ideou, že podniky musejí uvažovat nejenom o zisku, ale rovněž o svých zaměstnancích, zákaznících a veřejnosti v širším slova smyslu. Bowen si zaslouží přívlastek „otec společenské odpovědnosti podniku“ (Carroll, 1999). V padesátých letech byly zároveň formulovány tři hlavní myšlenky společenské odpovědnosti, a to „manažeri jako správci veřejného majetku“, „konkurenceschopnost v oblasti podnikových zdrojů“ a „podniková filantropie“. Tato dekáda rovněž zahájila diskuse ohledně vazeb mezi společenskou odpovědností a výhodami pro samotné podnikání. Objevují se i první argumenty kritizující danou ideologii, např. T. Levitt (1958) se obával, že společenská odpovědnost povede k odklonu podnikání od primárního cíle zisku, který je zásadní pro existenci podniku.

Diskuse nad vhodným vztahem podnikání a společnosti se tedy zaměřují na oblast společenské odpovědnosti podniku. V moderní době byl prostor pro toto téma otevřen K. Davisem, který představil dvě fascinující otázky šedesátých let minulého století, a to v roce 1960 „Může si podnikání dovolit ignorovat svoji společenskou odpovědnost?“ a v roce 1967 „Co podnikání dluží společnosti?“ (Schwartz, and Carroll, 2003). V roce 1960 tedy K. Davis jako jeden z prvních přišel s ideou, že společenská odpovědnost souvisí s podnikáním, neboť rozhodnutí a jejich dopady vždy alespoň částečně jdou nad rámec podnikových přímých ekonomických nebo technických zájmů (Carroll, 1991). P. E. Murphy (1978) uvádí, že toto období bylo zároveň ve znamení odpovědnosti, která byla původně hnána externí motivací společného vědomí, a podnikání nehledalo nic konkrétního jako odezvu. Literatura zaměřená na tuto problematiku se v šedesátých letech značně rozrostla, a to se zaměřením na otázku, co vlastně znamená společenská odpovědnost a jaká je její důležitost pro podnikání i společnost. Dle K. Davise (1960) vede společenská odpovědnost k takovému rozhodování a aktivitám managementu, které alespoň částečně přesahují podnikové přímé ekonomické či technické zájmy. V souvislosti s Davisem je charakteristickým znakem šedesátých let tzv. „Davisův železný zákon“, podle kterého má podnik vedle závazků ekonomických (především tvorba zisku pro vlastníky) a zákonných (podnikání v souladu s místní legislativou) také závazky ke společnosti a pokud je podnik dlouhodobě neplní, může mu společnost právo na podnikání odebrat (Franc, Nezhyba, and Heydenreich, 2006). Sám Davis však tyto závazky vůči společnosti jasně neidentifikoval, s tím přišla až o několik let později Teorie zainteresovaných stran.

Podle P. E. Murphyho (1978) bylo období šedesátých a sedmdesátých let obdobím změny společenského vědomí a rozpoznání všeobecné odpovědnosti, zapojení ve společenských aférách, problematiky rasové diskriminace, konceptu ústupu urbanizace, znečišťování

životního prostředí a pokračující období filantropie, ve kterém byly podniky zaměřené na charitativní dárcovství. Sedmdesátá léta přinášejí rovněž debaty o obsahu a základech pojmu společenské odpovědnosti podniku (Franc, Nezhyba, and Heydenreich, 2006). P. E. Murphy (1978) rovněž uvádí, že tato dekáda přinesla definici společenské odpovědnosti podniku, ve které se do středu diskusí dostávají pojmy odpovědnost, schopnost reagovat a výkonnost. V roce 1971 Rada pro ekonomický rozvoj představila definici společenské odpovědnosti prostřednictvím dnes již všeobecně známých tří soustředných kruhů, kde vnitřní kruh představuje ekonomické záležitosti, prostřední kruh propojuje ekonomický základ se sociálními interakcemi a vnější kruh dané dva prvky zastřešuje environmentální problematikou (Carroll, 1991). Obecně lze říci, že se definice společenské odpovědnosti formovala v rámci dvou ústředních ideologií. Obě argumentují na základě dopadu společenské odpovědnosti na hospodářský výsledek podniku. První souvisí s kritikou M. Friedmana, který argumentoval, že podnikání je povinno pouze maximalizovat zisk v rámci legislativních omezení a za minimálního omezení společnosti, kdy podle M. Friedmana (1970) společensky odpovědné aktivity ubírají podniku na efektivnosti. Druhý argument z hlediska obsáhlejší povinnosti podniku vůči společnosti, kdy nedostatek společensky odpovědných snah s ohledem na rostoucí nejen vládní regulace omezuje podnikovou efektivnost, zastával např. K. Davis (1960). V souvislosti se sedmdesátými lety A. B. Carroll (1991) dále uvádí posun od společenské odpovědnosti ke společenské citlivosti, neboť společenská odpovědnost se primárně zaměřuje na podnikové cíle a motivaci a naopak společenská citlivost zdůrazňuje podnikové aktivity, což představovalo podle A. B. Carrola (1991) velmi nutnou reorientaci.

Osmdesátá léta byla zaměřena na tvorbu nových definic. A. B. Carroll (1999) uvádí, že došlo k obnovení základu konceptu a upustilo se od alternativních cest, ke kterým inklinují až léta devadesátá. Léta osmdesátá poté přinesla tedy jen několik nových definic, ale především velký postup z hlediska empirických výzkumů a všeobecný růst popularity alternativních témat, rovněž se rozšířila popularita podnikatelské etiky, a to v kontextu etické podnikové kultury. Významným rokem byl rok 1984, kdy R. E. Freeman (2010) v díle „Strategic management“ představil Teorii zainteresovaných skupin. Jak uvádí P. Franc, J. Nezhyba, and C. Heydenreich (2006), skutečný rozvoj přichází až v poslední dekádě minulého století, kdy vznikají první etické kodexy, standardy i iniciativy. Toto období bylo rovněž ve znamení globálního podnikového občanství. Společenská odpovědnost podniku se stala dominantním tématem především v kontextu usilování o hospodárnost a legálnost aktivit a stala se až do současnosti přetrvávající stabilní součástí oblasti udržitelného rozvoje. Postupně dochází k opouštění

konceptu „profit only“. Nelze opomenout klíčový okamžik, a to Summit Země v brazilském Rio de Janeiru roku 1992, pro jehož svolání byl podkladem The Brundtland Report „Our Common future“ z roku 1987. Výsledkem a klíčovým dokumentem se stala Agendy 21 i Deklarace z Ria ke zřízení Komise pro udržitelný rozvoj.

Devadesátá léta byla významná především pro Evropu, neboť ta zaostávala v rozvoji společenské odpovědnosti za USA. Tato dekáda představovala rozvoj společenské odpovědnosti na poli Evropské unie. V roce 1996 tehdejší předseda Evropské komise Jacques Delors inicioval vznik instituce CSR Europe, která jako evropská expertní centrála pro oblast společenské odpovědnosti podniku zajišťovala a zajišťuje její celoevropskou propagaci a podporu. Významný posun představovala i Zelená kniha z roku 2001, v níž byly diskutovány např. způsoby (nástroje) jednotného měření a vyhodnocování společenské odpovědnosti a možnosti ověřování pravdivosti podnikových proklamací (Franc, Nezhyba, and Heydenreich, 2006). Obdobně i v České republice dochází k rozvoji společenské odpovědnosti v druhé polovině devadesátých let, a to především právě díky vlivu Evropské unie. Aktuální okolnosti kolem společenské odpovědnosti podniku v národním, evropském i celosvětovém měřítku jsou nastíněny v kapitole č. 3.5.

Posledních padesát let tedy přineslo hned několik teorií týkajících se společenské odpovědnosti podniku, A. Mc Williams, D. Siegel, and P. M. Wright (2006) sumarizovali ty nejvýznamnější argumenty, které jsou uvedené v tabulce č. 8. Nutné je podotknout, že oblast společenské odpovědnosti podniku již ze své podstaty vyžaduje neustálý vývoj, který bude i nadále pokračovat.

Tabulka č. 8: Vybrané teorie společenské odpovědnosti podniku (autor dle Mc Williams, Siegel, and Wright, 2006, p. 25):

Autor/i	Povaha teoretického pohledu	Klíčové argumenty/výsledky
Friedman (1970)	Agency theory (zastoupení)	CSR ukazuje na chování uspokojující vlastní potřeby managementu a tím redukuje blahoby akcionářů.
Freeman (1984)	Teorie zainteresovaných skupin	Manažeři by měli přizpůsobit podnikové aktivity, aby uspokojili co největší počet stakeholderů.
Donaldson, Davis (1991)	Stewardship theory (správcovství)	Existuje morální imperativ „dělat správně věci“ bez ohledu na to, jak rozhodnutí ovlivní podnikové výstupy.
Donaldson, Preston (1995)	Teorie zainteresovaných skupin	Zdůrazňují morální a etickou dimenzi teorie zainteresovaných skupin tak jako příklady podniků angažovaných v CSR.
Jones (1995)	Teorie zainteresovaných skupin	Podniky zapojené do opakujících se transakcí se stakeholders na bázi důvěry a spolupráce představují čestné a etické chování, které je pro podnik výhodné.
Hart (1995)	Pohled založený na zdrojích	Pro určité podniky, sociální a environmentální odpovědnost může představovat zdroj nebo kapitál, který vede k udržitelné konkurenční výhodě.
Jennings, Zandbergen (1995)	Institucionální teorie	Instituce hrají důležitou roli v utváření stanovisek mezi podniky vedoucí k vytvoření ekologicky udržitelné organizace.
Baron (2001)	Teorie firmy	Využití společenské odpovědnosti podniku pro přilákání společensky odpovědných zákazníků vede ke strategickému CSR ve smyslu, že podnik zabezpečuje veřejné dobro v propojení se svojí podnikovou strategií.
Feddersen, Gilligan (2001)	Teorie firmy	Aktivisté a neziskové organizace mohou hrát významnou roli při snižování asymetrie s ohledem na CSR u části spotřebitelů.
Mc Williams, Siegel (2001)	Teorie firmy	Představují jednoduchý poptávkový pohled na CSR, který znamená, že ideální úroveň CSR v podniku může být odvozena z analýzy nákladů a výnosů.
Mc Williams (2002)	Pohled založený na zdrojích	CSR strategie, pokud jsou podpořeny podnikovými strategiemi, mohou být využity pro vytvoření udržitelné konkurenční výhody.
Waldman (2004)	Teorie firmy, Teorie zainteresovaných stran	Určité aspekty vedení mohou ovlivňovat sklon k podnikovému angažování v CSR. Podniky, kdy vedení je intelektuálně stimulováno dělají více strategický CSR než srovnatelné podniky.

Další cenný pohled na společenskou odpovědnost podniku nabízí dějiny ekonomického myšlení a ekonomických teorií, to jak jednotlivé vývojové fáze nahlížely na problematiku společenské odpovědnosti, a tím ji spoluutvářely do dnešní podoby.

3.10.1 Společenská odpovědnost podniku z pohledu dějin ekonomického myšlení

Ekonomické myšlení nebylo ve svých prvopočátcích, za časů velikého Platóna a Aristotela, jehož V. Liška (2002) označuje za otce všech pozdějších ekonomických vědců, samostatnou vědní disciplínou, ale bylo součástí filosofie a etiky. Platón i jeho žák Aristoteles si uvědomovali nedostatky tehdejší aténské demokracie posilující individualismus, který povyšoval sobecké zájmy nad zájmy národa. Přestože na jedné straně logicky oba filozofové uznávali důležitost peněžní směny pro ekonomickou prosperitu, na straně druhé se obávali demoralizujícího vlivu peněz na člověka a na mezilidské vztahy (Holman, 2005). Aristoteles hodnotil hospodářský život z hlediska toho, co je prospěšné a co je škodlivé. Chápal etiku, politiku a ekonomii jako rovnoprávné součásti „praktické filozofie“ (Liška, 2002). Zároveň představil etiku ctnosti, která je založena na stabilních postojích, ctnostech založených na rozumu a vůli (Putnová, and Seknička, 2007).

Oproti starověkému Řecku byla v dalším významném období lidských dějin – středověku, jedinou institucí s kultivovaným intelektuálním myšlením katolická církev. Filozofy té doby byli scholastikové, jejichž morální filozofie obsahovala určité ekonomické úvahy. Scholastikové, jak uvádí V. Liška (2002), často usilovali o sladění ekonomických problémů s církevními dogmaty, což je do jisté míry svazovalo. Tento stav se změnil definitivním odkloněním vědy a teologie v období renesance. Hlavním odkazem této doby je dílo největšího středověkého katolického filozofa Tomáše Akvinského, který byl silně ovlivněn výše zmiňovaným Aristotelem a ve svém díle „Summa Theologica“ harmonizuje Aristotelovu filozofii s křesťanskou teologií. Tomáše Akvinského lze do jisté míry z dnešního pohledu charakterizovat jako liberála, neboť striktně vymezil povahu státu, kde ne vládci, ale sami lidé jsou konečným zdrojem moci a stát by měl usilovat o obecné blaho, což velmi kontrastuje s pozdějšími názory merkantilistů a spíše se objevuje až v 18. století u liberálů. Velmi striktní názory měli staří Řekové a scholastici na oblast lichvy, kterou považovali za nemorální a hříšnou. Ve skutečnosti z pohledu morálního přehlíželi pohled ekonomický, a proto nebyli schopni pochopit skutečný smysl úroku ve smyslu vzácnosti kapitálu a ne z důvodu morálního poklesu lichvářů (Holman, 2005).

V 16. století se začaly prosazovat v západní Evropě myšlenky merkantilistů, jejichž odkaz je skutečně bohatý a různorodý. Merkantilismus nahradil scholastický kosmopolitismus ekonomickým nacionalismem a stal se obrazem raného kapitalismu. Od scholastického hledání univerzálních etických hodnot přešli merkantilisté k prosazování národních zájmů. Posunuli ekonomické myšlení od morálních úvah k praktickým problémům obchodníků a státníků. Na rozdíl od pozdějších liberálů neležely merkantilistům na srdci zájmy jednotlivců, nýbrž zájmy instituce státu, která byla pro ně zosobněním zájmů národa, pořádku, národní jednoty a síly (Holman, 2005). V kontrastu myšlenkového směru merkantilismu, zaměřeného na obchod, stojí fyziokratismus soustředěný na zemědělství (Smith, 2010). Fyziokraté, jak uvádí V. Liška (2002), zastávali nové názory na původ bohatství a ekonomickou politiku. Usilovali především o vyčlenění ekonomie jako samostatné disciplíny a Francie 18. století se tak stala kolébkou ekonomické teorie (Smith, 2010).

Filozofové přirozených zákonů navázali na starověké Řeky a středověké scholastiky, oproti nim se však vymanili z ryze etického rámce ekonomie a uvažovali více analyticky. Na společnost nahlíželi jako na organismus pod přirozeným řádem. Tento přístup byl kritizován zejména německou historickou školou a Karlem Marxem (později i americkými institucionalisty), kteří zákony společnosti nepovažovali za přirozené, ale za proměnlivé, dané historickým vývojem (Holman, 2005).

Klasická politická ekonomie vycházela z filozofie přirozených zákonů, fyziokratů i utilitaristů. V 18. století je již ekonomie vědou v pravém slova smyslu s vlastními pojmy a teoriemi. Politickou filozofií klasiků byl liberalismus a jejich ideálem systém založený na svobodné tržní konkurenci a na svobodě obchodu pod heslem „laissez faire“ („nechte nás konat“) vyjadřujícím hlavní ekonomickou zásadu klasiků, a to, aby hospodářskému dění byla ponechána volnost. Ekonomii klasikové vnímají jako vědu o tvorbě a rozdělování bohatství, a to se zaměřením na národní bohatství (Holman, 2005). Smith „laissez faire“ obhajoval svým přesvědčením, že cesta k ekonomické neefektivnosti je dlážděna dobrými úmysly (Samuelson, and Nordhaus, 1999). Vláda podle Smitha nemá rozhodně hájit vlastní průmysl, regulovat podmínky na trhu práce či rozdělovat privilegia podnikatelům, ale má se zabývat národní bezpečností, soudnictvím a udržováním veřejných institucí a zdrojů (Smith, 2010). Ze všech přínosů je tedy klíčové vnímání tržního mechanismu jako přirozeného samoregulačního řádu, v němž cenový systém organizuje chování lidí a činí tak automaticky bez centrálního řízení (Samuelson, and Nordhaus, 1999).

Pokud na Smithe pohlédneme očima jeho stěžejního díla „The Wealth of Nations“, uvidíme nejenom ekonoma, ale též morálního filozofa, historika, sociologa a politika. Merkantilistický systém chránil výrobce, Smith hledal systém, který by chránil spotřebitele, a tím byl právě „laissez faire“. Proti merkantilistickým doktrínám stavěl Smith ideu přirozeného řádu (natural liberty), kterou rozvedl do podoby „neviditelné ruky trhu“ – dosahování harmonie individuálního a společenského zájmu bez zásahu státu, a to pod vlivem nejmocnější síly, sledování vlastního prospěchu (Holman, 2005). A. Smith (2010) oponuje předsudkům o tom, že ziskuchtivost je věcí špatnou. Lidé sledují vlastní zájmy a ty jsou silnější než dobročinnost a altruismus.

Smithovo dílo „The Theory of Moral sentiment“ rozvíjí myšlenku, že ve společnosti je třeba odstranit všechna omezení a zvýhodnění. Dokud se jednotlivec neproviní proti zákonům, je třeba mu ponechat naprostou volnost ke konání směřujícímu k uspokojení jeho zájmů, neboť se domníval, že tento systém mimoděk zabezpečí celkový zájem společnosti (Liška, 2002). Smith například v souvislosti s odpovědností hovoří o moudrém člověku, který není ochotný vystavit sám sebe odpovědnosti, které není schopen dostát (Smith, 2005). Na druhé straně, jak uvádí G. Kennedy (2008), Smith v tomto díle upozorňuje na slabost a nedokonalost lidských bytostí, které jsou hnány především nenasytostí a sobectvím.

Původní Smithova etika hovoří o solidaritě a dobročinnosti, až s dílem „The Wealth of Nations“, které ovlivnilo způsob myšlení následujících generací ekonomů, Smith mluví o etice vlastního prospěchu. Etika neviditelné ruky trhu, představená v tomto díle, spočívá v poznání, že sledování vlastních zájmů nemusí být morálně špatné, neboť vede v důsledku ke zvětšování blahobytu všech (Smith, 2010).

Z tohoto období je vhodné zmínit přínos německého filozofa Immanuela Kanta, který představil etiku povinnosti stojící na „kategorickém imperativu“, v němž Kant vymezil mravní postoj založený na bezpodmínečném splnění povinnosti, přičemž mravní závazek představuje přesvědčení ve správnost určitého konání nezávisle na tom, zda nám to přinese prospěch (Putnová, and Seknička, 2007). Jeho učení o „kategorickém imperativu“ bylo podkladem pro širší pojetí společenské odpovědnosti, na které navázal v roce 1984 americký filozof R. E. Freeman se svojí stakeholderskou teorií a rozšířením odpovědnosti podniku z úzké odpovědnosti vůči vlastníkům k odpovědnosti vůči širšímu spektru zainteresovaných skupin.

Devatenácté století přineslo nové myšlenkové směry odmítající kapitalismus jako nespravedlivý společenský systém. Přestože se představy, jak by nový systém měl vypadat,

u jednotlivých autorů lišily, společným jmenovatelem byla snaha o to, aby nebyl založen na soukromém vlastnictví, ale na určité formě kolektivního vlastnictví. Největšího rozmachu došlo ve Francii, kde francouzští socialisté a harmonisté navázali na „laissez faire“. Francouzský harmonismus se zabýval otázkou sociálních dimenzí; sociálních tříd a vykořisťováním a hlavní ideou, že jádrem společnosti by měl být systémem centrálně plánovaných a řízených hospodářských komunit. Přestože tento směr měl vliv na svou dobu, Marx jej označil za utopický a nevědecký (Holman, 2005). Pravdou je, že se tento směr ekonomického vývoje zabýval myšlenkami společenské odpovědnosti především se zřetelem na modely budoucí „utopické“ sociálně spravedlivé společnosti, které byly a jsou pro realitu prakticky nepoužitelné.

Německá historická škola se od klasické ekonomie výrazně odlišovala po stránce metodické. Zatímco klasická politická ekonomie hledala univerzální principy ekonomického chování, historická škola pokládala ekonomické jevy za historicky relativní a zdůrazňovala evoluční charakter. Historismus tohoto učení však bránil propojení historie s teorií, čímž si tento směr vysloužil označení „neteoretický“ (Holman, 2005).

Významnou osobností, která ovlivnila intelektuální myšlení 19. a 20. století, byl Karl Marx. Jeho učení „marxismus“ ovlivnil dějiny světa tak, jak to nedokázalo snad žádné jiné politické učení a stalo se jakýmsi náboženstvím komunismu, programem sociálního hnutí. Ústřední roli v marxismu hraje politická ekonomie. Marx věřil, že se kapitalismus zhroutí, bude nahrazen komunismem. Na jedné straně se vysmíval utopistickým socialistům, na straně druhé vnímal kapitalismus jako vykořisťovatelský společenský řád. Marx byl materialistou a na člověka vždy nahlížel jako na tvora primárně ekonomického. Ústředním motivem Marxovy politické ekonomie bylo zmíněné vykořisťování, které považoval za důsledek soukromého vlastnictví. Vykořisťování však nechápal pouze ve smyslu etickém, ale i analytickém. Jak uvádí L. Mlčoch (1996), Marx považoval trh spíše za zdroj anarchie než řádu, a proto měl být plně nahrazen plánem. Vykořisťování Marx však nepovažuje za podvádění dělníka kapitalistou, ale za běžnou (špatnou) součást kapitalismu jako takového (Holman, 2005). Ve své teorii nadhodnoty chtěl především upozornit, jak uvádí P. A. Samuelson, and W. D. Nordhaus (1999), že zisky, tedy část výstupu produkovaná dělníky, si připisují kapitalisté, a to jako tzv. bezpracný důchod.

Marx se tedy domníval, že kapitalismus v podobě „laissez faire“ uvolní své místo socialismu, který je charakteristický vládním vlastnictvím výrobních faktorů (znárodněním, plánováním, přerozdělováním důchodů, ale na rozdíl od následujícího komunismu mírovým a demokratickým vývojem), jak uvádí P. A. Samuelson, and W. D. Nordhaus (1999). Ke

kolapsu socialistické společnosti (volně i k následnému pádu komunismu) došlo i přes zaměření systému na blahobyt pracujícího lidu, a to s ohledem na skutečnost, že se často v kritizovaných vykořisťovatelských kapitalistických ekonomikách měl lépe (Meyer, 2003). V této souvislosti se nabízí zopakovat myšlenku Smithe, že cesta k ekonomické neefektivnosti je dlážděna dobrými úmysly (Samuelson, and Nordhaus, 1999). Následný komunismus, především tzv. sovětský komunismus s typickou příkazovou ekonomikou, představil velmi svérázný obraz společensky neodpovědného chování.

Marxovo ekonomické učení bylo převážně nematematické a vzhledem k tomu, že sovětská ekonomie primárně čerpala právě z něj, je pro ni typická politická ekonomie. Sovětská politická ekonomie atakovala svého matematického rivala dvěma ústředními argumenty, a to že matematické zaměření je ve skutečnosti určitou „kouřovou clonou“ pro buržoazní ekonomii a je tedy ideologicky nepřijatelné. Druhým důvodem odporu vůči matematické ekonomii bylo, že ji sověští představitelé vnímali jako neaplikovatelnou v rámci praktických problémů ekonomiky (Alexeev, Gaddy, and Leitzel 1992).

P. A. Samuelson, and W. D. Nordhaus (1999) uvádí, že navzdory přesvědčení mnohých skeptiků, byla sovětská ekonomika schopna fungování i rozkvětu. Od revoluce v roce 1917 se ke slovu přes dokonale centralizovanou příkazovou ekonomiku dostala nová ekonomická politika privatizující drobný obchod a necentralizující určitá odvětví, avšak nespokojenost s tempem industrializace vedla Stalina v roce 1928 k radikální kolektivizaci zemědělství a urychlené industrializaci, pro niž byl charakteristický „gigantismus“ a „nátlakové agresivní plánování“. Na rozdíl od tržní ekonomiky bylo základním cílem sovětských podniků splnění plánu, a nikoli dosahování zisků. Tyto plánované úkoly však neobsahovaly údaje o kvalitě, jejich cílem bylo množství nikoliv kvalita (zajišťující extenzivní růst), což vedlo k všeobecně málo kvalitním statkům. Sovětský plánovací systém byl bezesporu mocným nástrojem ekonomického růstu, jehož však bylo dosaženo hrubou silou. Rovněž P. A. Samuelson, and W. D. Nordhaus (1999) uvádějí, že příkazová ekonomika je schopná mobilizace zdrojů pro rychlý růst a vytvořit hrozivou vojenskou sílu, avšak v atmosféře velkých lidských obětí a politické represe.

Sedmdesátá a osmdesátá léta 20. století však přinesla stagnaci, především z důvodu technologické zaostalosti sovětské ekonomiky. Tato situace volala po reformách, které přinesl především Michail Gorbačov, poslední prezident Sovětského svazu před jeho rozpadem. Gorbačov tvrdil, že tradiční systém je příliš centralizovaný a těžkopádný pro efektivní řízení stále složitější ekonomiky, proto zavedl politiku glasnosti a radikální

restrukturalizaci – perestrojku. Gorbačovovy reformy, jak uvádí P. A. Samuelson, and W. D. Nordhaus (1999, p. 843), přinesly „snížení stupně kontroly plánovacího aparátu nad ekonomikou a zvýšení autonomie podniků, samofinancování – růst významu ziskového motivu, vstup do konkurence v rámci mezinárodního obchodu, zproduktivnění ekonomiky a kvality spotřebních statků“, a to vše pro zvyšování blahobytu lidu. Do sovětské ekonomiky se zároveň dostává matematická ekonomie, dochází k větší decentralizaci, výroba začíná být podřízena zisku, větší pozornost je věnována nákladům, kvalitě a inovační činnosti.

Opustíme-li situaci Sovětského svazu, nelze opomenout rok 1871, ve kterém se uskutečnila marginalistická revoluce (též neoklasická revoluce), kdy byla formulována teorie mezní užitečnosti, na níž bylo možné vybudovat nový systém ekonomického myšlení (Holman, 2005). Tato revoluce tedy přinesla pochopení důležitosti preference spotřebitelů, kdy poptávka závisí právě na mezním užtku spotřebitele (Samuelson, and Nordhaus, 1999). Do té doby ekonomické myšlení zdůrazňovalo především náklady a přehlíželo vliv poptávkových faktorů, klasikové se soustředili na nabídkovou stranu a byli orientováni na ekonomický růst (Holman, 2005). Marginalisté naproti tomu byli zaměřeni na stranu poptávky a soustředili se spíše na alokaci omezených zdrojů, navíc marginalisté nepracovali s kastovní společností v čele s kapitalistou, ale v novém paradigmatu, kde se kapitalista „rozpadl“ na rentiéra, podnikatele a manažera. Marginalistická revoluce tedy znamenala počátek nového paradigmatu v ekonomii – klasická ekonomie měla být vystřídána moderní ekonomii (Holman, 2005). Významný vliv měl podle P. Gočeva (2005) pozitivismus, ten se na rozdíl od negativní filosofie vzdává hledání prvotních či konkrétních příčin a nevysvětluje fakta negativními silami nebo entitami, které nelze bezprostředně verifikovat, nýbrž se omezuje na studium faktů a vztahů mezi nimi.

Z marginalistické revoluce vzešla celá řada škol, a to například Lausannská škola charakteristická zaměřením na teorii všeobecné rovnováhy, dále Cambridgeská škola (též neoklasická) s teorií dílčí rovnováhy s odkazem na anglické klasiky, Rakouská škola vnímající ekonomický proces jako výsledek jednání ekonomizujících, ale chybuujících jedinců (Holman, 2005).

Zájem o instituce a jejich úlohu v ekonomickém procesu se v ekonomické teorii začíná objevovat až v 90. letech 19. století jako kritická reakce na téměř naprosté ignorování úlohy institucí v neoklasické ekonomii, neboť instituce hrají významnou roli při utváření ekonomického chování lidí i při dosahování ekonomické výkonnosti. L. Mlčoch (1996) uvádí, že institucionalismus definuje instituce velmi obecně; jako jakékoliv omezení, které utváří ekonomické chování lidí, jedná se tedy o množiny pravidel ovládajících jednání.

Původní americký institucionalismus a poválečný neoinstitucionalismus odmítá neoklasickou ekonomii založenou na racionálním ekonomickém člověku a člověka naopak staví do existujícího společenského a kulturního kontextu. Nová institucionální ekonomie se začínala prosazovat v 60. letech 20. století, kdy se opět rozdmýchala potřeba významu ekonomických institucí a jejich zkoumání (Holman, 2005). Podle L. Polishchuka (2009) poskytuje institucionální teorie jasný koncept role a pozice společenské odpovědnosti v ekonomii. V této souvislosti může být na společenskou odpovědnost nahlíženo jako na nástroj pro dosažení souladu mezi podniky a jejich zainteresovanými skupinami, tedy jako na institucionální alternativu k ekonomické regulaci.

Dvacátá a třicátá léta 20. století přinesla pochyby o užitečnosti neoklasického přístupu, zpochybněna byla mikroekonomie, ale především makroekonomie. Za zakladatele nové makroekonomie je považován anglický profesor John Maynard Keynes. Ve své podstatě přinesl nový pohled na ekonomii, odsun od neviditelné ruky trhu k viditelné ruce státu a svým dílem zásadně ovlivnil vývoj ekonomické teorie i hospodářské politiky 20. století, přičemž bývá často označován za nejvýznamnějšího ekonoma tohoto období. Keynesova kritika klasické a neoklasické ekonomie rozdmýchala jeden z nejznámějších sporů ekonomie v dějinách ekonomického myšlení „spor Keynes versus klasikové“. Publikování „Obecné teorie“ představovalo ve vývoji ekonomického myšlení zásadní předěl. Zároveň vznikla určitá schizofrenie, neboť Keynes zpochybnil neoklasickou ekonomii v makroekonomii, přestože v mikroekonomii byla neoklasická ekonomie nenahraditelnou (Holman, 2005).

Ve 40. a 70. letech 20. století se objevovaly tendence k interpretaci keynesova teoretického odkazu usilující o jeho přizpůsobení neoklasické ekonomii. Významnou osobností neokeynesiánství je P. A. Samuelson, jehož dílo přiblížilo ekonomii širokým masám. Na přelomu 60. a 70. let se začalo s rostoucí silou ve vyspělých kapitalistických zemích projevat vyčerpání faktorů, které vytvářely příznivé podmínky pro úspěch tradiční keynesiánské hospodářské politiky. V průběhu 70. let se začala projevat její slabost a neúčinnost, především při potlačování rostoucí inflace. Neokeynesiánství a jeho hospodářská politika musela čelit čím dál větší kritice. V průběhu 80. let se postupně zvyšuje popularita neokeynesiánského proudu, který je označován jako nová keynesiánská ekonomie, přičemž se prakticky jednalo o novou klasickou makroekonomii doplněnou o keynesiánské prvky (Holman, 2005).

Představitelé Chicagské školy sdílejí myšlenky svobodných trhů a jejich schopnosti efektivně alokovat zdroje, rozdělovat důchody a orientují se na snahu minimalizovat úlohu státu

v ekonomice. Charakteristickým rysem byla metodologie, metodologický pozitivismus podle M. Friedmana, který zastával důležitost statistických metod pro testování ekonomických hypotéz. Friedman, jako čelný představitel monetarismu, který označoval jako monetaristickou kontrarevoluci, byl velkým odpůrcem Keynesovi ekonomické teorie, jeho liberalismus vychází především z tradice klasické ekonomie z pera Smitha. V souvislosti se společenskou odpovědností podniku je Friedman známý v souvislosti se svou kritikou ve článku „The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits“ ze 70. let (Wilcke, 2004). M. Friedman (1970) považoval společenskou odpovědnost, tedy „věnování“ části zdrojů podniku na společensky odpovědné aktivity, za činnost na hranici zákona, neboť jedinou odpovědností podniku je tvorba zisku pro vlastníky či investory, ostatní skupiny jako zákazníci či zaměstnanci jsou uspokojování možnostmi nákupu statků, služeb či mzdou. Z tohoto pohledu nemají manažeři právo vynakládat zdroje podniku k účelům, které nespĺňují podmínku maximalizace zisku (Wilcke, 2004). Friedman však takto diskusi nezakončil, naopak vyprovokoval výzkum ekonomické oprávněnosti společenské odpovědnosti v propojení s neoklasickou ekonomikou. Průlom přinesla myšlenka, že společenská odpovědnost může vlastně být důležitou součástí strategie maximalizace zisku. Sociální a environmentální preference zainteresovaných skupin mohou a typicky také jsou relevantní pro maximalizaci zisku (Kitzmueller, 2008). D. P. Baron (2007) uvádí, že Friedman rovněž apeloval na bezpečnost a disciplínu kontroly trhu. V této souvislosti Friedman upozorňoval na dnes aktuální a ne příliš pozitivní jev, kdy společenská odpovědnost často slouží jako nepravdivá leč ekonomicky výhodná nálepka.

Od 80. let se dominantním v globální politické ekonomii stal neoliberalismus. Neoliberální iniciativy jsou charakteristické politikou volného trhu, která podporuje soukromé podnikání a možnost volby spotřebitele, odměňuje osobní odpovědnost a podnikatelské iniciativy a podkopává mrtvou ruku neschopné, byrokratické a parazitující vlády, která ze své podstaty nemůže konat dobro i kdyby to tak skutečně zamýšlela (Chomsky, 1999). M. Pick (2011) v souvislosti se současnou krizí uvádí, že se nejedná pouze o krizi v oblasti financí, ale jedná se o krizi sociální globální nerovnováhy vyžadující zásadní sociální reformy, v nichž by si neviditelná ruka trhu měla podat ruku s tou viditelnou. Systém fungování současné moderní konzumní společnosti považuje M. Pick (2011) za iracionální a sebezničující.

V rámci neoliberálního pohledu, který primárně nepodporuje odpovědnost vůči všem zainteresovaným skupinám nebo zaměření podniku na širší cíle v řízení, je oblast společenské odpovědnosti kritizována, přičemž F. Weyzig (2009) uvádí základní dva argumenty:

- ekonomický argument, kdy dopady společenské odpovědnosti na podnik lze těžko prokázat, na druhé straně i kdyby se jednalo o ziskové iniciativy, nemusí to vždy znamenat, že zároveň zlepšují společenský blahobyt;
- politický argument, i kdyby společensky odpovědné iniciativy mohly zlepšit blahobyt, nemusí to být odpovědnost společnosti převzít takovéto iniciativy, neboť z pohledu neoliberalismu, je to úloha vlády.

Ekonomická teorie současnosti se vzdálila od bohatosti chápání motivací ekonomického člověka, omezila se na „self-interest“ a vzdálila se tak morální filozofii (Mlčoch, 2006).

3.11 Podpora společenské odpovědnosti ze strany mezinárodních institucí

Lze říci, že Evropská unie je hlavním motorem rozvoje společenské odpovědnosti na starém kontinentu, neboť tato problematika se stala esenciální součástí strategií Evropské unie. V roce 2000 to byla Lisabonská strategie, jejíž honosný cíl přeměnit Evropskou unii do roku 2010 v nejvíce konkurenceschopný region světa byl přehodnocen a od roku 2005 byl sledován cíl Revidované Lisabonské strategie, a to dosáhnout vyššího dlouhodobého hospodářského růstu a zaměstnanosti (European Parliament, 2010). P. Franc, J. Nezhyba, and C. Heydenreich (2006) uvádí, že původní cíle byly označeny za příliš megalomanské, přičemž revidované cíle se zaměřily na vybudování zdravější, spravedlivější a více prosperující Evropy.

Růstová strategie současné dekády Evropské unie Europe 2020 nese hlavní ideu v podobě tzv. trojjediného růstu, a to inteligentního, udržitelného a bez sociálního vyloučení. Přičemž J. Trnková (2006) v souvislosti s rovnými příležitostmi hovoří o vhodnosti vnímat danou problematiku ve třech rovinách, a to ekonomické, sociální a environmentální. V rámci strategie (European Commission, 2013¹³⁰) bylo stanoveno 5 cílů pro Evropskou unii do roku 2020. Jedná se o zaměstnanost (75 % občanů ve věku 20 – 64 let), dále výzkum a vývoj (3 % HDP investována právě do výzkumu a vývoje), problematiku změny klimatu a energetické udržitelnosti (snížení emisí skleníkových plynů o 20 %, 20 % energie z obnovitelných zdrojů, 20% nárůst energetické efektivity), vzdělávání (redukce míry předčasného ukončení školní docházky pod 10 %, nejméně 40 % občanů ve věku 30 – 34 let s vysokoškolským vzděláním) a boj s chudobou a sociálním vyloučením (snížit minimálně o 20 milionů počet občanů, kteří čelí rizikům chudoby a sociálního vyloučení).

Evropská komise rovněž vytváří specifická dílčí doporučení pro konkrétní členské státy. Na aktuální období 2013 – 2014 je pro Českou republiku doporučeno udržitelným způsobem opravit nadměrný deficit, dále redukovat vysoké zdanění práce přesunutím vyššího zdanění do

oblastí méně škodlivých pro růst, urychlit růst statutárního věku odchodu do důchodů vzhledem k současné legislativě, vytvořit metriky pro posílení efektivity veřejné služby zaměstnanosti, zabezpečit přijetí protikorupční strategie na období 2013 – 2014, ustanovit komplexní rámec hodnocení v rámci povinné školní docházky a zacílit metriky na podporu škol, které jsou ve spodní části výsledků vzdělávání, v neposlední řadě se jedná o čerpání z probíhajících průzkumů, pokračovat s reformou regulovaných povolání prostřednictvím redukce či eliminace vstupních bariér a rezerv aktivit, kde jsou neopodstatněné (European Commission (2013¹²⁹)).

Pro oblast společenské odpovědnosti podniku vytváří Evropská unie prostřednictvím pověřené instituce CSR Europe specificky zaměřenou strategii, aktuálně se jedná o dokument Enterprise 2020, jehož vizí je podnik budoucnosti, který dosahuje ziskovosti prostřednictvím odpovědnosti zaměřené konkrétním směrem a transparentnosti; takový podnik nabízí inovativní řešení pro planetu a její obyvatele v úzké spolupráci se zainteresovanými skupinami. Společně tak vedou k transformaci směřující k chytré, dlouhodobě udržitelné a začleňující společnosti. Jak uvádí CSR Europe (2010) cílem je podpořit podniky při budování dlouhodobě udržitelné konkurenceschopnosti, podporovat úzkou spolupráci mezi podniky a jejich partnerskými subjekty. A posílit celosvětovou vedoucí pozici Evropy v oblasti společenské odpovědnosti podniku.

Evropská komise prosazuje společenskou odpovědnost jako jeden z klíčových nástrojů dosažení cílů strategie Evropa 2020, tedy inteligentního, udržitelného a nevylučujícího růstu Evropy. Zároveň doporučuje následující nástroje, a to OECD Guidelines for Multinational Enterprises, UN Global Compact, ISO 26000 Guidance Standard on Social Responsibility, ILO Tri-partite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy, UN Guiding Principles on Business and Human Rights (European Commission, 2011).

OECD Guidelines for Multinational Enterprises doporučení nabízejí následující dobrovolné principy a standardy pro odpovědné podnikání v souladu s platnou legislativou, a to (Organisation for economic co-operation and development, 2004, 2011):

- podniky by měly plně respektovat platné politiky v zemích, kde působí a zvažovat pohledy stakeholders,
- podniky by se měly ujistit, že časově správně, pravidelně, spolehlivě a relevantně jsou zveřejňovány informace o jejich aktivitách, struktuře, finanční situaci a výkonnosti,
- podniky by měly v rámci základního aplikovaného práva, regulací a převládajících pracovních vztahů a zaměstnaneckých praktik respektovat práva zaměstnanců být

zastupovány odbory, efektivně odstranit dětskou práci, nucené práce, poskytovat vybavení, informace a spolupráci zaměstnancům, zabezpečit zdraví a bezpečnost při práci, respektovat standardy,

- podniky by neměly přímo nebo nepřímo nabízet, slibovat, dávat nebo poptávat úplatky nebo nepřípustné výhody,
- v rámci jednání se zákazníky by podniky měly jednat podle férového podnikání, férových marketingových a reklamních praktik, zabezpečit bezpečnost a kvalitu produktů a služeb,
- podniky by měly usilovat o zabezpečení aktivit v souladu s vědecko-technickými politikami a plány dané země a vhodně přispívat k rozvoji místní i národní inovativní kapacity,
- podniky by si v souladu s platnou legislativou měly počínat konkurenčním způsobem,
- podniky by měli pravidelně přispívat do veřejného rozpočtu prostřednictvím daní.

Organizace spojených národů vyžaduje od podniků, aby přijaly a jednaly dle deseti stanovených principů z oblasti lidských práv (principy 1 - 2), standardů práce (principy 3 – 6), životního prostředí (principy 7 – 9) a protikorupční problematiky (princip 10), které jsou uvedeny níže (United nations, 2000):

- Princip 1: Podniky by měly podporovat a respektovat ochranu mezinárodně vyhlášených lidských práv.
- Princip 2: Podniky by měly zajistit, aby nebyly spoluviníky při porušování lidských práv.
- Princip 3: Podniky by měly podporovat svobodu sdružování a účinné uznání práva na kolektivní vyjednávání.
- Princip 4: Podniky by měly podporovat eliminaci všech forem nucené práce.
- Princip 5: Podniky by měly podporovat účinné zrušení dětské práce.
- Princip 6: Podniky by měly podporovat eliminaci diskriminace.
- Princip 7: Podniky by měly podporovat preventivní přístup k výzvám souvisejícím s životním prostředím.
- Princip 8: Podniky by měly přejímat iniciativy na podporu větší odpovědnosti za životní prostředí.
- Princip 9: Podniky by měly napomáhat vývoji a rozšiřování technologií přátelských k životnímu prostředí.
- Princip 10: Podniky by měly pracovat proti korupci ve všech jejích formách, proti vydírání a úplatkářství.

Mezinárodní norma ISO 26000 (International organization for standardization, 2010) poskytuje návod pro všechny typy organizací ohledně společenské odpovědnosti, a to prostřednictvím termínů, definic, charakteristik, principů a postupů, hlavních předmětů zájmu, integrování, implementace a podporování společenské odpovědnosti, identifikování a zapojení zainteresovaných stran, a to vše zastřešeno přispíváním k udržitelnému rozvoji. Společenská odpovědnost je z pohledu ISO 26000 holistickou problematikou se sedmi definovanými klíčovými subjekty, které jsou na sobě vzájemně závislé. V centru pozornosti je logicky organizace, respektive vedení a správa organizace, k níž se vztahuje zbývajících šest oblastí: lidská práva, pracovní právo, životní prostředí, férové obchodní praktiky, zákaznická problematika, zapojení místní komunity a její rozvoj. V rámci norem rodiny ISO existuje celá řada vhodných nástrojů využitelných pro podporu oblasti společenské odpovědnosti podniku, kromě zmiňované ISO 26000 Společenská odpovědnost se z těch nejvýznamnějších jedná o ISO 9000 Management kvality, ISO 14000 Environmentální management, ISO 22000 Řízení bezpečnosti potravin, ISO 31000 Risk management (International organization for standardization, 2013).

Cílem Tripartitní deklarace zásad je podpořit pozitivní přínos, kterým mohou nadnárodní podniky přispět k ekonomickému a sociálnímu pokroku a minimalizovat a vyřešit problémy, které mohou vyvolávat jejich činnosti s přihlédnutím k rezoluci OSN obhajující nastolení nového mezinárodního ekonomického pořádku (International labour organization, 2001). Jedná se o ochranu zaměstnanosti, rovnost příležitostí a zacházení, jistotu zaměstnání, odborný výcvik, pracovní a životní podmínky, mzdy, dávky a pracovní podmínky, minimální věk, bezpečnost a zdraví při práci, pracovní vztahy, svoboda sdružování a právo na organizování, kolektivní vyjednávání, konzultace, prošetřování důvodů ke stížnostem, urovnávání pracovních sporů. Deklarace dále obsahuje seznamy mezinárodních pracovních úmluv a doporučení, seznamy mezinárodních pracovních úmluv a doporučení a postup prošetřování sporů ohledně uplatňování Tripartitní deklarace zásad o nadnárodních podnicích a sociální politice.

Publikace Organizace spojených národů „Guiding Principles on Business and Human rights“ uvádí základní povinnosti vlády pro zabezpečení dodržování lidských práv, dále problematiku respektování lidských práv v rámci společenské odpovědnosti, což je klíčová oblast pro tuto disertační práci a v neposlední řadě publikace obsahuje i principy (návrhy) pro zabezpečení ochrany lidských práv (United nations, 2011). V oblasti týkající se společenské odpovědnosti OSN stanovila následující principy (United nations, 2011):

- podnikatelské subjekty by měly respektovat lidská práva ve smyslu zamezení porušování lidských práv a stanovení řešení nepříznivých dopadů a být si vědomi činností, kterých se to může týkat (mají nepříznivý vliv na dodržování lidských práv),
- odpovědnost podnikatelských subjektů respektovat lidská práva se vztahuje k mezinárodně uznávaným lidským právům (jako minimální základ) představených v Mezinárodní listině lidských práv a principy představující základní práva dána Mezinárodní organizací práce v Deklaraci o základních principech a právech v práci,
- odpovědnost respektovat lidská práva vyžaduje, aby podnik stručně řečeno nezpůsobil ani nepřispíval k porušování lidských práv svými vlastními aktivitami a byl si vědom svých aktivit, kterých se to může týkat,
- odpovědnost podniku respektovat lidská práva se vztahuje na všechny podniky bez ohledu na jejich velikost, sektor, vlastnictví či strukturu. Nicméně, způsob jakým podniky budou daná práva respektovat, se může lišit dle zmíněných faktorů a specifických dopadům činnosti podniku na lidská práva.

V rámci operativních principů dokument stanovuje, že by podnik měl jasně definovat svůj závazek pro naplnění své odpovědnosti respektovat lidská práva skrze zabezpečení potenciálně rizikových oblastí respektování lidských práv. Podnik by měl zároveň v rámci ověřování respektování lidských práv realizovat efektivní zpětnou vazbu, vhodně komunikovat danou problematiku v rámci interního i externího prostředí, a pokud odhalí určité rizikové či chybové oblasti, měl by je napravit dle platné legislativy (United nations, 2011).

Mezi další mezinárodní instituce a iniciativy patří například Committee for Economic Development (CED, Výbor pro hospodářský rozvoj), jedná se o neziskovou organizaci zaměřenou na výzkum hlavních ekonomických a sociálních záležitostí a na implementaci doporučení veřejným i soukromým sektorem, World Business Council on Sustainable Development (WBCSD, Světová obchodní asociace pro udržitelný rozvoj), jedná se o mezinárodní asociaci podniků s cílem prosazovat užší spolupráci na poli společenské odpovědnosti podniku, World Commission on Environment and Development (zkráceně The Brundtland Commission) byla založena Organizací spojených národů v roce 1983 za účelem řešit rostoucí problémy životního prostředí, přírodních zdrojů, hospodářského a sociálního rozvoje či International Business Leaders Forum, mezinárodní nevládní organizaci založenou s cílem propagovat odpovědné chování podniků a napomáhat dosažení udržitelného rozvoje (Franc, Nezhyba, and Heydenreich, 2006). Jak již bylo uvedeno, hlavní roli hraje Evropská unie

a v oblasti společenské odpovědnosti tuto roli plní prostřednictvím organizace CSR Europe, která je tvůrcem celé řady iniciativ. Autoři například uvádějí European Multistakeholders Forum s cílem propagovat transparentnost a inovativnost konceptu společenské odpovědnosti a postupně sblížovat existující iniciativy, CSR Business Marathon (série čtrnácti konferencí v období let 2001 – 2005 s cílem oslovit představitele komerční sféry pro společenskou odpovědnost), The 1st/2nd/3rd European Marketplace on CSR (konference zaměřené na sdílení zkušeností a osvědčených postupů sociální odpovědnosti mezi podnikateli v praxi v letech 2005, 2006, 2007).

3.11.1 Podpora společenské odpovědnosti v rámci České republiky

Společenská odpovědnost jako primárně dobrovolná aktivita je ze strany státu podporovaná formou tzv. enabling environment, tedy tvorbou příznivého prostředí pro její samovolný rozvoj (např. společensky odpovědné státní instituce, zohledňování společenské odpovědnosti při zadávání veřejných zakázek a v prioritách vládního programu, partnerství veřejného a soukromého sektoru, atd.). V rámci České republiky spadá problematika společenské odpovědnosti pod Národní politiku kvality, jejíž aktuální strategie na období 2011 – 2015 dle cíle stanoveného Evropskou unií ve strategii Evropa 2020 Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění společenské odpovědnosti podniku je zaměřena na růst kvality života v České republice definovaný trojjedinou podporou, a to inteligentního růstu (opírajícího se o znalosti, inovace, podporu zvyšování kvality vzdělávání), udržitelný růst (rozvoj konkurenceschopné ekonomiky, účinné a hospodárné využívání zdrojů, moderní postupy a technologie) a růst bez sociálního vylučování (soudržnost společnosti, důstojný život pro všechny občany, efektivní systém sociální ochrany).

V rámci Národní politiky kvality je ustanovena odborná sekce „Společenská odpovědnost organizací“ (Národní politika kvality, 2013¹⁴²), jejímž posláním je podpora a koordinace konceptu společenské odpovědnosti organizací v České republice. Snahou poté je vytvořit základní předpoklady pro část v realizaci Národní ceny kvality (model hodnocení společenské odpovědnosti), spolupráce, propagace společenské odpovědnosti, vytvoření diskusního fóra (např. na businessinfo.cz, csr-online.cz). V rámci Národní politiky kvality je udělována „Národní cena ČR za CSR“ a „Cena hejtmana“ za uplatňování konceptu společenské odpovědnosti (Národní politika kvality, 2013¹⁴³).

4. Vědomě společensky odpovědné malé a střední podniky

Společenská odpovědnost podniku představuje přirozenou součást každého podnikání, neboť do jisté míry kopíruje racionální snahy ekonomické hospodárnosti podnikání. Rozhodující je míra, s jakou podniky principy společenské odpovědnosti uplatňují ve své každodenní praxi a zároveň, zda je tomu tak na základě vědomé snahy či jako druhotný efekt podnikání lhostejného k dané problematice. Samozřejmě vědomá společensky odpovědná aktivita podniku představuje širší záběr a právě ten byl zkoumán v rámci dotazníkového šetření, jehož výsledky jsou předmětem této části disertační práce. Přičemž vědomě společensky odpovědné podniky vnímají a realizují svoje společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit včetně komunikace těchto skutečností v rámci interního i externího prostředí.

Výsledky dotazníkového šetření budou prezentovány nejprve prostřednictvím základní popisné statistiky a zároveň budou charakterizovány statisticky významné rozdíly a specifika společensky odpovědného chování malých a středních podniků dle kritérií členění; velikost podniku dle počtu zaměstnanců (malý podnik do 50 zaměstnanců (mikro podnik do 9 zaměstnanců), střední podnik 50 – 249 zaměstnanců), ekonomická činnost dle CZ-NACE (zemědělství, lesnictví a rybářství, zpracovatelský průmysl - potravinářský a nepotravinářský, stavebnictví, malo- a velkoobchod, služby), rok založení podniku/stáří podniku (před rokem 1989, 1990 – 1999, 2000 až současnost).

4.1 Zkoumaná oblast a charakteristika výzkumného vzorku

4.1.1 Zkoumaná oblast/Základní soubor

Český statistický úřad v roce 2010 evidoval celkem 421 ekonomických subjektů sídlících v okrese Havlíčkův Brod. Databáze základních identifikačních údajů těchto podniků byla zakoupena od Českého statistického úřadu prostřednictvím finanční podpory grantového projektu Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích evidovaného pod číslem 047/2011/S-Dalíková. Vzhledem k zaměření výzkumu v této disertační práci byly z daného souboru vybrány relevantní ekonomické subjekty, a to obchodní společnosti a družstva, které tvoří základní soubor čítající 279 malých a středních podniků.

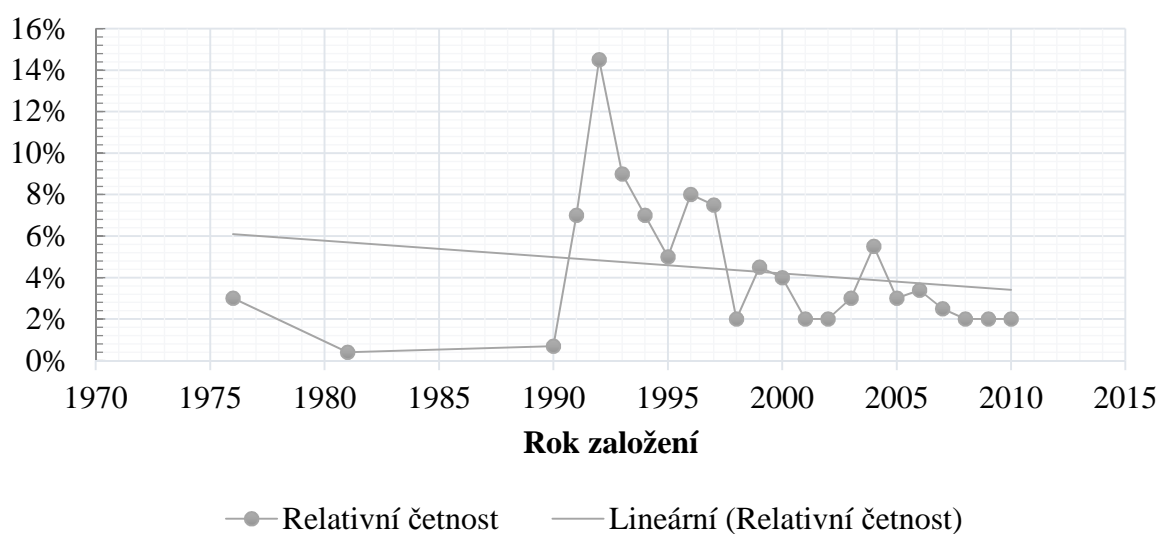
Většina podniků sídlí v okresním městě Havlíčkův Brod (29 %), dále pak v následujících větších městech Chotěboř (13 %), Ledec nad Sázavou (12 %), Světlá nad Sázavou (5 %), Ždírec nad Doubravou (4 %), Golčův Jeníkov (3 %), Krucemburk (2 %), Přibyslav (2 %) a zbývajících 30 % podniků základního souboru sídlí v ostatních městech a obcích zkoumané oblasti.

Ze základního souboru tvořily 76 % malé podniky, kde méně než 25 zaměstnanců mělo 51 % podniků a mezi 25 a 49 zaměstnanci mělo 25 %. Do kategorie středních podniků spadalo 24 %, přičemž méně než 100 zaměstnanců mělo 16 % a méně než 250 zaměstnanců zbývajících 8 % podniků působících ve zkoumané oblasti.

V rámci klasifikace ekonomických činností CZ-NACE bylo pro potřeby zpracování dat výzkumu vytvořeno pět zastřešujících kategorií, a to zemědělství, lesnictví a rybářství (20 % podniků ze základního souboru), zpracovatelský průmysl (38 %, přičemž 5 % náleží potravinářskému průmyslu a 3 % energetice), stavebnictví (9 %), malo- a velkoobchod (16 %), služby (17 %).

Dle roku vzniku, respektive doby působnosti podniku na trhu, byly opět pro lepší práci s daty vytvořeny následující tři intervaly, a to před rokem 1989 (4 % podniků ze základního souboru), podniky založené v letech 1990 – 1999, kdy v první polovině 90. let bylo založeno 43 % a v druhé polovině 90. let 22 % podniků ze základního souboru a třetí interval je ohraničen rokem 2000 po současnost (31 %, kdy za posledních 5 let se jedná o založení 12 % podniků ze základního souboru). Detailní přehled četností založení podniků základního souboru v jednotlivých letech ukazuje časová osa obrázku č. 9, kde je patrný boom rozvoje podnikání na počátku devadesátých let, související se změnou společenských poměrů po Sametové revoluci koncem roku 1989, se vznikem samostatné republiky a s tím souvisejícím vytvořením legislativních podmínek pro vznik soukromého vlastnictví a soukromého podnikání. Další boom je patrný po roce 2004, kdy Česká republika vstoupila do Evropské unie, což opět vyvolalo rozvoj podnikání na našem území.

Obrázek č. 9: Přehled četnosti roku založení zkoumaných podniků na časové ose (autor)



Z hlediska formy podnikání v základním souboru dominuje společnost s ručením omezeným (74 %), dále akciová společnost (17 %), družstvo (8 %) a poslední procento se rovným dílem dělí mezi veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost.

4.1.2 Charakteristika výzkumného vzorku

Ze základního souboru byl vybrán metodou náhodného výběru výzkumný vzorek čítající 100 malých a středních podniků sídlících v okrese Havlíčkův Brod, přičemž většina zkoumaných podniků působí přímo v tomto okresním městě (35 %), dále se jednalo o sídlo podnikání v ostatních větších městech zkoumané oblasti, a to Chotěboř (15 %), Ledec nad Sázavou (10 %), Světlá nad Sázavou (10 %), Golčův Jeníkov (5 %) a zbývajících 25 % podniků sídlí v menších městech a obcích okresu.

Z hlediska velikosti patří většina zkoumaných podniků do kategorie malý podnik (75 %), přičemž méně než 25 zaměstnanců má 40 % a méně než 50 zaměstnanců má 35 % zkoumaných podniků. Do kategorie středních podniků poté spadá zbývajících 25 %, kde 15 % z nich má méně než 100 zaměstnanců a méně než 250 zaměstnanců má 10 % zkoumaných podniků.

Dle klasifikace ekonomických činnosti CZ-NACE působí většina zkoumaných podniků v oblasti zpracovatelského průmyslu (43 %, přičemž 8 % spadá do potravinářského průmyslu), dále 18 % zkoumaných podniků působí v oblasti stavebnictví, 15 % v oblasti malo- a velkoobchodu, 12 % v oblasti zemědělství, lesnictví a rybářství a zbývajících 12 % v oblasti služeb.

Doba působnosti podniků na trhu, tedy roky jejich založení, byla sledována v rámci již zmiňovaných tří intervalů, přičemž ve výzkumném vzorku bylo před rokem 1989 založeno 5 % podniků, které tedy působí na trhu více než 20 let, většina podniků (70 %) byla založena v devadesátých letech, a to 45 % v první polovině a 25 % v druhé polovině devadesátých let. Zbývajících 25 % zkoumaných podniků bylo založeno již po roce 2000, kde 13 % z nich působí na trhu méně než 5 let.

Mezi právními formami podnikání dominuje shodně se základním souborem společnost s ručením omezeným (63 %), dalších 25 % podniků představují akciové společnosti, 8 % podniků jsou družstva a zbývajících 4 % veřejné obchodní společnosti.

4.1.3 Charakteristika výzkumného vzorku – vědomě společensky odpovědné podniky

Vzhledem k dotazníkovému šetření je klíčovou charakteristikou výzkumného vzorku z pohledu vědomě společensky odpovědných podniků (54 % z výzkumného vzorku), které opět majoritně

sídlí přímo v okresním městě Havlíčkův Brod (41 %), dále v Chotěboři (12 %), Ledči nad Sázavou (6 %), Světlé nad Sázavou (6 %), Golčově Jeníkově (5 %) a zbývajících 30 % zkoumaných vědomě společensky odpovědných podniků sídlí v ostatních městech a obcích okresu Havlíčkův Brod.

Pro analytický popis a statistické zpracování výsledků dotazníkového šetření je zásadní rozdělení zkoumaných podniků do již zmiňovaných tří kategorií. Především se jedná o velikost podniku, kde naprostá většina zkoumaných malých a středních vědomě společensky odpovědných podniků patří do kategorie malý podnik, má tedy méně než 50 zaměstnanců (méně než 25 zaměstnanců má 41 % a méně než 50 zaměstnanců má 41 % podniků). Zbývajících 18 % podniků spadá do kategorie střední podnik s počtem zaměstnanců v rozmezí 50 až 249, kde 6 % podniků má méně než 100 zaměstnanců a 12 % podniků má méně než 250 zaměstnanců.

Podle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE většina zkoumaných vědomě společensky odpovědných podniků působí ve zpracovatelském průmyslu (35 %, kde 6 % působí v potravinářském průmyslu), dále 23 % podniků působí ve stavebnictví, 18 % podniků v malo- a velkoobchodu, 12 % ve službách a zbývajících 12 % v oblasti zemědělství, lesnictví a rybářství.

Poslední kategorií je doba působnosti podniku na trhu, respektive rok jeho založení, kde 12 % zkoumaných vědomě společensky odpovědných podniků bylo založeno před rokem 1989, 76 % v průběhu devadesátých let (47 % z nich v první polovině této dekády) a zbývajících 12 % podniků bylo založeno již po roce 2000, přičemž 6 % z nich působí na trhu méně než 5 let.

Pro úplnost charakteristiky výzkumného vzorku vědomě společensky odpovědných podniků se z hlediska zastoupení dle právní formy podnikání majoritně jednalo o společnosti s ručením omezeným (54 %), dále o akciové společnosti (18 %), družstva (17 %) a veřejné obchodní společnosti (11 %).

4.1.4 Charakteristika výzkumného vzorku – ostatní podniky

Pro potřeby analýzy kauzálních efektů zapojení podniku do společenské odpovědnosti a souvisejících aktivit na jeho finanční situaci byly použity ostatní podniky výzkumného vzorku čítající 46 % podniků výzkumného vzorku, které se vědomě neangažují v oblasti společenské odpovědnosti podniku. Opět majoritně sídlí přímo v okresním městě Havlíčkův Brod (30 %), dále v Chotěboři (18 %), Ledči nad Sázavou (13 %), Světlé nad Sázavou (13 %), Golčově

Jeníkově (4 %) a zbývajících 22 % ostatních podniků sídlí v ostatních městech a obcích zkoumané oblasti.

Z hlediska velikosti podniku dominují malé podniky s méně než 50 zaměstnanci (70 %, kde 39 % z nich má méně než 25 zaměstnanců), 30 % podniků spadá do kategorie střední podnik s počtem zaměstnanců v rozmezí 50 až 249, kde 13 % z nich zaměstnává méně než 100 zaměstnanců.

Podle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE většina ostatních podniků výzkumného vzorku působí v oblasti zpracovatelského průmyslu (49 %, kde 17 % z nich působí v potravinářském průmyslu), 14 % působí v oblasti zemědělství, lesnictví a rybářství, 13 % ve stavebnictví, 12 % v oblasti malo- a velkoobchodu a zbývajících 12 % v oblasti služeb.

Žádný z ostatních podniků nemá více než pětadvacetiletou historii, většina podniků byla založena v devadesátých letech, a to 44 % v první polovině a 22 % v druhé polovině této dekády. Po roce 2000 bylo založeno 30 % podniků, kde 17 % z nich působí na trhu méně než 5 let.

Opět pro úplnost charakteristiky 63 % ostatních podniků výzkumného vzorku je společností s ručením omezeným, 33 % akciovou společností a zbývajících 4 % se řadí mezi družstva.

4.2 Společenská odpovědnost malých a středních podniků

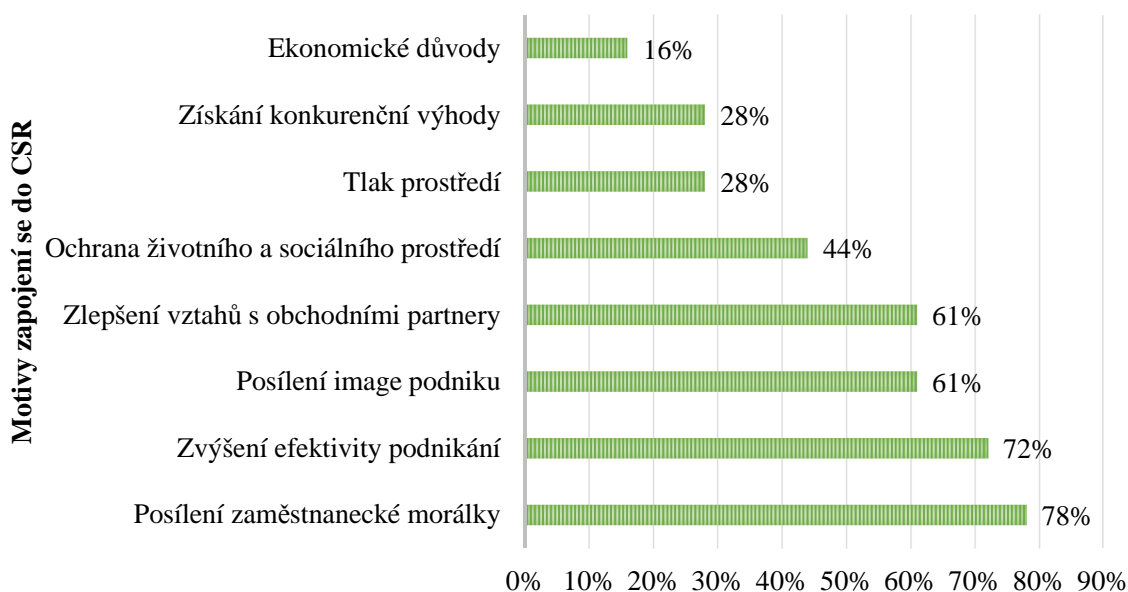
Vědomě společensky odpovědný podnik cíleně uplatňuje principy společenské odpovědnosti ve své každodenní praxi a veřejně se k takovýmto aktivitám hlásí. Společenská odpovědnost podniku je tedy součástí jeho obrazu, jak z pohledu vnitřního, tak i vnějšího prostředí. Jakým způsobem podniky, které sami sebe označují za společensky odpovědné, praktikují principy společenské odpovědnosti ve svém podnikání, ukazují výsledky dotazníkového šetření prezentované v této kapitole, a to ve specifickém prostředí malých a středních podniků.

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, z dotazníkového šetření vyplynulo, že 54 % zkoumaných malých a středních podniků lze označit za vědomě společensky odpovědné, přičemž 28 % z nich se za společensky odpovědné podniky považuje pouze částečně. Nicméně 83 % těchto podniků se i přesto aktivně zapojuje do společensky odpovědných aktivit, 12 % se do takovýchto aktivit zatím nezapojuje, ale zajímá se o související informace. Naopak bylo zjištěno, že 5 % podniků, které se považují za společensky odpovědné, se do takto označovaných aktivit vůbec nezapojuje.

4.2.1 Klady a zápory zapojení se do společenské odpovědnosti podniku

Směrodatné pro angažovanost podniků v problematice společenské odpovědnosti podniku jsou důvody, které podniky k takové činnosti motivují. Přehled nejčteněji zmiňovaných důvodů pro zapojení podniku ukazuje obrázek č. 10, ze kterého je patrné, že pro nadpoloviční většinu zkoumaných podniků je hlavním důvodem jejich angažovanosti ve společenské odpovědnosti posílení zaměstnanecké morálky, zvýšení efektivity podnikání, posílení image podniku a zlepšení vztahů s obchodními partnery. Podniky se již dlouhodobě snaží posilovat zaměstnaneckou morálku, která jde ruku v ruce se zvýšením efektivity celého podnikání. Z pohledu společenské odpovědnosti podniku se jedná o klíčový prvek komunikace a celkového zacházení se zaměstnanci, se kterými je sdíleno, případně i konzultováno, směřování podniku, což podporuje i jejich loajalitu. Přičemž zaměstnanec, který chápe a sdílí cíle podnikání, je tím nejsilnějším zdrojem pro úspěšné podnikání. Posílení image podniku a jeho celkové zlepšení obchodních vztahů s obchodními partnery, pod které lze v širším slova smyslu zahrnout i orgány státní správy, rozličné nevládní instituce či místní komunitu, představuje rovněž zásadní snahy pro přežití v dnešním vysoce konkurenčním prostředí. V rámci společenské odpovědnosti podniku se jedná o tzv. good corporate governance, pod které spadá jak férové a včasné řešení obchodních záležitostí, tak i spolupráce na vytváření sdílené hodnoty do jisté míry přesahující rámec klasických obchodních operací. Zpětně se poté dobré obchodní vztahy a dobré jméno podniku projevují ve spokojenosti zaměstnanců a tedy i vyšší efektivitě podnikání.

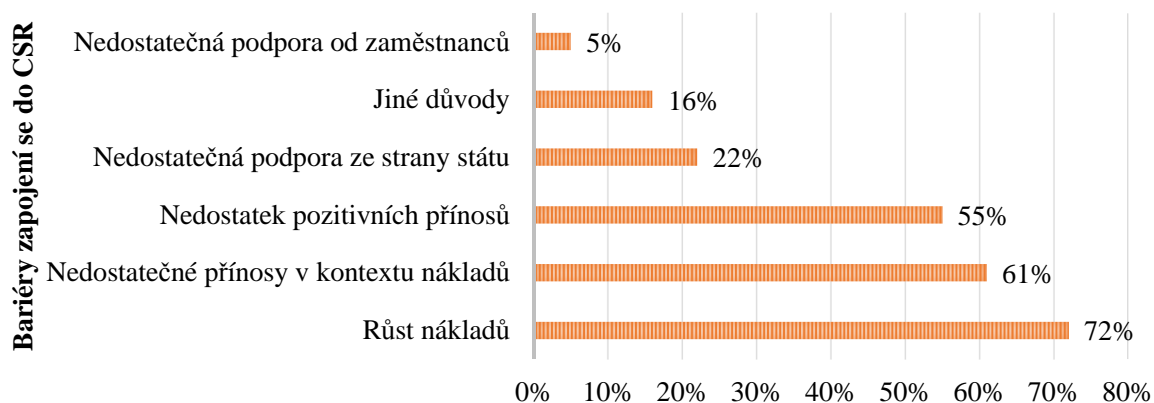
Obrázek č. 10: Přehled nejčteněji zmiňovaných motivů pro zapojení do společenské odpovědnosti podniku (autor)



Motivaci ve smyslu snahy o ochranu životního i sociálního prostředí sdílí 44 % zkoumaných podniků, přičemž z pohledu klasifikace ekonomických činnosti CZ-NACE lze říci, že se jedná převážně o podniky působící v oblasti zemědělství, lesnictví a rybníkářství, jak je detailněji uvedeno v podkapitole č. 4.3. Méně než 30 % zkoumaných podniků poté za důvod pro zapojení se do společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit považuje vliv prostředí a s tím související získání konkurenční výhody, neboť soudobá vzdělanostní společnost stále více tlačí podniky ke společensky odpovědnějšímu chování. Pouze 16 % zkoumaných podniků pak za motiv považuje ekonomické důvody, což je logické vzhledem k tomu, že pozitivní ekonomický efekt společensky odpovědného chování je zpravidla dosahován až v dlouhodobém horizontu a navíc je obtížně měřitelný, neboť se jedná o měkké prvky řízení podniku, které jsou typicky obtížněji kvantitativně sledovatelné.

Tato skutečnost se váže k nejsilnějšímu důvodu, proč se podniky naopak nechtějí angažovat ve společenské odpovědnosti podniku a souvisejících aktivitách, které jsou uvedeny v obrázku č. 11. Jak je patrné, 72 % zkoumaných podniků uvádí za tento důvod růst nákladů, což je skutečnost, která je na jedné straně nepopíratelná, avšak velmi často pramení z nepochopení a neúplného aplikování společensky odpovědných principů do podnikové praxe, kdy se ze společenské odpovědnosti často stává marketingový nástroj, který je samozřejmě finančně nákladný. 61 % podniků vnímá jako důvod proti zapojení se do společensky odpovědných aktivit nedostatečné přínosy v kontextu nákladů, a to nejenom z pohledu finančních nákladů, s čímž souvisí i následující nejčastěji zmiňovaný důvod u 55 % podniků - nedostatek pozitivních přínosů jako takových. Jak už bylo zmíněno, společenská odpovědnost podniku je záležitost obtížněji uchopitelná a její pozitiva lze spíše prokázat v subjektivním vnímání zúčastněných aktérů než ve tvrdých číslech, kde se samozřejmě pozitivní přínosy rovněž projevují, avšak přiřadit konkrétní procentní podíly na výsledcích není snadné, což je pro mnohé podniky nedostačující.

Obrázek č. 11: Přehled nejčteněji zmiňovaných bariér zapojení podniku do společenské odpovědnosti (autor)



Méně než čtvrtina zkoumaných podniků poté jako důvod proč zůstat stranou filozofie společenské odpovědnosti uvádí nedostatečnou podporu ze strany státu. Zde je nutné uvést, že stát v souvislosti se společenskou odpovědností podniku plní funkci tzv. enabling environment, tedy má za úkol vytvářet vhodné podmínky pro samovolný rozvoj společenské odpovědnosti ve smyslu vhodné legislativy. Vzhledem k tomu, že společenská odpovědnost podniku je věcí dobrovolnou, razantnější zásahy ze strany státu nejsou rozhodně namístě. Podniky dále například uváděly nedostatečnou podporu i ze strany zaměstnanců, což je záležitost správné komunikace s touto zainteresovanou skupinou. 16 % podniků uvádělo jiné důvody, pod kterými se například skrývá, že zapojení se do společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit zlehčuje hlavní podnikatelské cíle. Dále se jedná o vliv soudobého nestabilního ekonomického prostředí, které není nakloněno aktivitám nad rámec usilování o přežití maximalizací zisku, a to především v prostředí malého a středního podnikání. Podniky rovněž uváděly vliv legislativy, která je pro tento typ podnikání administrativně náročná, což souvisí i s personální náročností. Zároveň byl zmíněn nedostatek informací, a to například v kontextu volby správného výběru společensky odpovědných aktivit, do kterých by se podnik měl zapojit.

4.2.2 Společenská odpovědnost podniku jako součást podnikové strategie

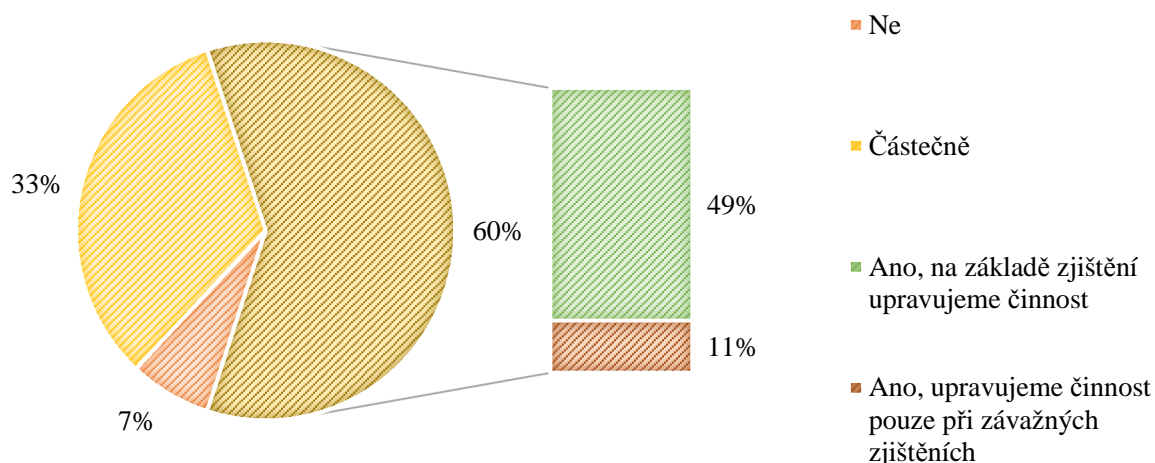
Společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit je problematikou holistickou, a proto by mělo být součástí podnikové strategie, která představuje určité dlouhodobé směřování podniku a z ní se prolínat i do té nejnepatrnější činnosti podniků. U 73 % zkoumaných vědomě společensky odpovědných malých a středních podniků je tato problematika součástí podnikové strategie, přičemž 46 % z těchto podniků vytváří samostatný strategický plán právě pro oblast společenské odpovědnosti.

Nejnámějším nástrojem společenské odpovědnosti podniku je etický kodex. Jedná se o tradičně písemný dokument, který upravuje pravidla chování jednotlivých aktérů, případně celého podniku v otázkách společenské odpovědnosti. Takovýto dokument má pouze 27 % zkoumaných podniků, což je relativně málo, na druhou stranu typicky v malých podnicích jsou záležitosti sumarizované v etickém kodexu řešeny více intuitivně ve formě nepsaných pravidel stmelených zavedenou podnikovou kulturou. Ta zahrnuje vnímatelné charakteristiky (symboly, modely ideálního chování, rituály a hodnoty), pravidla chování a základní životní představy. 60 % podniků, které mají etický kodex vytvořený, jej sdílí jak v rámci vnitřního tak i vnějšího prostředí. Což je klíčovým faktorem úspěchu tohoto nástroje, neboť i ta nejlépe sepsaná pravidla, pokud nejsou aktivně uplatňována v praxi, nejsou přínosná.

Jak už bylo zmíněno, zapojení se do společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit sebou přináší mimo jiné i zvýšení personální náročnosti, kdy 45 % zkoumaných podniků má samostatné oddělení či pověřenou osobu odpovídající za společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit, 4 % z nich pouze částečně. Majoritně podniky uváděly, že za tuto oblast je odpovědné přímo vedení podniku (ředitel), případně každý zaměstnanec (78 % zkoumaných podniků), což koresponduje s ideou sdílené odpovědnosti za naplňování principů společenské odpovědnosti napříč celým podnikem, samozřejmě s hlavním zřetelem na vedení podniku. Dále podniky uváděly odpovědné osoby na pozici asistenta ředitele, jednatele, marketingového oddělení, personalisty či ekologa.

Následujícím krokem po aplikaci principů společenské odpovědnosti do podnikové strategie je sledování a vyhodnocování dopadů činnosti podniku, jak ukazuje obrázek č. 12. Je patrné, že většina zkoumaných podniků (60 %) sleduje a vyhodnocuje dopady své činnosti, přičemž 82 % z nich na základě daných zjištění upravuje svoji činnost, zbývajících 18 % ji upravuje pouze v závažných případech. 33 % zkoumaných podniků upravuje svoji činnost na základě zjištění jejich dopadů pouze částečně a 7 % podniků dané záležitosti vůbec nesleduje.

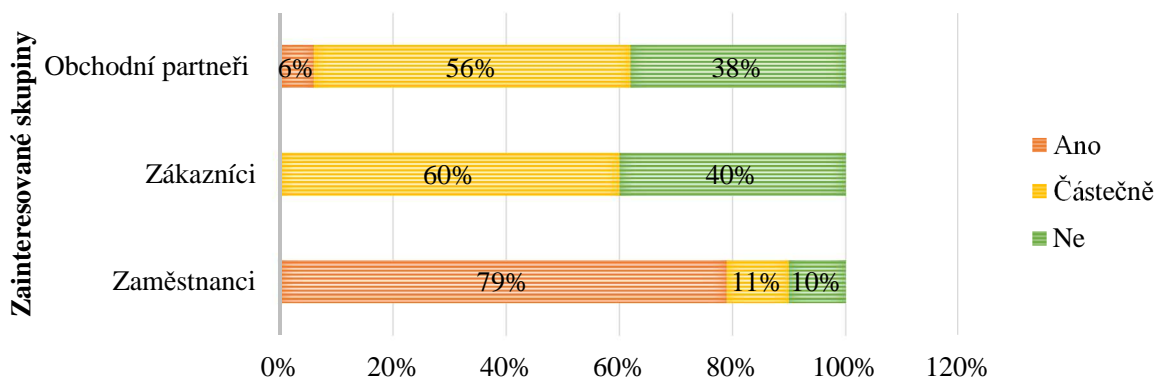
Obrázek č. 12: Přehled četnosti sledování a vyhodnocování dopadů činnosti podniku (autor)



Podporu pro aplikaci společensky odpovědného chování do podnikové strategie nabízí celá řada norem. Zkoumané vědomě společensky odpovědné podniky jsou držitelé následujících klíčových certifikátů; ISO 9001 (systém řízení kvality, 56 % podniků), ISO 14001 (systém environmentálního managementu, 33 % podniků), OHSAS 18001 (systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, 22 % podniků), specifické výrobní normy ISO (17 % podniků) a další jako například HACCAP (systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů) či ISO 26000 (standard pro společenskou odpovědnost podniku), která však není certifikovatelná, což představuje značnou brzdu jejího využívání a rozšiřování v podnikatelské praxi.

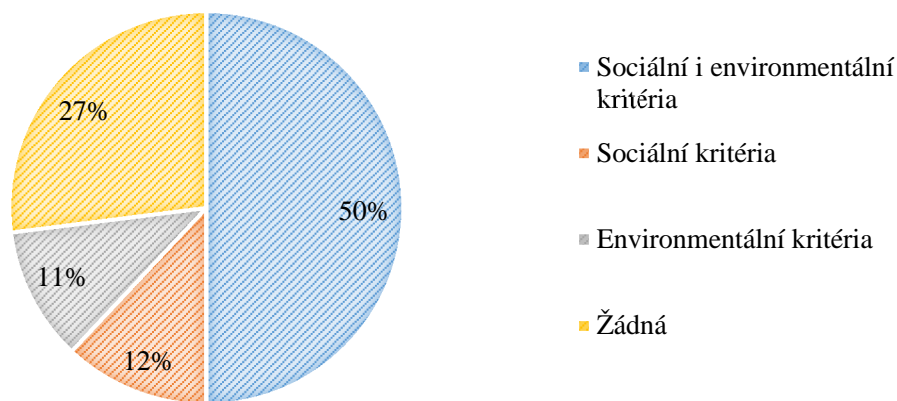
Společenská odpovědnost podniku v jednadvacátém století není pouze záležitostí jednotlivce (podniku), snahou je vytvoření sítí napříč sektory, jejichž sdílené úsilí vede k vytvoření vyšší hodnoty. Z tohoto důvodu bylo u zkoumaných podniků zjišťováno, zda podporují či vedou své zaměstnance, zákazníky či obchodní partnery ke společensky odpovědnému chování a zapojení se do souvisejících aktivit, zjištění jsou sumarizována v obrázku č. 13. Naprostá většina zkoumaných podniků (79 %) vede své zaměstnance ke společensky odpovědnému chování, přičemž 11 % podniků vede ke společenské odpovědnosti své zaměstnance alespoň částečně. Žádný ze zkoumaných podniků nepodporuje společensky odpovědné chování u svých zákazníků přímo, ale 60 % tak činí alespoň částečně. Překvapivé zjištění představuje podpora společensky odpovědného chování u obchodních partnerů, kterou potvrdilo pouze 6 % podniků, na druhou stranu 56 % ji uvedlo v částečné míře. Z druhého pohledu lze konstatovat, že zkoumané podniky nejméně podporují společenskou odpovědnost u svých zákazníků, následně obchodních partnerů a pouze minimum zkoumaných podniků je k dané problematice lhostejná i u svých zaměstnanců.

Obrázek č. 13: Přehled podpory společensky odpovědného chování u vybraných zainteresovaných skupin podniku (autor)



S tímto souvisí i využívání sociálních a environmentálních kritérií pro výběr a hodnocení obchodních partnerů, které využívá 73 % zkoumaných vědomě společensky odpovědných podniků. Obrázek č. 14 ukazuje poměr, v jakém podniky využívají daná kritéria. Je patrné, že polovina zkoumaných podniků využívá ve své praxi jak sociální, tak i environmentální kritéria, 27 % naopak tento nástroj vůbec nevyužívá a zbývajících 12 % podniků sleduje a vyhodnocuje sociální a 11 % environmentální kritéria při výběru svých obchodních partnerů.

Obrázek č. 14: Přehled četnosti využívání sociálních a environmentálních kritérií (autor)



Mezi sociální kritéria, která sleduje 62 % zkoumaných podniků, patří certifikace (toto kritérium využívá 82 % z těchto podniků), analýzy výročních zpráv, zaměstnanecké politiky, společenské odpovědnosti podniku (kritérium uplatňuje 54 % podniků) a dále např. etický kodex (18 %). Mezi sledovaná environmentální kritéria využívaná 61 % zkoumaných podniků patří rovněž certifikace (toto kritérium využívá 75 % zkoumaných podniků), analýzy výročních zpráv, výrobní politiky, společenské odpovědnosti podniku, nakládání s odpady (kritérium uplatňuje 62 % podniků), etický kodex (13 %) a dále např. členství ve specifických institucích (12 %).

Aby společensky odpovědné aktivity podniku přispívaly ke zlepšení image/dobrého jména podniku, je zapotřebí je vhodně sdílet jak v rámci vnitřního, tak i vnějšího prostředí, a to s ohledem na formu, obsah i cílovou skupinu komunikace, což jsou klíčové faktory pro maximální vytěžení efektu společensky odpovědného chování s cílem posílit image podniku a v návaznosti i posílit loajalitu zákazníků, zaměstnanců, obchodních partnerů, přičemž zastřešujícím je cíl získání konkurenční výhody. 79 % zkoumaných podniků sdílí informace o svém společensky odpovědném chování a zapojení se do souvisejících aktivit v rámci vnitřního prostředí (22 % z nich pouze částečně), přičemž zbývajících 21 % tyto informace nesdílí, a to často s dovětkem, že to není potřeba, neboť se jedná o jasně viditelné skutečnosti.

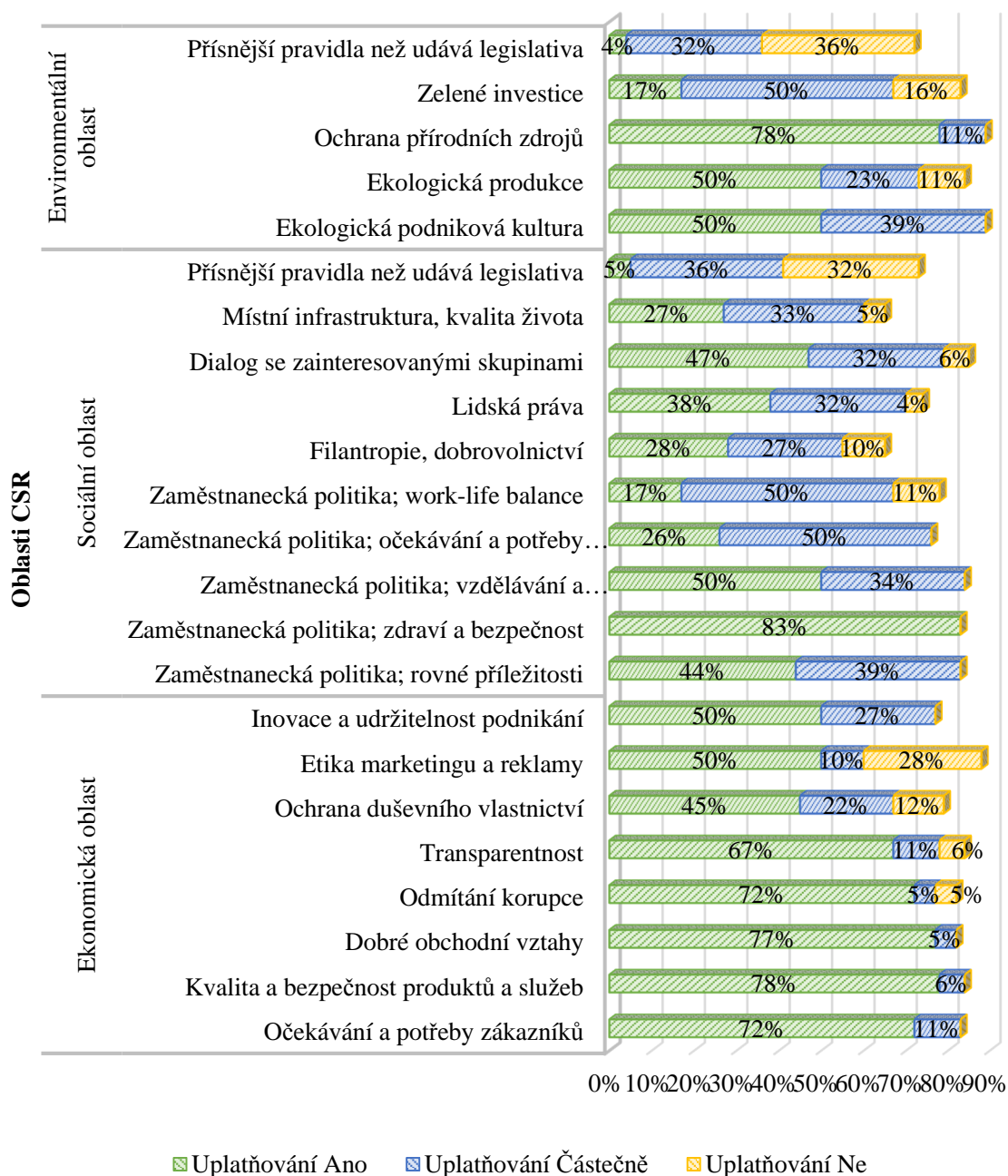
V rámci vnějšího prostředí sdílí tyto informace 49 % zkoumaných podniků (z toho 67 % pouze částečně). Nejčastějším způsobem sdílení těchto informací jsou výroční zprávy (využívá 38 % zkoumaných podniků), prostřednictvím elektronické pošty, webových stránek (využívá 56 % zkoumaných podniků), firemní akce a školení (využívá 32 % zkoumaných podniků) a dále např. prostřednictvím klasické pošty či inzerce.

V souvislosti s dopady činnosti podniku bylo dále v dotazníkovém šetření zjišťováno, zda zkoumané podniky vytvářejí kontrolní zprávy týkající se dopadů své činnosti na sociální a environmentální prostředí. V rámci sociálního prostředí vytváří takovéto zprávy 5 % zkoumaných podniků, 16 % je vytváří pouze částečně a zbývajících 79 % je nevytváří, často z důvodu, že se jedná o zbytečné papírování. Zprávy o dopadech na životní prostředí již vyhotovuje více podniků, a to 39 % a dalších 11 % dané zprávy vypracovává alespoň částečně. Tyto zprávy jsou v podnicích primárně určeny vedení podniku, majitelům, obchodním partnerům, zaměstnancům, správním orgánům, ale i pro informování veřejnosti.

4.2.3 Společensky odpovědné aktivity

Za společensky odpovědné aktivity lze obecně považovat aktivity podniku, které naplňují principy společenské odpovědnosti, ať už ve zjednodušené podobě (princip udržitelnosti, odpovědnosti, transparentnosti a dobrovolnosti), či v podobě sedmi principů definovaných v ISO 26000. Tyto aktivity se člení do třech základních oblastí, ve kterých se v rámci společenské odpovědnosti podniku pohybujeme, a to ekonomické, sociální a environmentální. Obrázek č. 15 ukazuje přehled nejčteněji plně či částečně uplatňovaných společensky odpovědných aktivit v rámci těchto tří zmiňovaných oblastí u zkoumaných malých a středních podniků.

Obrázek č. 15: Přehled nejčteněji uplatňovaných společensky odpovědných aktivit (autor)



V ekonomické oblasti dominují aktivity související se zabezpečením kvality a bezpečnosti produktů a služeb a aktivity podporující dobré obchodní vztahy, které jsou uplatňovány u takřka 80 % zkoumaných podniků. 72 % podniků uplatňuje v této oblasti aktivity zaměřené na uspokojování očekávání a potřeb zákazníků a dále se jedná o striktní odmítání korupce se všemi souvisejícími projevy. Podniky se dále zaměřují na transparentnost, inovace a udržitelné podnikání, etiku marketingu a reklamy a v neposlední řadě i na záležitosti týkající se ochrany duševního vlastnictví.

Společensky odpovědné aktivity spadající do sociální oblasti se týkají především zaměstnanecké politiky u zkoumaných malých a středních podniků. Ta se zaměřuje na získávání, udržení a rozvoj zaměstnanců, v kontextu společenské odpovědnosti podniku se jedná o ochranu zdraví a bezpečnosti při práci, což je záležitost daná zákonem, avšak zde hovoříme o aktivitách jdoucích i nad rámec příslušné legislativy. Související aktivity jsou uplatňovány u většiny zkoumaných podniků (83 %). Dále se jedná o vzdělávání a rekvalifikaci zaměstnanců, někdy se může jednat i o podporu zaměstnanců na trhu práce po ukončení jejich pracovního poměru v daném podniku (uplatňuje 50 % podniků, 34 % částečně); rovné příležitosti na pracovišti, ať už z genderového pohledu či z pohledu osob se ztíženým uplatněním na trhu práce (uplatňuje 44 % podniků, částečně 39 %); snahy uspokojit očekávání a potřeby zaměstnanců, samozřejmě v kontextu naplňování strategických cílů podniku (uplatňuje 26 % podniků, částečně 50 %); snaha o tzv. work-life balance zaměstnanců, tedy o harmonii mezi pracovním (ve smyslu kariérního postupu a naplnění pracovních ambicí) a osobním životem (zdraví, volný čas, rodina, atd.) zaměstnanců (uplatňuje 17 %, částečně 50 %, neuplatňuje 11 % podniků).

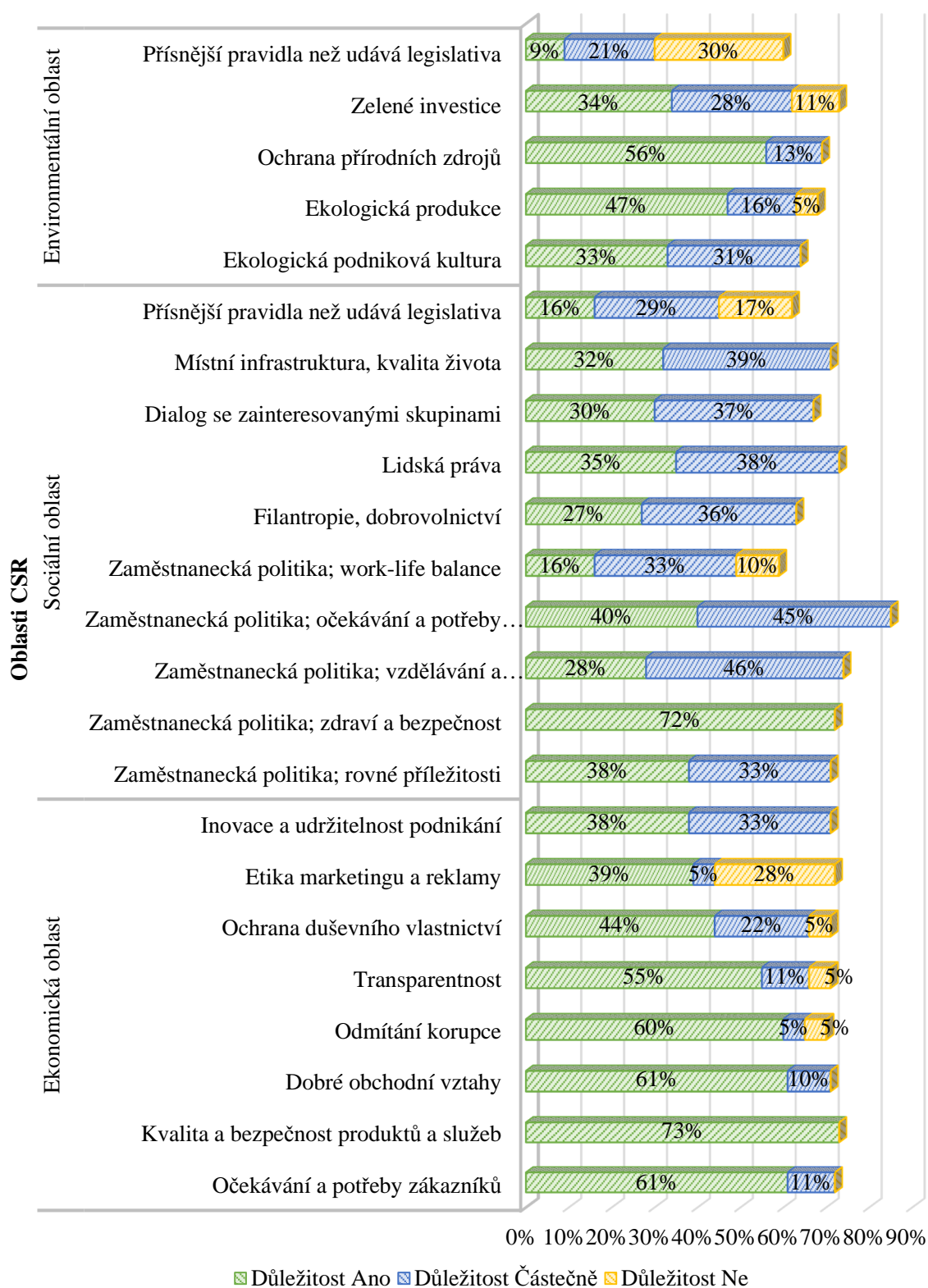
Do sociální oblasti dále zahrnujeme aktivity související s dodržováním lidských práv, která jsou sice dána legislativně, přesto jsou stále odkrývány případy, kdy dochází k porušování těchto univerzálních práv, a to především v méně hospodářsky rozvinutých zemích. Zde je důležité brát v úvahu celý dodavatelsko-odběratelský řetězec, neboť za společensky odpovědný podnik nelze považovat ten, který sice v tuzemsku naplňuje veškeré principy odpovědného a udržitelného podnikání, avšak současně jeho dodavatelé profitují na nedodržování lidských práv při výrobě v rozvojových zemích. Zkoumané malé a střední podniky se zaměřují na takovéto aktivity pouze v 38 % případů (32 % alespoň částečně). 47 % vědomě společensky odpovědných podniků uplatňuje aktivity související s dialogem se zainteresovanými skupinami (32 % částečně, 6 % neuplatňuje). V sociální oblasti se jedná o zainteresované skupiny z vnitřního prostředí podniku (především zaměstnanci a odbory) a z vnějšího prostředí podniku (např. instituce státní správy, relevantní nevládní instituce). Pod dialogem v této souvislosti rozumíme kontinuální snahy o naslouchání a diskusi klíčových záležitostí, které se daných zainteresovaných skupin dotýkají, neznamená to však, že tyto skupiny přejímají rozhodující slovo v podnikání. Z pohledu místní komunity, tedy lokálních obyvatel ať už ve smyslu jednotlivců či relevantních zájmových skupin a sdružení, které žijí/působí v místě podnikání dané společnosti, se jedná o takové aktivity podniku, které přispívají k rozvoji místní infrastruktury a podpoře kvality života. Zkoumané podniky takovéto aktivity uplatňují ve 27 %

případů, ve 33 % pouze částečně a v 5 % je vůbec neuplatňují. Jako i v ostatních oblastech společenské odpovědnosti se i v té sociální jedná o aktivity, které jdou nad rámec legislativních opatření, což uvažuje pouze 5 % zkoumaných podniků, alespoň v částečné podobě 36 % podniků, avšak 32 % aktivity tohoto směru vůbec neuplatňuje. Podniky uváděly například jako společensky odpovědné aktivity i podporu kvalitní podnikové kultury.

Poslední ze tří oblastí společenské odpovědnosti je oblast environmentální, tedy týkající se životního prostředí. Zde dominují aktivity související s ochranou přírodních zdrojů – obnovitelných i neobnovitelných, a to na prvním místě v kontextu omezování jejich spotřeby, ale i podpory jejich druhotného využívání. Těmto aktivitám se věnuje 78 % zkoumaných podniků (11 % částečně). 50 % podniků se dále věnuje aktivitám souvisejícím s ekologickou produkcí a ekologickou podnikovou kulturou. Jedná se o produkci v souladu s přirozenými cykly se zřetelem na široké sociální a ekologické dopady, využívání obnovitelných zdrojů, minimalizace znečištění a tvorby odpadů, ale i podporu vzniku celých řetězců a sítí podniků, které společně přispívají k ekologické podnikatelské kultuře. Ve smyslu ekologické podnikové kultury se jedná například o recyklaci či používání ekologických produktů na pracovišti. V neposlední řadě se jedná o tzv. zelené investice/investice do tzv. zelených inovací, kdy se jedná například o investice do technologií, které snižují ekologickou zátěž výroby. Těmto aktivitám se věnuje 67 % podniků, avšak 75 % z nich pouze částečně. Opět i zde se jedná o aktivity jdoucí nad zákonný rámec, na což se soustředí pouze minimum zkoumaných podniků.

Uplatňování výše zmíněných společensky odpovědných aktivit odráží skutečnost, za jak důležité dané aktivity podniky považují, což ukazuje obrázek č. 16. V ekonomické oblasti podniky za nejdůležitější považují aktivity zabezpečující kvalitu a bezpečnost produktů a služeb, péči o očekávání a potřeby zákazníků, péči o dobré obchodní vztahy, odmítání korupce i transparentnost aktivit. V sociální oblasti poté podniky jako nejdůležitější vnímají aktivity usilující o zdraví a bezpečnost na pracovišti a naplňování očekávání a péči o potřeby zaměstnanců. Oblasti společenské odpovědnosti uzavírá oblast environmentální, kde zkoumané vědomě společensky odpovědné podniky považují za nejdůležitější aktivity související s ochranou přírodních zdrojů a ekologickou produkcí.

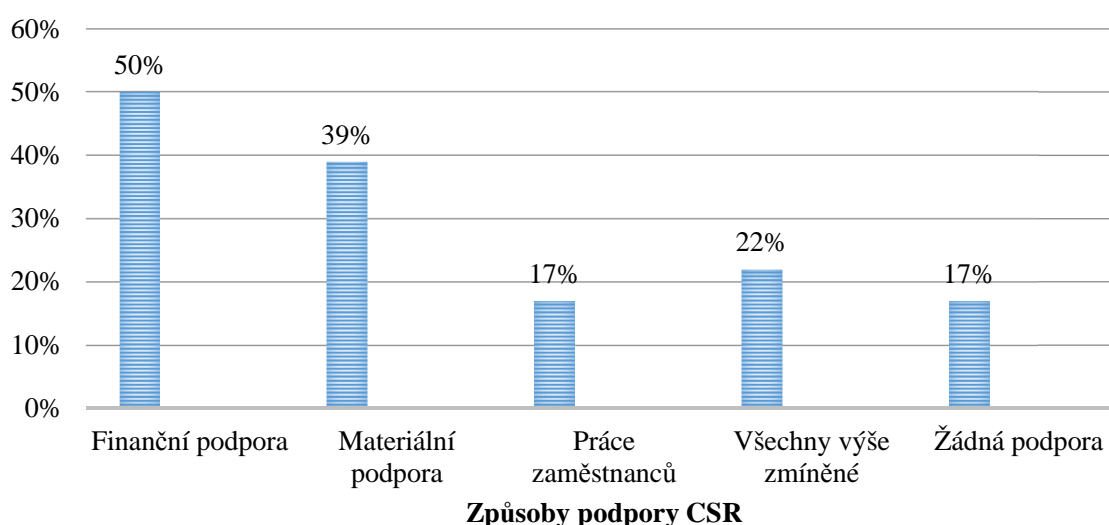
Obrázek č. 16: Přehled vnímané důležitosti jednotlivých společensky odpovědných aktivit (autor)



4.2.4 Společensky odpovědné projekty

Projekt všeobecně představuje určité soustředěné časově omezené úsilí vytvořit jedinečný produkt. V souvislosti se společenskou odpovědností se pak jedná o zaměření tohoto úsilí na tvoření produktu naplňujícího principy společenské odpovědnosti, a to nejenom ve své finální podobě, ale tyto principy jsou dodržovány i v samotném průběhu přípravy a realizace. 78 % zkoumaných vědomě společensky odpovědných podniků realizuje takovéto projekty, přičemž 23 % z nich je dokonce jejich iniciátorem. Způsoby, jakými se podniky angažují ve společensky odpovědných projektech, ukazuje obrázek č. 17. Především se jedná o finanční podporu, ať už formou sponzoringu, kde je podnikem očekávána určitá protihodnota, typicky jistá forma propagace podniku/produktu, či formou darování. Druhým nejčteněji využívaným způsobem zapojení se do společensky odpovědných projektů je materiální podpora, kterou využívá 39 % zkoumaných podniků, tradičně se jedná o příspěvní vlastními produkty či službami. 22 % vědomě společensky odpovědných malých a středních podniků zkoumané oblasti uplatňuje jak finanční, tak i materiální podporu včetně poskytnutí práce zaměstnanců (tzv. podnikové dobrovolnictví), kdy podnik poskytuje svým zaměstnancům čas a motivaci k dobrovolnické činnosti a současně hradí související náklady. Tuto možnost samostatně využívá 17 % zkoumaných podniků a obdobné procento neposkytuje ve své podnikové praxi žádnou podporu takovýmto projektům, z čehož vyplývá, že 5 % podniků sice podporuje finančně, materiálně či prací zaměstnanců určité projekty, avšak nepovažuje je za společensky odpovědné.

Obrázek č. 17: Přehled způsobů jak se podniky podílejí na společensky odpovědných projektech (autor)

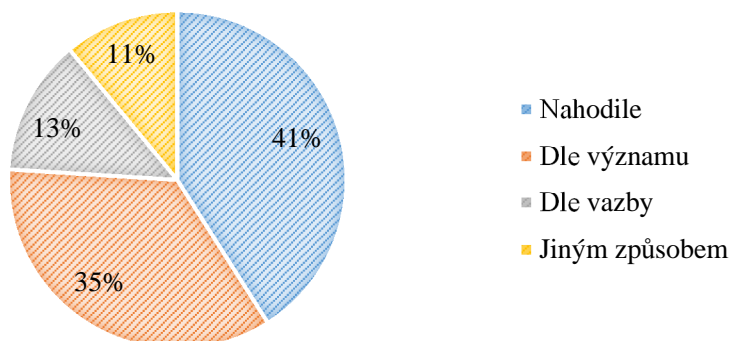


Zkoumané podniky nabízí spolupráci na společensky odpovědných projektech svým zaměstnancům (67 % podniků), kde 69 % z nich tak činí na dobrovolné bázi a pouze 7 % podniků nabízí finanční či nefinanční odměny zaměstnancům za účast na takovýchto aktivitách, přičemž žádný ze zkoumaných podniků nezadává účast povinně. 28 % vědomě společensky odpovědných podniků nabízí možnost spolupracovat i svým zákazníkům, ale pouze částečně. Naopak možnost spolupracovat na společensky odpovědných projektech nabízí svým obchodním partnerům všechny zkoumané podniky (33 % pouze částečně).

Angažovanost podniků ve společensky odpovědných projektech se často odráží i ve spolupráci a podpoře místní komunity, se kterou do jisté míry spolupracují všechny zkoumané podniky, opět zhruba 1/3 pouze částečně. Jedná se především o sponzoring, kterému se věnuje 61 % zkoumaných podniků, a to např. sponzoring sportovních a kulturních akcí.

Jakým způsobem podniky vybírají projekty/aktivity, do kterých se zapojují, ukazuje obrázek č. 18. 41 % zkoumaných podniků vybírá takovéto aktivity nahodile, což je očekávaný výsledek, avšak pro společenskou odpovědnost přinášející maximální pozitivní efekt. Pro podnik je vhodnější aktivity a projekty vybírat na základě vazby na předmět podnikání tak, aby bylo maximálně využito budování dobrého jména podniku u klíčových zainteresovaných skupin. Přičemž tímto způsobem společensky odpovědné projekty vybírá pouze 13 % zkoumaných podniků. 35 % vědomě společensky odpovědných podniků vybírá takovéto projekty dle významu, respektive dle důležitosti či naléhavosti předmětu řešení projektu. Zbývajících 11 % zkoumaných podniků volí jiný než uvedený způsob výběru společensky odpovědných projektů, do kterých se zapojují.

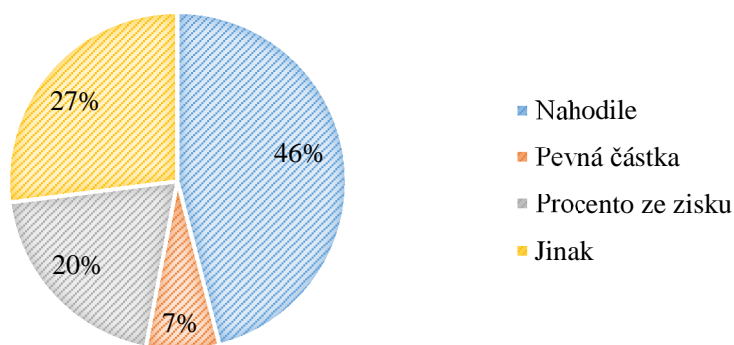
Obrázek č. 18: Přehled způsobu výběru společensky odpovědných projektů/aktivit (autor)



4.2.5 Financování společenské odpovědnosti podniku a jeho kontrola

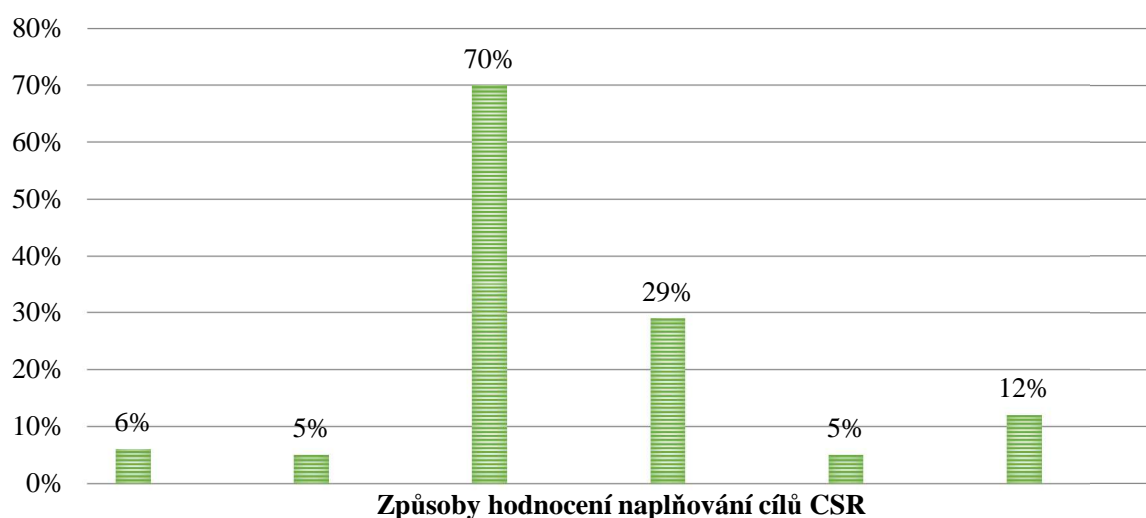
Společenská odpovědnost podniku bezesporu představuje výdaje navíc, proto je klíčovou otázkou způsob financování zapojení podniku do takového chování a souvisejících aktivit. Na druhou stranu tyto investice přináší podniku celou řadu finančních i nefinančních přínosů, ať už z hlediska hospodárnosti výroby, růstu produktivity, či zlepšení podnikového klimatu. Jakým způsobem zkoumané malé a střední vědomě společensky odpovědné podniky stanovují částku, kterou vynakládají na společensky odpovědné chování a související aktivity, ukazuje obrázek č. 19. Většina podniků stanovuje tuto částku nahodile (46 %), dále procentem ze zisku (20 %) a 7 % podniků pevnou částkou. Zbývajících 27 % stanovuje částku určenou na společenskou odpovědnost podniku jiným způsobem, a to nejčastěji dle potřeby především ve vazbě na aktuální ekonomickou situaci podniku.

Obrázek č. 19: Přehled způsobu stanovování částky vynakládané na společenskou odpovědnost (autor)



V kontextu financování je klíčové stanovování cílů v rámci společensky odpovědného chování a zapojení se do souvisejících aktivit, do kterých směřují dané finanční prostředky. Formálně stanovené dlouhodobé cíle má 22 % zkoumaných podniků, 61 % podniků má tyto cíle stanovené neformálně (částečně) a zbývajících 17 % podniků cíle pro oblast společenské odpovědnosti nemá vůbec stanovené. Na stanovení cílů by vždy měla navazovat zpětná vazba, tedy určitá forma kontroly naplňování těchto cílů, ke kterému se dále vztahuje jejich přehodnocení a korigování vzhledem k měnícím se podmínkám na trhu a možnostem podniku. Obrázek č. 20 ukazuje, jakým způsobem zkoumané malé a střední podniky sledují a vyhodnocují naplňování stanovených cílů v oblasti aktivit společenské odpovědnosti, do kterých směřují finanční prostředky.

Obrázek č. 20: Přehled způsobů hodnocení naplňování cílů společenské odpovědnosti (autor)



Naprostá většina vědomě společensky odpovědných podniků (70 %) využívá nástroje analýzy vynaložených finančních prostředků, přičemž podniky mají vytvořenou vlastní metodiku – soustavu ukazatelů a indikátorů relevantních pro specifické prostředí a možnosti daného podniku. Ve zjednodušené podobě podniky uváděly klasickou kontrolu, zda finanční prostředky, které měly být vynaloženy na určité společensky odpovědné aktivity, byly skutečně v dané výši na dané záležitosti vynaloženy. Dále 29 % zkoumaných podniků využívá pro hodnocení a kontrolu finanční ukazatele, 12 % podniků volí jiný než uvedený způsob kontroly naplňování cílů a pouze 6 % podniků využívá dotazníkové šetření zaměřené na zjišťování naplňování cílů v rámci interního i externího prostředí podniku. Kolem 5 % zkoumaných podniků jako nástroj pro kontrolu naplňování cílů v oblasti společenské odpovědnosti podniku uvádělo rovněž monitoring reputace podniku (tedy image, dobrého jména podniku) či zjišťování zpětné vazby od cílových zainteresovaných skupin.

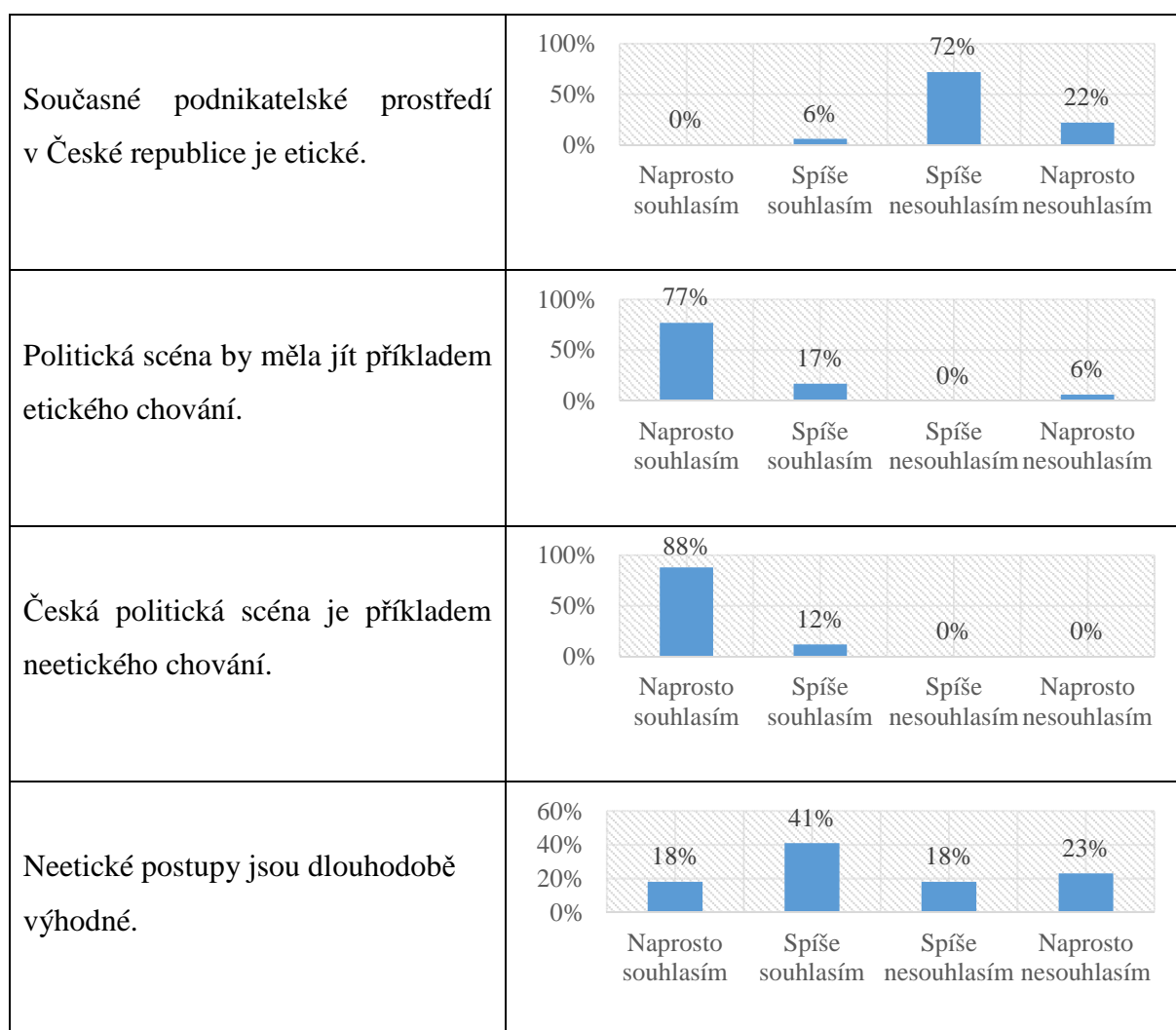
4.2.6 Postoje vedení ke společenské odpovědnosti podniku

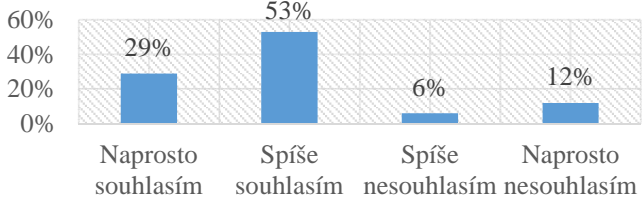
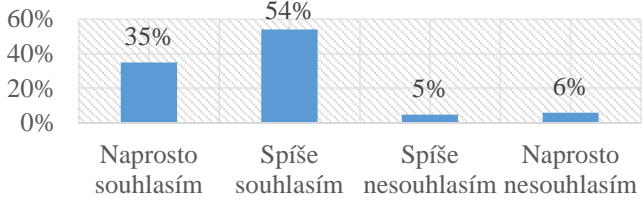
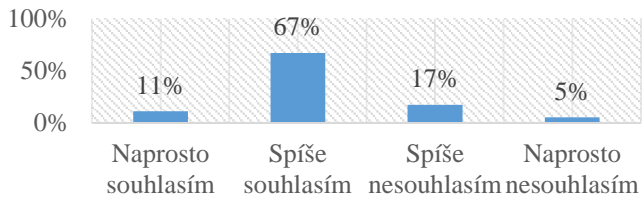
U malých a středních podniků platí, že to, jak se podnik postaví ke své odpovědnosti vůči společnosti, je odrazem jeho vedení. Z tohoto důvodu byla v závěru dotazníkového šetření věnována část právě na zjištění postojů vedení zkoumaných podniků na záležitosti týkající se společensky odpovědného chování v současném českém podnikatelském prostředí. Grafické znázornění relativních četností postojů k jednotlivým tvrzením vyjádřených na likertově škále ukazuje obrázek č. 21.

Naprostá většina zkoumaných společensky odpovědných podniků nesouhlasí s tvrzením, že „Současné podnikatelské prostředí v České republice je etické“ (72 % spíše nesouhlasí, 22 %

naprosto nesouhlasí). Obdobně silný, avšak souhlasný postoj uvedly podniky v souvislosti s tvrzením, že „Politická scéna by měla jít příkladem etického chování“. Naprosto všichni představitelé vědomě společensky odpovědných podniků vnímají českou politickou scénu jako příklad pro neetické chování. Neetické postupy v podnikání jako dlouhodobě výhodné vnímá vedení 59 % podniků. Ještě více podniků (82 %) považuje neetické postupy za jednu z cest jak získat konkurenční výhodu, což na druhé straně neznamená, že by tak podniky záměrně činily. Pozitivním zjištěním naopak bylo, že 89 % zkoumaných podniků souhlasí s tvrzením, že „Společensky odpovědné chování a zapojení podniku do souvisejících aktivit pozitivně ovlivňuje jeho hodnotu pro zainteresované skupiny“ a dále 78 % vědomě společensky odpovědných podniků souhlasí s tvrzením, že „Společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit pozitivně ovlivňuje kvalitu řízení a hospodářské výsledky podniku“.

Obrázek č. 21: Přehled postojů managementu zkoumaných podniků k jednotlivým tvrzením (uváděno v procentech na likertově škále, autor)



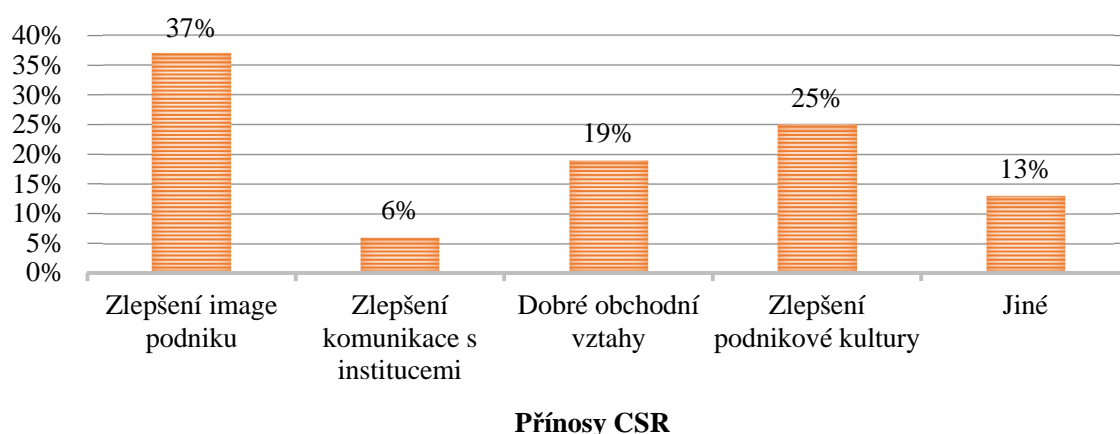
<p>Neetické postupy mohou přinést konkurenční výhodu.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Response</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Naprostou souhlasím</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>Spíše souhlasím</td> <td>53%</td> </tr> <tr> <td>Spíše nesouhlasím</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Naprostou nesouhlasím</td> <td>12%</td> </tr> </tbody> </table>	Response	Percentage	Naprostou souhlasím	29%	Spíše souhlasím	53%	Spíše nesouhlasím	6%	Naprostou nesouhlasím	12%
Response	Percentage										
Naprostou souhlasím	29%										
Spíše souhlasím	53%										
Spíše nesouhlasím	6%										
Naprostou nesouhlasím	12%										
<p>Společensky odpovědné chování a zapojení podniku do souvisejících aktivit pozitivně ovlivňuje jeho hodnotu pro zainteresované skupiny.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Response</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Naprostou souhlasím</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>Spíše souhlasím</td> <td>54%</td> </tr> <tr> <td>Spíše nesouhlasím</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Naprostou nesouhlasím</td> <td>6%</td> </tr> </tbody> </table>	Response	Percentage	Naprostou souhlasím	35%	Spíše souhlasím	54%	Spíše nesouhlasím	5%	Naprostou nesouhlasím	6%
Response	Percentage										
Naprostou souhlasím	35%										
Spíše souhlasím	54%										
Spíše nesouhlasím	5%										
Naprostou nesouhlasím	6%										
<p>Společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit pozitivně ovlivňuje kvalitu řízení a hospodářské výsledky podniku.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Response</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Naprostou souhlasím</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Spíše souhlasím</td> <td>67%</td> </tr> <tr> <td>Spíše nesouhlasím</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>Naprostou nesouhlasím</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Response	Percentage	Naprostou souhlasím	11%	Spíše souhlasím	67%	Spíše nesouhlasím	17%	Naprostou nesouhlasím	5%
Response	Percentage										
Naprostou souhlasím	11%										
Spíše souhlasím	67%										
Spíše nesouhlasím	17%										
Naprostou nesouhlasím	5%										

4.2.7 Spokojenost se společenskou odpovědností podniků

Spokojenost vedení zkoumaných vědomě společensky odpovědných podniků s aktuálním stavem jejich zapojení do společenské odpovědnosti byla zkoumána na stupnici 0 – 100 %, kde 100 % značí naprosto spokojen. V průměru se daná spokojenost pohybuje na úrovni 74 % (medián 75 %), kdy minimální uvedenou hodnotou bylo 45 % spokojenosti a maximální 100 %.

V úvodu této kapitoly byly charakterizovány hlavní motivační faktory a faktory brzdící zapojení podniků do společensky odpovědných aktivit. Na ty v závěru přehledu výsledků dotazníkového šetření navazuje výčet dosahovaných výhod zapojení podniku do těchto aktivit a výhod, které podniky ještě prostřednictvím snah na poli společenské odpovědnosti chtějí dosáhnout. Obrázek č. 22 ukazuje, jaké výhody společenská odpovědnost podniku přináší zkoumaným malým a středním podnikům. 37 % vědomě společensky odpovědných podniků uvedlo zlepšení image, 25 % poté zlepšení podnikové kultury, 19 % dobré obchodní vztahy, 13 % jiné pro podnik často vnímané jako nepodstatné přínosy a dále 6 % uvedlo zlepšení komunikace s institucemi (především ve smyslu jednání s úřady).

Obrázek č. 22: Přehled hlavních přínosů společenské odpovědnosti podniku (autor)

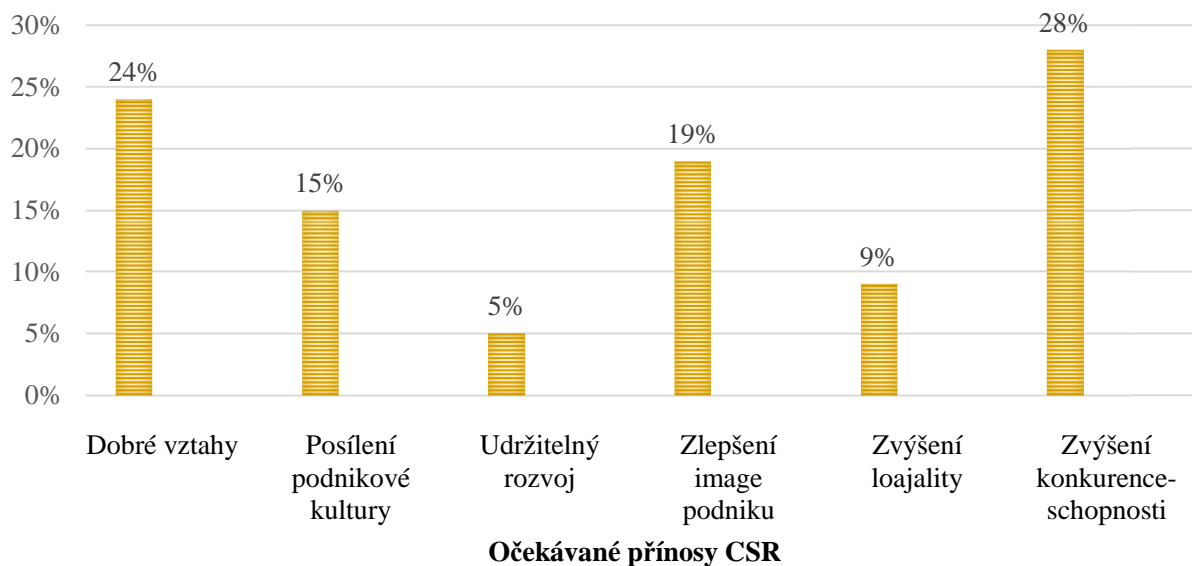


Příčemž zlepšení image podniku zahrnuje společenské uznání, respekt, zvýšení povědomí o podniku, pozitivní vnímání ze strany širokého okolí, získání konkurenční výhody jako odpovědného podniku, pozitivní odlišení od konkurence, pozitivní image u veřejnosti i obchodních partnerů, atd. Dobré obchodní vztahy pro podniky představují získání nových obchodních partnerů (dodavatelů, odběratelů), rostoucí zájem zákazníků a jejich spokojenost, dobré vztahy s místní komunitou, atd. V neposlední řadě zkoumané podniky jako výhodu v podobě zlepšení podnikové kultury uváděly klidné a přátelské vztahy na i mimo pracoviště, dobrý pocit z odpovědného chování i zlepšení chodu podniku jako takového.

Výhody, které by vědomě společensky odpovědné podniky chtěly získat prostřednictvím své angažovanosti při naplňování principů společenské odpovědnosti ve své každodenní podnikové praxi, ukazuje obrázek č. 23. Podniky především usilují o zvýšení své konkurenceschopnosti (28 % zkoumaných podniků), pod čímž podniky vnímají posílení stability na trhu, úsporu nákladů, zvýhodnění oproti neetickým podnikům, které zatím chybí, zvýhodnění v rámci trhu i státní politiky, přičemž zastřešující je idea získání konkurenční výhody na základě statusu odpovědný podnik. 24 % podniků uvedlo zabezpečení dobrých vztahů s obchodními partnery a místní komunitou, a to i ve smyslu získání lepších zaměstnanců. Zkoumané podniky s nepatrně nižší četností uváděly zlepšení image podniku v souvislosti se zlepšením pozitivního povědomí o podniku, zvýšením prestiže ve společnosti, zviditelněním i získáním společenského kreditu. 15 % vědomě společensky odpovědných podniků uvedlo jako chtěnou výhodu posílení podnikové kultury ve smyslu klidných a přátelských vztahů na i mimo pracoviště i zkvalitnění podnikatelských procesů. V neposlední řadě malé a střední podniky zmiňovaly zvýšení loajality obchodních partnerů, zákazníků a jejich veřejnou spokojenost, které nese ekonomické

i společenské zhodnocení vlastního image podniku, a to vše pod zastřešujícím přispěním podniku k dlouhodobě udržitelnému rozvoji.

Obrázek č. 23: Přehled přínosů, které by společenská odpovědnost měla podnikům přinést (autor)



4.3 Specifika společenské odpovědnosti podniků dle sledovaných kategorií

Výsledky dotazníkového šetření přinesly i celou řadu zajímavých zjištění týkajících se rozdílů v charakteru společenské odpovědnosti v rámci sledovaných kategorií. Jednalo se o velikost podniku definovanou počtem zaměstnanců (mikro podnik 0 – 9 zaměstnanců, malý podnik 10 – 49 zaměstnanců a střední podnik 50 – 249 zaměstnanců), dále o zaměření podnikání, kde podle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE byly vytvořeny zastřešující kategorie, a to zemědělství, lesnictví a rybářství, zpracovatelský průmysl (potravinářský a nepotravinářský včetně energetiky), stavebnictví, malo- a velkoobchod a služby. Třetí a poslední sledovanou kategorií byla délka působení podniku na trhu/rok založení podniku, a to ve třech zvolených intervalech; do roku 1989, devadesátá léta (1990 – 1999) a po roce 2000.

Vzhledem k tomu, že se jedná o dotazníkové šetření na podnicích, které jsou vědomě společensky odpovědné, lze pouze rekapitulovat, že v rámci kategorií velikosti podniku se všechny zkoumané podniky považují za společensky odpovědné, pouze malé podniky se z 29 % za společensky odpovědné považují pouze částečně. Zajímavější výsledky představuje kategorie podle ekonomické činnosti, kde se podniky zabývající zemědělstvím, lesnictvím a rybářstvím považují bez výjimky za plně společensky odpovědné, avšak podniky působící v ostatních kategoriích ekonomické činnosti se za společensky odpovědné považují pouze částečně. Jedná se především o oblast malo- a velkoobchodu, kde se tato skutečnost týká 67 % podniků. Vzhledem k době působení podniku na trhu se za plně společensky odpovědné

považují nejčteněji podniky založené v devadesátých letech dvacátého století (77 %) a dále podniky založené po roce 2000 (67 %).

Vzhledem ke skladbě zkoumaného vzorku nebylo možné zjistit významné rozdíly v kategorii podle velikosti podniku u záležitostí týkajících se motivačních faktorů a faktorů brzdících zapojení podniků do společensky odpovědných aktivit. V rámci kategorie ekonomické činnosti bylo zjištěno, že u podniků působících v oblasti zemědělství, lesnictví a rybářství dominoval motivační faktor ochrany sociálního a životního prostředí, u podniků ze zpracovatelského průmyslu naopak zvýšení efektivity podnikání, posílení image podniku a posílení zaměstnanecké morálky. Stavební podniky poté nejčteněji uváděli faktor zlepšení vztahů s obchodními partnery, malo- a velkoobchody tlak prostředí a podniky působící v oblasti služeb zmiňovaly především faktor zvýšení efektivity podnikání. Z hlediska doby vzniku podniku nebylo opět, vzhledem ke skladbě výzkumného vzorku, možné zjistit významnější rozdíly. Ohledně faktorů, které naopak demotivují podniky k zapojení se do společensky odpovědného chování, a souvisejících aktivit lze konstatovat, že faktor růstu nákladů byl bez ohledu na sledované kategorie natolik silným, že nebylo možné zjistit další statisticky významná specifika napříč sledovanými kategoriemi.

Dle předpokladu žádný ze zkoumaných mikro podniků nemá problematiku společenské odpovědnosti zahrnutou ve své podnikové strategii. Malé podniky již ve svých strategiích společenskou odpovědnost řeší častěji, a to v 79 % případů, kde 43 % z nich má dokonce samostatnou strategii pro oblast společenské odpovědnosti. Naopak zkoumané střední podniky uvedly, že tuto problematiku řeší v rámci své podnikové strategie pouze 67 % z nich, přičemž žádný nevytváří samostatnou strategii pro oblast společenské odpovědnosti podniku. Z hlediska klasifikace ekonomických činností se nejčteněji věnují společenské odpovědnosti ve svých strategiích podniky působící v oblasti stavebnictví (75 %, kde z toho 25 % vytváří samostatnou strategii pro tuto oblast), následně 66 % podniků působících v zemědělství, lesnictví a rybářství rovněž věnuje pozornost této problematice ve svých podnikových strategiích (v této ekonomické činnosti mají podniky samostatné strategie pro oblast společenské odpovědnosti dokonce ve více než 30 % případů). Podniky působící ve zpracovatelském průmyslu a službách se z hlediska četnosti řešení problematiky společenské odpovědnosti ve svých strategiích pohybují kolem 50 % zkoumaných případů. Naopak nejméně čteně propojují podniky problematiku společenské odpovědnosti do svých strategií v oblasti obchodu, kde většina zkoumaných podniků tuto problematiku ve strategiích vůbec nezohledňuje (67 %).

Z hlediska doby působnosti podniku na trhu bylo zjištěno, že zhruba polovina podniků založených před rokem 1989 nezahrnuje problematiku společenské odpovědnosti do své strategie, na druhou stranu 50 % podniků má samostatnou strategii pro tuto oblast. Podniky založené v devadesátých letech se společenské odpovědnosti věnují ve svých strategiích v 69 % (23 % má dokonce sestavenou samostatnou strategii) a všechny zkoumané podniky založené po roce 2000 již zahrnují tuto oblast do svých strategií, přičemž zhruba ve 2/3 případů se jedná o samostatné dokumenty právě pro oblast společenské odpovědnosti.

Klasickým využívaným nástrojem společenské odpovědnosti podniku je již zmiňovaný etický kodex. Z výsledků je patrné, že etický kodex nemá zpracovaný žádný ze zkoumaných mikro podniků, v případě malých podniků se jedná pouze o 29 % a u středních podniků dokonce pouze o 23 % případů. Z hlediska kategorie ekonomické činnosti etický kodex nevypracovávají podniky působící v oblasti zemědělství, lesnictví a rybářství, z oblasti zpracovatelského průmyslu se jedná o 23 % podniků, podniky působící v oblasti stavebnictví a služeb mají vypracovaný etický kodex zhruba v polovině zkoumaných případů, všechny zkoumané podniky působící v malo- a velkoobchodu etický kodex mají. Vzhledem k době působení podniku na trhu nejčteněji vyhotovují etický kodex podniky s více jak dvacetiletou historií, 21 % podniků vzniklých v devadesátých letech, přičemž podniky vzniklé po roce 2000 etický kodex nemají zpracovaný vůbec.

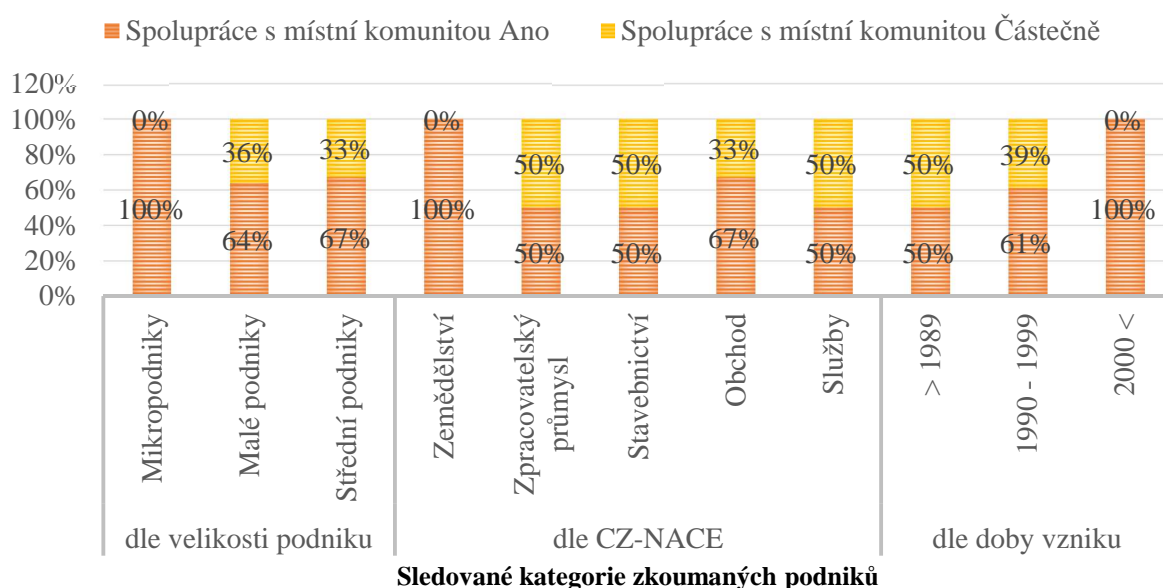
Důležitou otázkou jsou dopady podnikatelské činnosti na relevantní sociální a environmentální prostředí podniku, tyto sleduje a vyhodnocuje 100 % zkoumaných mikro podniků, 93 % malých podniků a všechny z kategorie středních podniků. Dle kategorie ekonomické činnosti nejčteněji sledují dopady své činnosti podniky působící ve stavebnictví (100 %), dále ve zpracovatelském průmyslu a službách (kolem 50 %) a nejméně poté v podnicích z oblasti malo- a velkoobchodu a zemědělství, lesnictví a rybářství (kolem 30 %). V kontextu doby působení podniku na trhu lze konstatovat, že mladší podniky sledují a vyhodnocují dopady své činnosti čteněji, než podniky starší, neboť podniky založené do roku 1989 tak činí v 50 % případů, podniky založené v devadesátých letech již v 93 % případů a podniky vzniklé po roce 2000 ve 100 % případů.

Klíčová část prezentovaného výzkumu se zaměřovala na společensky odpovědné aktivity v ekonomickém, sociálním a environmentálním prostředí, avšak vzhledem ke skladbě vzorku a sebraným datům nebylo možné zjistit významná specifika pro sledované kategorie zkoumaných malých a středních podniků, neboť výsledky jsou pro ně obdobné.

Ovšem v rámci analyzování záležitostí týkajících se společensky odpovědných projektů a podílení se na nich bylo zjištěno, že 100 % mikro podniků se na takovýchto aktivitách podílí, dále se jedná o 71 % malých podniků a 67 % středních podniků, přičemž u mikro podniků dominuje materiální podpora, u malých podniků materiální podpora a podnikové dobrovolnictví a u středních podniků poté dominuje finanční podpora. Z hlediska kategorie ekonomické činnosti se nejčastěji podílejí na takovýchto projektech podniky působící ve stavebnictví a malo- a velkoobchodu, a to ve 100 % zkoumaných případů. Podniky působící ve zpracovatelském průmyslu se angažují ve společensky odpovědných projektech v 83 % případů, naopak podniky nabízející služby a podniky působící v zemědělství, lesnictví a rybářství se zapojují pouze v minimu případů. Z hlediska roku vzniku zkoumaných podniků se do společensky odpovědných projektů nejčastěji zapojují podniky založené v devadesátých letech (84 %), u podniků vzniklých po roce 2000 se jedná o 67 % a kolem 50 % u podniků založených před rokem 1989, kde se převážně jedná o materiální podporu a podnikové dobrovolnictví.

Společenská odpovědnost podniku představuje především společné úsilí směrem k udržitelnosti, z tohoto důvodu je klíčová spolupráce podniku se zainteresovanými skupinami, přičemž s těmi klasickými, jako obchodními partnery, zákazníky, státními institucemi je podnik nucen, více či méně úspěšně, spolupracovat prakticky každý den. Důležité jsou snahy o spolupráci a dialog s tzv. místní komunitou, což je znázorněno v obrázku č. 24, kde je patrné, že s ní všechny zkoumané podniky jistým způsobem spolupracují, především se jedná o mikro podniky, podniky působící v zemědělství a podniky založené po roce 2000.

Obrázek č. 24: Přehled četnosti spolupráce s místní komunitou v rámci sledovaných kategorií podniků (autor)

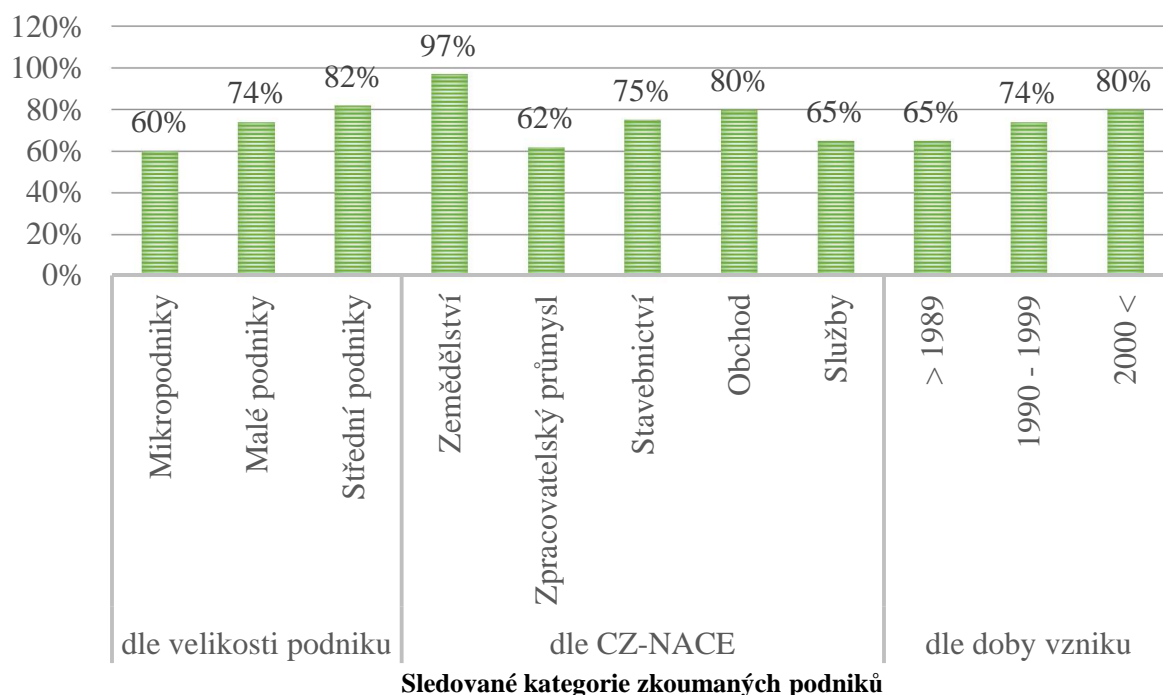


Právě spolupráce s místní komunitou se často týká finanční či materiální podpory tvořící nedílnou součást finančních prostředků, které podniky vynakládají v rámci své angažovanosti ve společenské odpovědnosti. Stanovování příslušné částky provádějí malé podniky pouze ve 43 % případů a střední podniky v 67 % případů, přičemž u malých podniků se nejčastěji jedná o nahodilé stanovování a u středních podniků o stanovování prostřednictvím procenta ze zisku. Mikro podniky s danou částkou vůbec nekalkulují, obdobně jako podniky působící v zemědělství, lesnictví a rybnářství. Naopak tuto částku stanovuje 67 % podniků ze zpracovatelského průmyslu, 50 % stavebních podniků, kde se nejčastěji jedná o procento ze zisku, obdobné procento stanovuje tuto částku i ve službách a pouze kolem 30 % podniků sleduje tuto částku v oblasti malo- a velkoobchodu. Většina podniků kromě kategorie stavebnictví stanovuje danou částku nahodile. Vzhledem k době působení podniku na trhu nejčastěji stanovují částku příslušnou společenské odpovědnosti podniky založené po roce 2000, poté podniky vzniklé již před rokem 1989 a pouze 38 % podniků založených v devadesátých letech, přičemž bez ohledu na dobu založení dominuje nahodilé stanovování této částky.

Dokreslení společenské odpovědnosti v praxi zkoumaných malých a středních podniků tvoří případné stanovování cílů pro oblast společenské odpovědnosti a sledování jejich naplnění, kde tak činí 100 % mikro podniků, 89 % malých podniků a překvapivě pouze 58 % středních podniků. Z hlediska kategorie ekonomické činnosti cíle nejčastěji sestavují a vyhodnocují jejich naplnění podniky působící ve stavebnictví (94 %), ve zpracovatelském průmyslu (92 %), v malo- a velkoobchodu (83 %), ve službách (75 %) a v neposlední řadě v zemědělství, lesnictví a rybnářství, kde se však jedná pouze o polovinu zkoumaných podniků. Vzhledem k jejich stáří sestavují cíle a jejich kontrolu provádějí nejčastěji podniky založené v devadesátých letech (85 %), dále podniky založené již před rokem 1989 (69 %) a pouze 54 % podniků založených po roce 2000 se věnuje tvorbě a kontrole cílů v oblasti společenské odpovědnosti podniku.

Závěr této kapitoly patří specifickým v rámci sledovaných kategorií, a to v kontextu spokojenosti zkoumaných podniků s jejich aktuálním stavem společenské odpovědnosti, což ukazuje obrázek č. 24, kde je patrné, že největší spokojenost panuje u středních podniků, dále u podniků působících v oblasti zemědělství, lesnictví a rybnářství a malo- a velkoobchodu a v neposlední řadě u podniků založených po roce 2000.

Obrázek č. 25: Přehled průměrné spokojenosti se společenskou odpovědností v rámci sledovaných kategorií podniků (autor)



4.4 Složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku

Společenská odpovědnost podniku je poměřována především měkkými složkami řízení a s tím je spojena i její obtížnější uchopitelnost pro opodstatněné tvrdé hodnocení výkonnosti podniku. Z tohoto důvodu byl pro potřeby prezentovaného výzkumu v této disertační práci vytvořen složený ukazatel hodnocení míry společensky odpovědného chování a zapojení se do souvisejících aktivit ve zkoumaných malých a středních podnicích, který propojuje klíčové ukazatele společenské odpovědnosti v podnikové praxi a prostřednictvím přiřazených vah udává výslednou hodnotu míry společenské odpovědnosti zkoumaného podniku, jak je nastíněno v této kapitole.

Jednotlivé prvky společenské odpovědnosti podniku využité při konstrukci tohoto ukazatele (tabulka č. 9) byly vybrány na základě analýzy praxe společensky odpovědných podniků, které vykazují dobré finanční zdraví dle výsledků finanční analýzy. S ohledem na tyto výsledky a za podpory aktuální odborné literatury bylo deduktivně přiřazeno bodové ohodnocení pro kvantitativní vyjádření míry angažovanosti zkoumaných podniků v rámci dílčích ukazatelů hodnocení společenské odpovědnosti podniku.

Tabulka č. 9: Konstrukce složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti (autor)

Vybrané ukazatele hodnocení společenské odpovědnosti	Bodové ohodnocení	Specifikace	Maximální hodnota
Principy společenské odpovědnosti zahrnutý v podnikové strategii	0,0 0,6 0,8	ne ano samostatná strategie	0,8 bodů
Etický kodex	0,0 0,1 0,15	ne ano, interně sdílený ano, sdílený i externě	0,15 bodů
Odpovědná osoba/oddělení za společenskou odpovědnost	0,0 0,3	ne ano	0,3 bodů
Sledování a vyhodnocování dopadů činnosti podniku	0,0 0,2 0,5	ne částečně ano, nápravná opatření	0,5 bodů
Splňování relevantních norem (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ad.)	0,0 0,5 0,6	ne jedné dvou a více	0,6 bodů
Podpora společenské odpovědnosti u zainteresovaných skupin	0,0 0,2 0,3	ne částečně ano	0,3 bodů
Aplikovaná sociální a environmentální kritéria výběru obchodních partnerů	0,0 0,5 0,4	ne ano, sociální ano, environmentální	0,9 bodů
Sdílení informací o svém společensky odpovědném podnikání s relevantním okolím	0,0 0,3 0,4	ne ano, interně ano, externě	0,7 bodů
Tvorba kontrolních zpráv pro oblast společenské odpovědnosti	0,0 0,5 0,4	ne ano, sociální prostředí ano, životní prostředí	0,9 bodů
Realizace společensky odpovědných aktivit	0,0 0,2 0,4 0,2 0,4 0,2 0,4	nerealizuje ekonomické prostředí (4 a méně aktivit) ekonomické prostředí (4 a více aktivit) sociální prostředí (4 a méně aktivit) sociální prostředí (4 a více aktivit) environmentální prostředí (4 a méně aktivit) environmentální prostředí (4 a více aktivit)	1,2 bodů
Zapojení do společensky odpovědných projektů	0,0 0,3 0,7 0,25	nezapojuje se zapojuje se projekty iniciuje výběr projektu ve vazbě na předmět podnikání	0,95 bodů
Spolupráce s místní komunitou	0,0	ne	0,4 bodů

	0,4	ano	
Stanovení finančního rámce společenské odpovědnosti a jeho kontrola	0,0 0,25 0,3 0,4	ne ano, nahodile ano, pevnou částkou ano, procentem ze zisku	0,4 bodů
Stanovení cílů pro oblast společenské odpovědnosti a kontrola jejich plnění	0,0 0,2 0,6	nestanovuje stanovuje, ale nekontroluje stanovuje a kontroluje	0,6 bodů

Výsledná hodnota tohoto složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti může nabývat hodnot od nuly do 9,7 bodů, přičemž pro snazší vyhodnocování byly vytvořeny čtyři intervaly, které specifikují společensky odpovědnou praxi jednotlivých podniků uvedených v tabulce č. 10. V intervalu <0;2,4> se jedná o tzv. podniky lhostejné ke společenské odpovědnosti podniku, kdy daný podnik vědomě nenaplnuje principy společenské odpovědnosti jak ve svých strategiích, tak i každodenní praxi, na druhou stranu i podniky v této kategorii jednájí v souladu s platnou legislativou a případně i platnými etickými normami. Druhý interval <2,5;3,9> představuje skrytě společensky odpovědný podnik, u něhož jsou prvky společenské odpovědnosti ukryté v rámci jiných aktivit, avšak chybí zde celostní aplikace principů společenské odpovědnosti. Následující interval <3,9;6,7> přiřazuje podnik do kategorie tzv. společensky uvědomělých podniků, které mají principy společenské odpovědnosti aplikované do hlavních podnikatelských činností, avšak prozatím chybí jejich holistické propojení v rámci celého podniku. Poslední interval <6,8;9,7> představuje společensky odpovědný podnik, který má principy společenské odpovědnosti holisticky prostoupeny každodenní podnikovou činností včetně strategických plánů podniku.

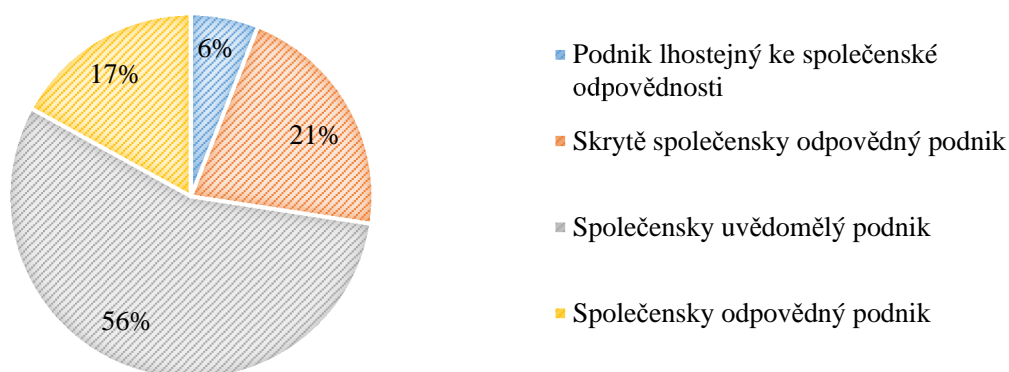
Tabulka č. 10: Kategorie výsledné hodnoty složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti podniků (autor)

Kategorie	Interval
Podnik lhostejný ke společenské odpovědnosti	<0 – 2,4>
Skrytě společensky odpovědný podnik	<2,5 – 3,9>
Společensky uvědomělý podnik	<4 – 6,7>
Společensky odpovědný podnik	<6,8 – 9,7>

Výsledné hodnoty tohoto ukazatele dosahovaly u zkoumaných podniků v průměru hodnoty 5,11 (medián 4,95), přičemž minimální zjištěná hodnota byla 0,8 a maximální 7,95. Zajímavou informaci nabízí konfrontace subjektivního a objektivního vnímání společenské odpovědnosti podniku. Z výzkumného vzorku je 54 % podniků vnímáno svým vedením jako společensky odpovědných. V prezentované disertační práci jsou tyto podniky označeny jako vědomě společensky odpovědné podniky. Vzhledem k představeným kategoriím modelu hodnocení společenské odpovědnosti v praxi malých a středních podniků lze za společensky odpovědné

podniky považovat kategorie společensky uvědomělých podniků a společensky odpovědných podniků. Přičemž do těchto kategorií se řadí 73 % vědomě společensky odpovědných podniků, z druhé strany, 6 % podniků dle výsledků modelu hodnocení společenské odpovědnosti patří do kategorie podniků lhostejných ke společenské odpovědnosti (viz obrázek č. 26). Tato skutečnost může být rovněž zapříčiněna kladným vztahem vedení podniku ke zkoumané problematice, který však není podpořen aplikací prvků společenské odpovědnosti do každodenní praxe.

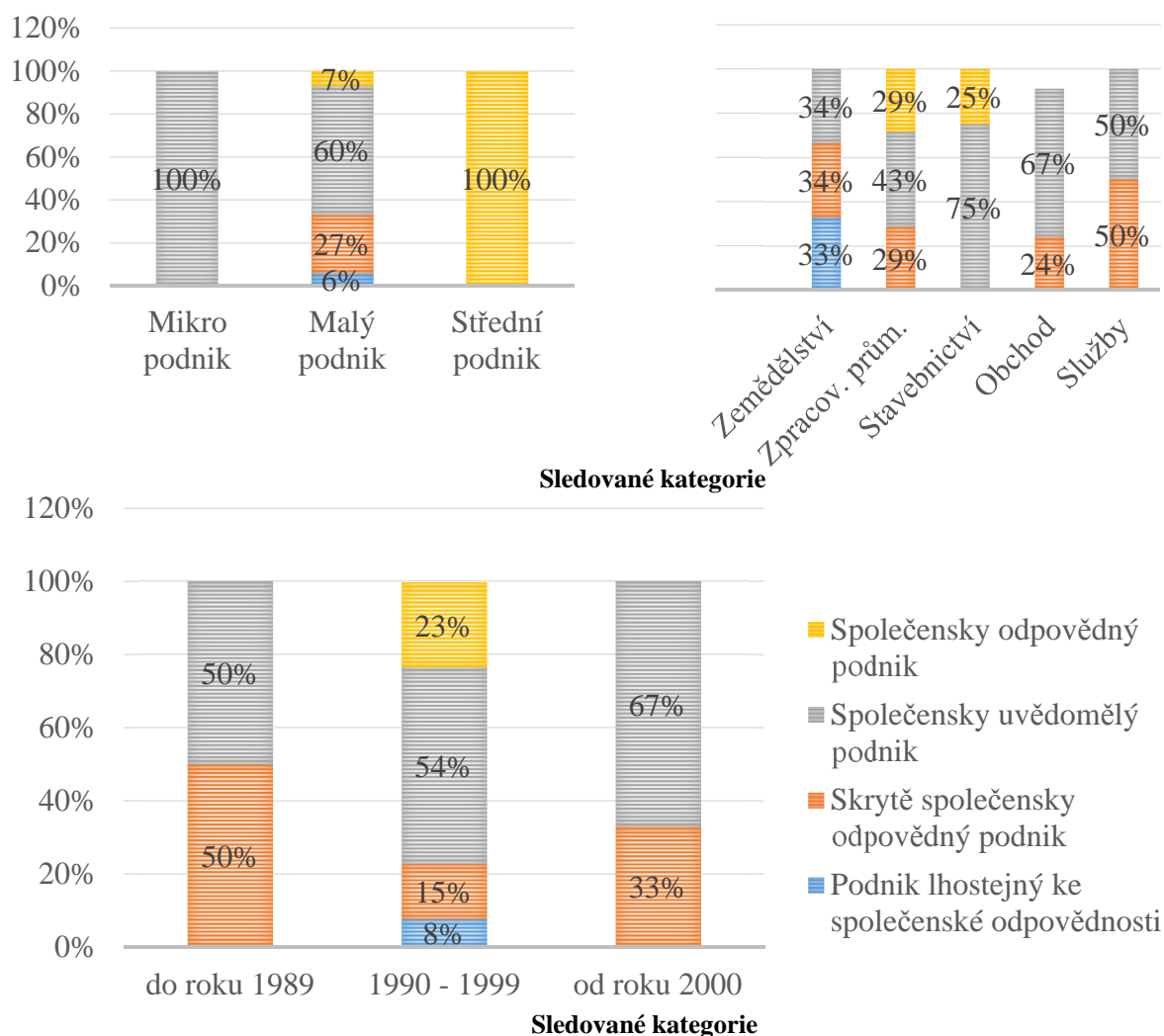
Obrázek č. 26: Zastoupení podniků výzkumného vzorku dle intervalů složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti (autor)



Výsledné hodnoty ukazatele a z nich vyplývající příslušnost podniků k jednotlivým intervalům hodnocení společenské odpovědnosti v kontextu sledovaných kategorií zkoumaných malých a středních podniků, tedy jejich velikosti, ekonomické činnosti a doby působení na trhu (respektive roku vzniku), ukazuje obrázek č. 27.

Je patrné, že u mikro podniků výzkumného vzorku naprosto dominují společensky uvědomělé podniky, jakož i u malých podniků, naopak střední podniky jsou bezvýtku společensky odpovědnými. Z hlediska ekonomické činnosti mají společensky odpovědné podniky nejčetnější zastoupení ve zpracovatelském průmyslu a stavebnictví a naopak největší koncentrace podniků lhostejných ke společenské odpovědnosti je z oblasti zemědělství. Vzhledem k době působení podniku na trhu bylo nejvíce společensky odpovědných podniků založeno v devadesátých letech minulého století.

Obrázek č. 27: Zastoupení podniků výzkumného vzorku dle zkoumaných kategorií dle intervalů modelu hodnocení společenské odpovědnosti (autor)



4.5 Analýza závislosti míry společenské odpovědnosti na zkoumané kategorie podniků

V této kapitole je statisticky testována závislost míry společenské odpovědnosti na zkoumané kategorie (velikost podniku, ekonomická činnost, rok založení) malých a středních podniků výzkumného vzorku, a to nejprve na základě subjektivního posouzení vedení zkoumaných podniků, v kategoriích vědomě společensky odpovědné podniky a ostatní podniky výzkumného vzorku s využitím jednofaktorové analýzy rozptylu. Následně prostřednictvím regresní a korelační analýzy je zkoumána závislost s objektivnějším posouzením míry společenské odpovědnosti zkoumaných podniků dle výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti. Výsledná zjištění jsou prezentována v následujících podkapitolách.

4.5.1 Analýza závislosti při subjektivním posouzení společenské odpovědnosti

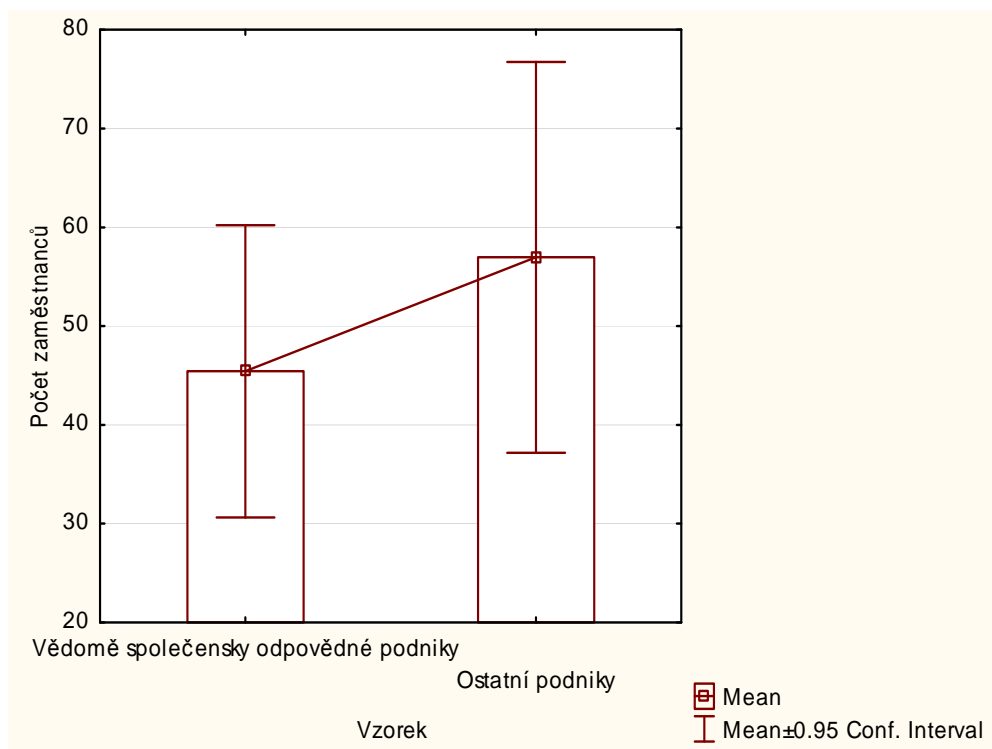
Výsledky analýzy závislosti subjektivního posouzení míry společenské odpovědnosti vedením zkoumaných podniků na sledované kategorie jsou sumarizovány v tabulce č. 11. Z hlediska velikosti podniku je z výsledků patrné, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla potvrzena statistická závislost mezi velikostí podniku a jeho vědomým společensky odpovědným chováním. U kategorie ekonomické činnosti podniku výsledky ukazují opět, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla potvrzena statistická závislost mezi ekonomickou činností podniku a jeho vědomým společensky odpovědným chováním. Avšak analýza poslední sledované kategorie roku vzniku s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat potvrdila statistickou závislost mezi rokem vzniku podniku a jeho vědomým společensky odpovědným chováním. Lze tedy konstatovat, že zkoumané podniky s dřívějším rokem vzniku jsou čteněji vědomě společensky odpovědnými.

Tabulka č. 11: Přehled výsledků analýzy závislosti při subjektivním posouzení společenské odpovědnosti (autor)

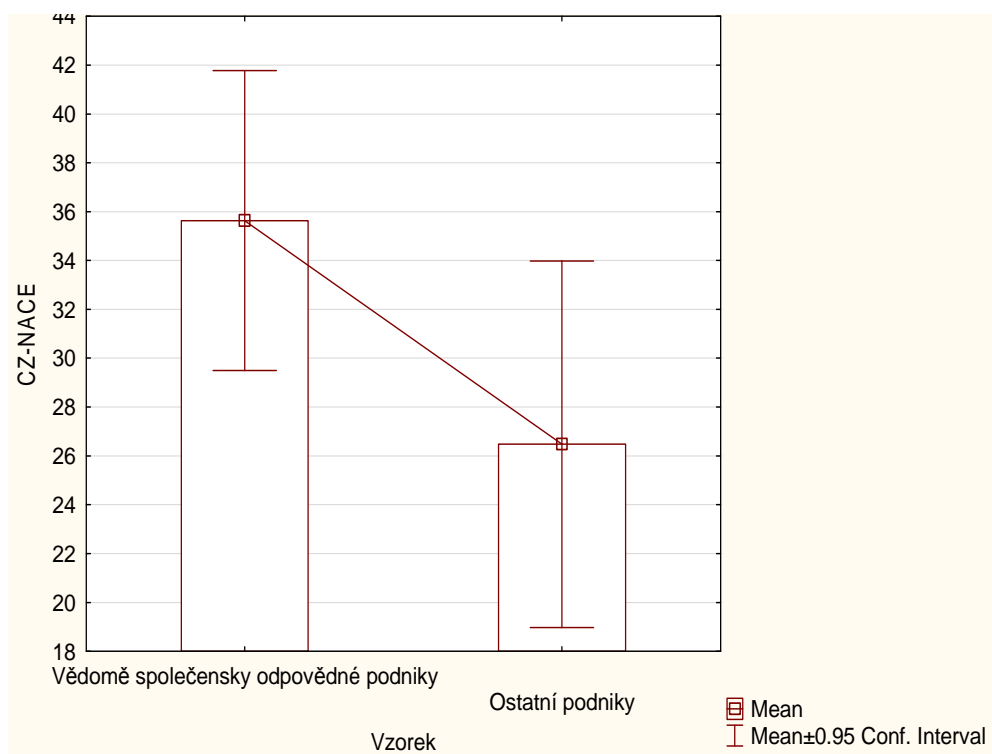
Sledovaná kategorie podniku	Testové kritérium	P-value vs. hladina významnosti	Statistická závislost
Velikost podniku	F (df = 1) = 0,91094	0,342214 > $\alpha = 0,05$	nepotvrzena
Ekonomická činnost	F (df = 1) = 3,6683	0,058373 > $\alpha = 0,05$	nepotvrzena
Rok vzniku	F (df = 1) = 8	0,005699 < $\alpha = 0,05$	potvrzena

Výsledky statistické analýzy závislosti byly dále podpořeny grafickým znázorněním (viz obrázek č. 28, 29, 30), ze kterého je dle velikosti podniku patrné, že v průměru jsou to malé podniky, které jsou vědomě společensky odpovědnějšími. Grafické znázornění analýzy závislosti ekonomické činnosti na vědomé společensky odpovědné chování podniků ukazuje na skutečnost, že v průměru jsou nejčastěji vědomě společensky odpovědnými podniky působící ve stavebnictví a zpracovatelském průmyslu. A v neposlední řadě závislost mezi kategoriemi roku vzniku podniku na vědomé společensky odpovědné chování dle grafického znázornění ukazuje, že k vědomě společensky odpovědnému chování inklinují nejčteněji podniky založené na počátku devadesátých let dvacátého století.

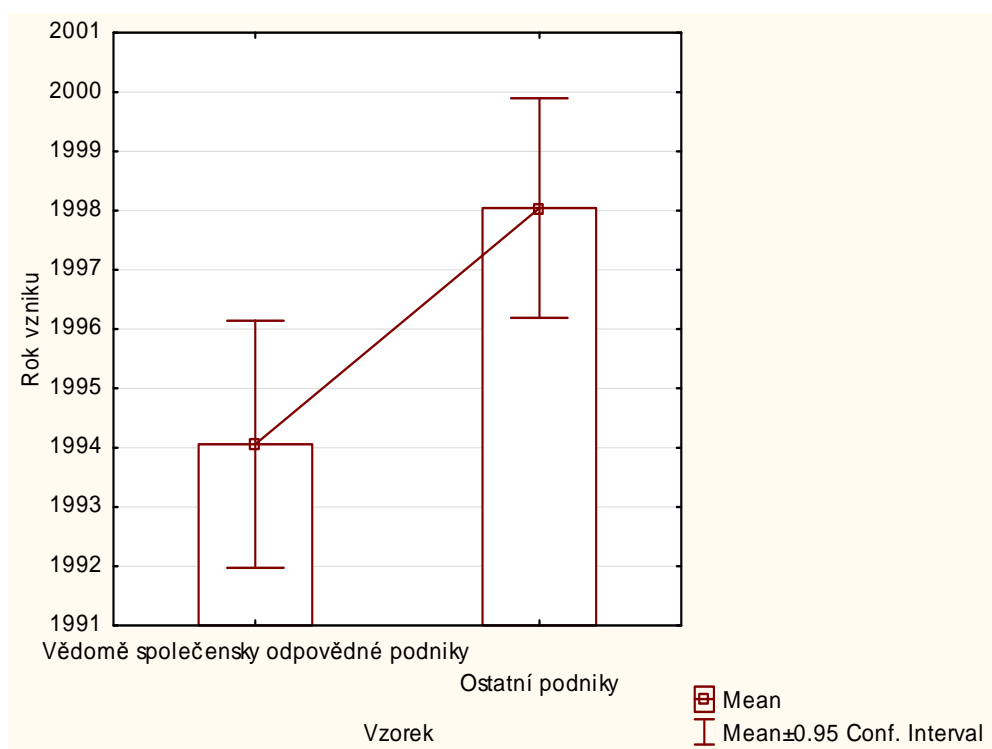
Obrázek č. 28: Graf průměrů s odchylkami – Počet zaměstnanců (autor)



Obrázek č. 29: Graf průměrů s odchylkami – CZ-NACE (autor)



Obrázek č. 30: Graf průměrů s odchylkami – Rok vzniku (autor)



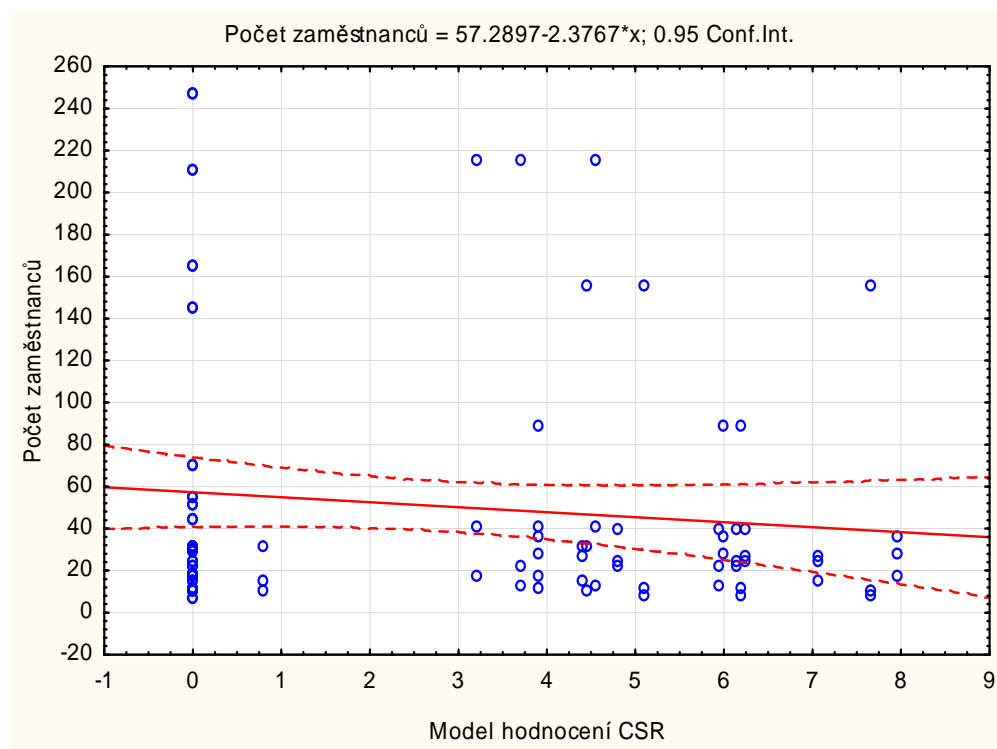
4.5.2 Analýza závislosti při objektivním posouzení společenské odpovědnosti

Výsledky analýzy závislosti objektivního posouzení společenské odpovědnosti podniku dle výsledného modelu hodnocení společenské odpovědnosti na sledované kategorie s využitím regresní a korelační analýzy jsou sumarizovány v tabulce č. 12. Z hlediska velikosti podniku je z výsledků patrné, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla potvrzena statistická závislost mezi velikostí podniku a mírou jeho společensky odpovědného chování. U kategorie ekonomické činnosti podniku výsledky rovněž ukazují, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla potvrzena statistická závislost mezi ekonomickou činností podniku a mírou jeho společenské odpovědnosti. Analýza poslední sledované kategorie roku vzniku s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat naopak potvrdila statistickou závislost mezi rokem vzniku podniku a mírou jeho společenské odpovědnosti. Závislost lze dále charakterizovat výslednou hodnotou regresního koeficientu, kdy s delší dobou působení zkoumaných podniků na trhu o 0,5146 roku, tedy s nižším rokem založení, dochází k jednotkovému nárůstu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti. Graficky jsou tyto závislosti znázorněny na obrázcích č. 31, 32, 33.

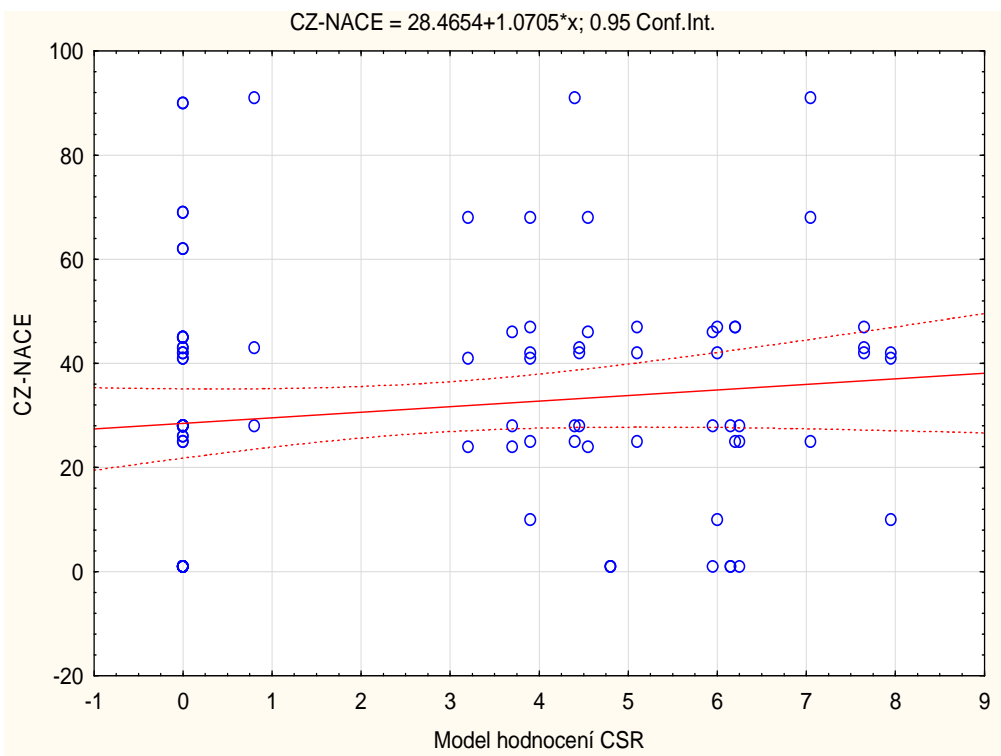
Tabulka č. 12: Přehled výsledků analýzy závislosti při objektivním posouzení společenské odpovědnosti (autor)

Sledovaná kategorie podniku	Testové kritérium	P-value vs. hladina významnosti	Statistická závislost	Regresní koeficient (β)
Velikost podniku	F (df = 1) = 1,2577	0,264819 > $\alpha = 0,05$	nepotvrzena	-2,3767
Ekonomická činnost	F (df = 1) = 1,59233	0,209989 > $\alpha = 0,05$	nepotvrzena	1,0705
Rok vzniku	F (df = 1) = 4,15267	0,044264 < $\alpha = 0,05$	potvrzena	-0,5146

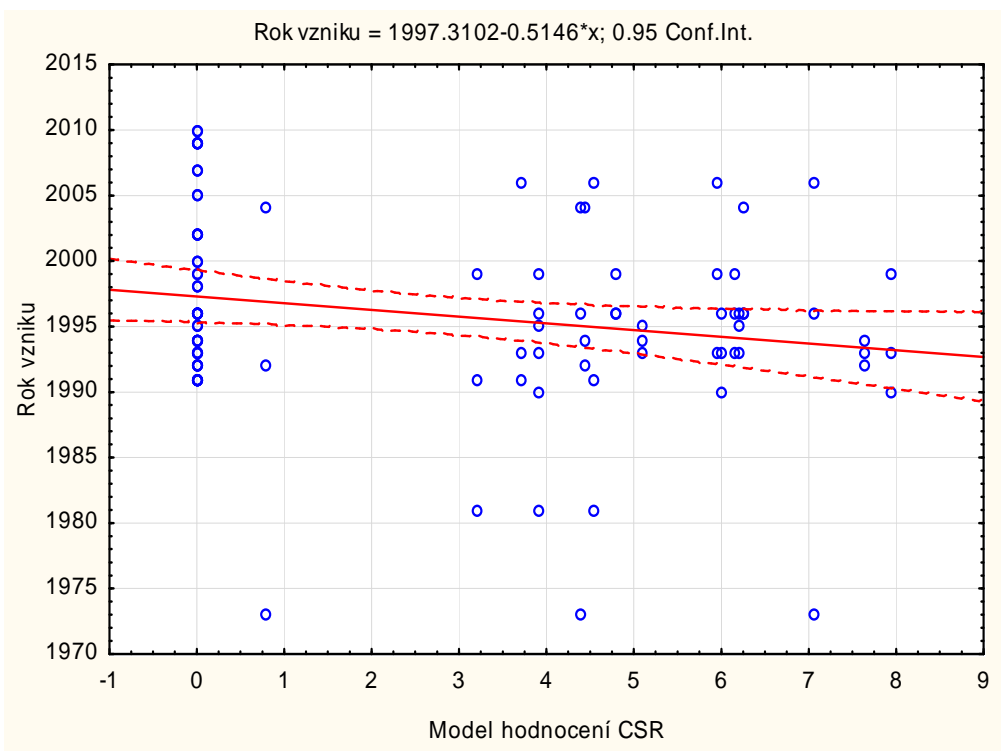
Obrázek č. 31: Bodový graf – Počet zaměstnanců (autor)



Obrázek č. 32: Bodový graf – CZ-NACE (autor)



Obrázek č. 33: Bodový graf – Rok vzniku (autor)



5. Analýza kauzálního efektu angažovanosti podniku ve společenské odpovědnosti na jeho finanční zdraví

Kauzální efekt angažovanosti podniku ve společenské odpovědnosti na jeho finanční zdraví byl zkoumán prostřednictvím vybraných nástrojů finanční analýzy. V první řadě se jedná o analýzu vybraných poměrových ukazatelů z oblasti rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity a produktivity, jejichž hodnoty byly analyzovány samostatně v rámci vzorku vědomě společensky odpovědných podniků a ostatních podniků. Dále bylo využito jednofaktorové analýzy rozptylu v kontextu subjektivního posouzení společenské odpovědnosti podniku a regresní a korelační analýzy s využitím výsledných hodnot modelu hodnocení společenské odpovědnosti zkoumaných podniků, a to v longitudinálním srovnání let 2010, 2011 a 2012. Následně byla pro analýzu zkoumaného kauzálního efektu využita metoda Kralickova rychlého testu a bankrotní/bonitní index IN05, jako vhodné nástroje pro posouzení celkové finanční situace podniků s cílem zjistit, zda se vědomé společensky odpovědné chování (respektive vyšší hodnocení dle modelu společenské odpovědnosti) podniku pozitivně odráží na jeho finanční situaci.

5.1 Poměrová analýza

Podnik jakožto složitý subjekt vyžaduje pro své dlouhodobé přežití nejenom rentabilitu, ale i přinášení užítku vlastníkům, likviditu a přiměřenou zadluženost (Kislingerová, and Hnilica, 2005), z čehož vyplývá, že pro potřeby finančního řízení podniku je zapotřebí celá soustava relevantních ukazatelů dávajících do poměru položky rozvahy a výkazu zisku a ztrát vzájemně mezi sebou, přičemž možných kombinací je celá řada. V praxi se osvědčilo několik základních ukazatelů, které jsou tříděny do skupin dle jednotlivých oblastí hodnocení hospodaření a finančního zdraví podniku; rentabilita, aktivita, zadluženost, likvidita a dále například ukazatele kapitálového trhu a produktivita (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Souhrnně tyto ukazatele označujeme jako poměrové ukazatele, které tedy představují základní nástroj finanční analýzy, jejichž pomocí lze rychle získat představu o finanční situaci podniku.

V následujících podkapitolách jsou analyzovány hodnoty vybraných poměrových ukazatelů ve zkoumaných vzorcích malých a středních podniků s cílem analyzovat zmiňovaný kauzální efekt. Zároveň jsou data analyzována v kontextu ideálních hodnot sledovaných ukazatelů, které jsou však pouze orientační pro všeobecné posouzení finančního zdraví podniku, neboť každý podnik je jedinečný a hodnota, která u některého může představovat vážné riziko, u jiného může znamenat stabilní situaci.

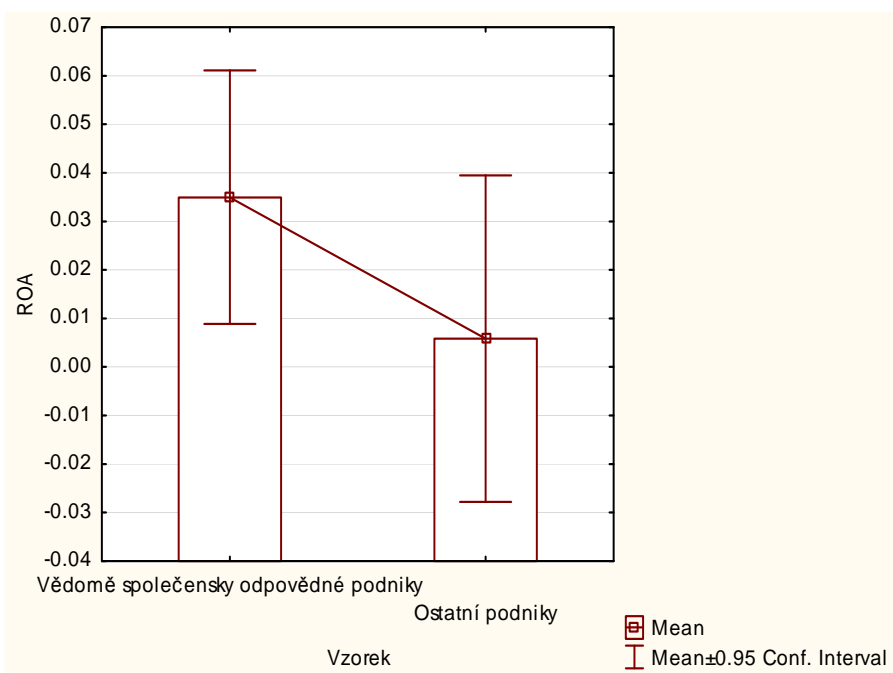
5.1.1 Rentabilita aktiv (Return on assets, ROA)

Rentabilita, respektive výnosnost, je měřítkem schopnosti podniku dosahovat zisku prostřednictvím investovaného kapitálu, jedná se tedy o formu vyjádření míry zisku. Obecně se ukazatelé rentability používají pro hodnocení a komplexní posouzení celkové efektivnosti podniku (Valach, Kopkáně, and Kubálková, 1999). Ukazatel rentability celkových aktiv odráží efekt dosažený z celkových aktiv (Kislingerová, and Hnilica, 2005), jedná se o produkční sílu, tedy poměr EBIT (tj. výsledek hospodaření před úroky a zdaněním) k celkovým aktivům investovaným do podniku bez ohledu na způsob jejich financování. Pro zhodnocení tohoto ukazatele platí, že čím vyšší hodnoty je dosaženo, tím lépe pro podnik, neboť tím většího procenta zisku z objemu celkových aktiv podnik dosahuje. Důležité je, aby byl podnik schopen efektivně využívat svůj majetek.

$$\text{Rentabilita aktiv} = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

Vzájemný vztah výsledných hodnot rentability aktiv u zkoumaných vzorků podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 1,609023$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,207191 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, jinými slovy nelze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky v porovnání s ostatními podniky zkoumaného vzorku dosahují vyšších hodnot ukazatele rentabilita aktiv, avšak z obrázku č. 34 je patrné, že tyto podniky dosahují v průměru vyšších hodnot tohoto ukazatele.

Obrázek č. 34: Graf průměrů s odchylkami – ROA (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní a korelační analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele rentabilita aktiv jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 35);

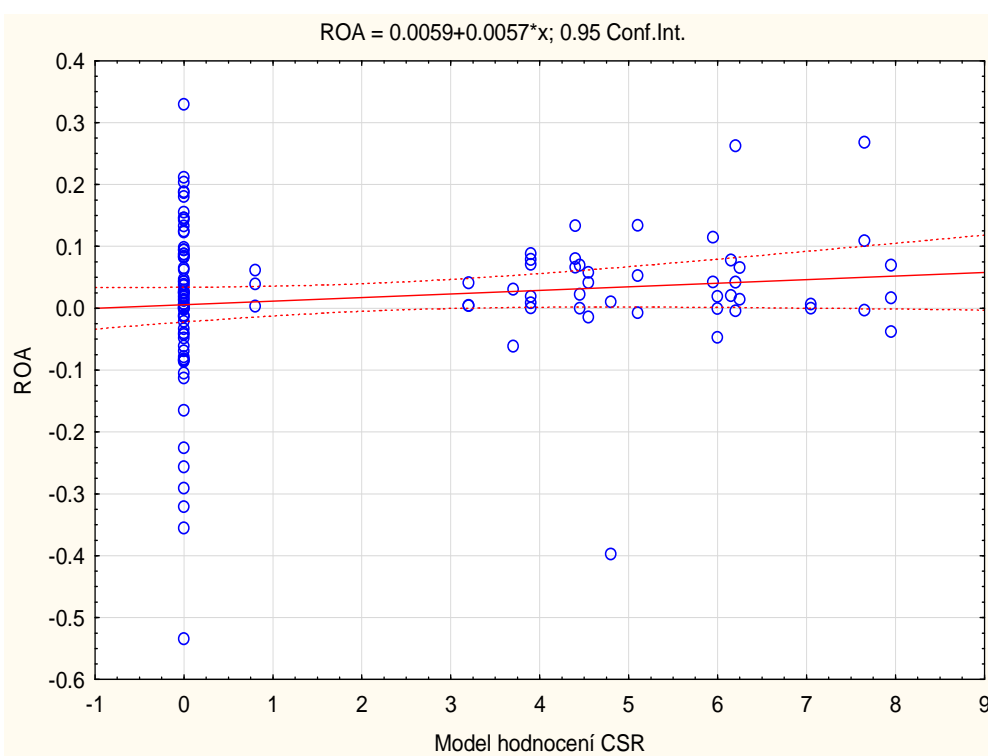
$$F (df = 1) = 1,927520$$

$$p\text{-value} = 0,167713 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = 0,0057$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a jeho hodnotou rentability aktiv, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna výsledné hodnoty modelu vyvolává nárůst ukazatele rentabilita aktiv o 0,0057, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst ukazatele rentabilita aktiv, ač to nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 35: Bodový graf - ROA (autor)



5.1.2 Rentabilita vlastního kapitálu (Return of ekvity, ROE)

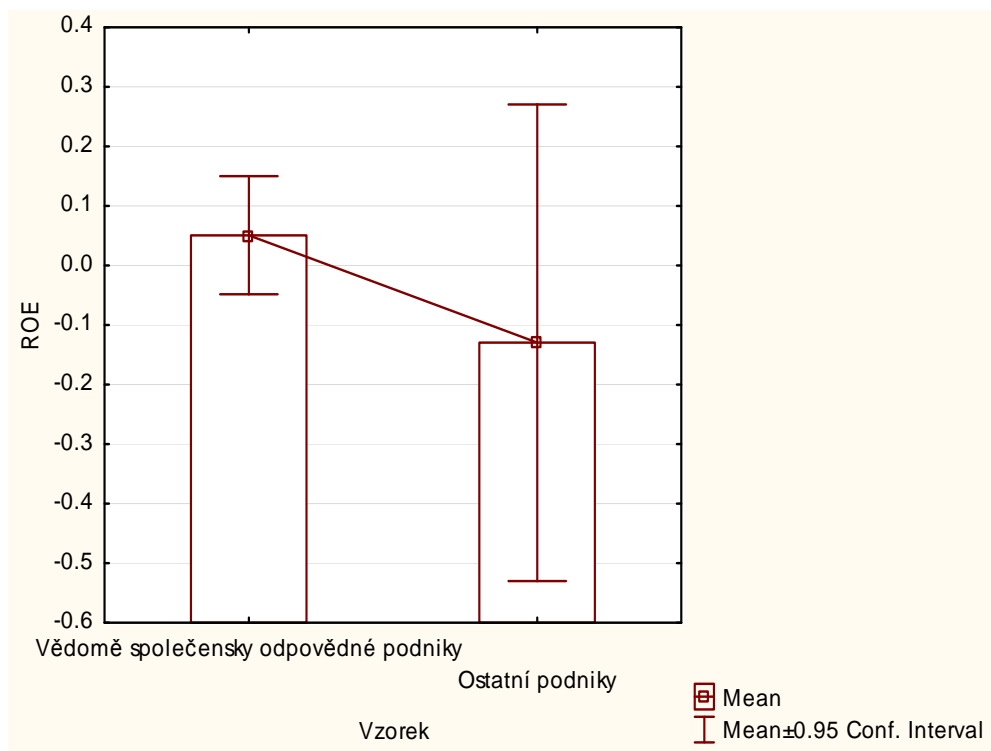
Měřením rentability vlastního kapitálu lze vyjádřit výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Jedná se o jeden z klíčových ukazatelů pro hodnocení úspěšnosti podniku z pohledu vlastníků, jejichž cílem je maximalizace čistého zisku s minimem vloženého kapitálu, tedy maximalizace hodnoty tohoto poměrového ukazatele. Ukazatel představuje cenou informaci, zda je vložený kapitál reprodukován s náležitou intenzitou odpovídající riziku investice. Zhodnocení by mělo pokrývat obvyklou výnosovou míru s rizikovou premií (Valach, Kopkáně, and Kubálková, 1999). Pro zhodnocení tohoto ukazatele platí, že čím vyšší hodnoty je dosaženo, tím lépe pro podnik, neboť tím většího procenta zisku z objemu vlastního kapitálu podnik dosahuje.

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{EBIT}{\text{vlastní kapitál}}$$

Vzájemný vztah výsledných hodnot rentability vlastního kapitálu u zkoumaných vzorků podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 0,545848$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,461525 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit

existenci kauzálního efektu, jinými slovy nelze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky v porovnání s ostatními podniky zkoumaného vzorku dosahují vyšších hodnot ukazatele rentability vlastního kapitálu, avšak z obrázku č. 36 je patrné, že tyto podniky dosahují v průměru vyšších hodnot tohoto ukazatele.

Obrázek č. 36: Graf průměrů s odchylkami – ROE (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní a korelační analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele rentabilita vlastního kapitálu jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 37);

$$F (df = 1) = 0,5115694$$

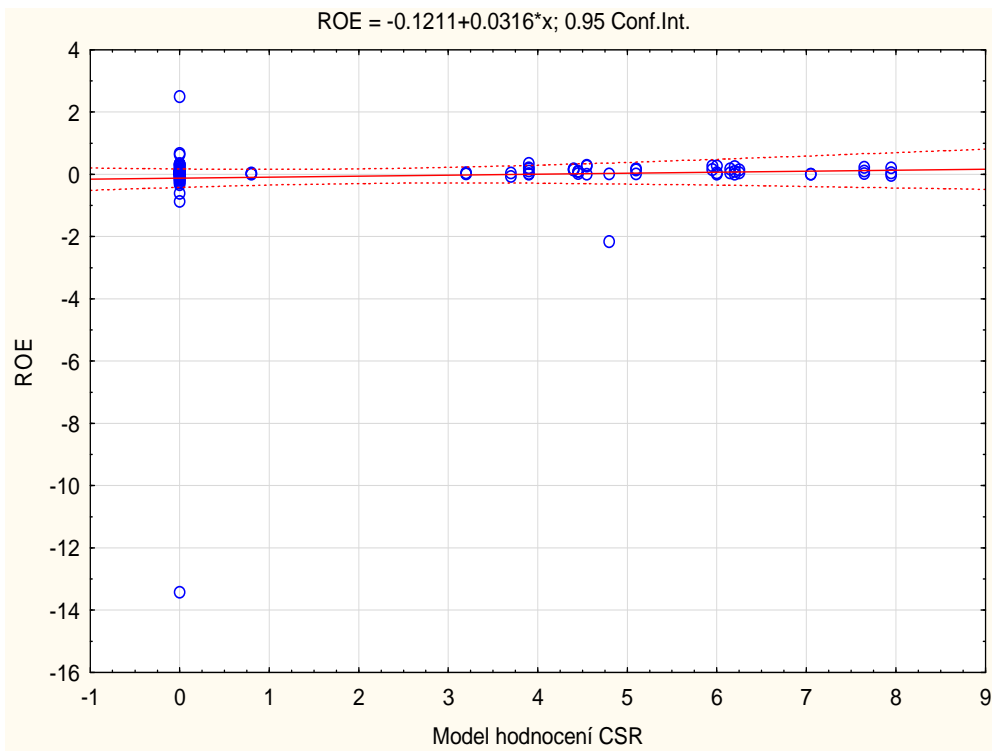
$$p\text{-value} = 0,475910 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = 0,0316$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a jeho hodnotou rentability vlastního kapitálu, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele rentabilita vlastního kapitálu o 0,0316, lze tedy

konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší nárůst ukazatele rentability vlastního kapitálu, ač to nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 37: Bodový graf – ROE (autor)



5.1.3 Rentabilita tržeb (Return on sales, ROS)

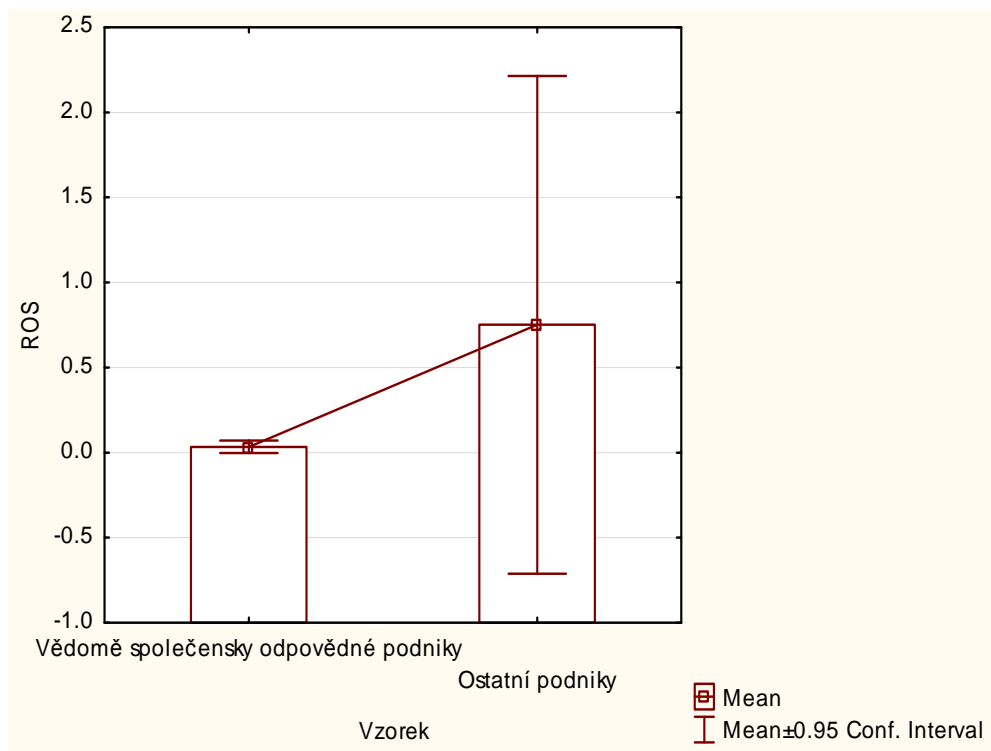
Rentabilita tržeb vypovídá o skutečnosti, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Tento ukazatel se typicky velmi liší napříč odvětvími a je nutné ho posuzovat v kontextu s obratem podniku. Někdy bývá označován jako zisková marže, přičemž na trend vývoje ukazatele rentability tržeb má vliv změna ceny, nákladů, tržeb, kurzových rozdílů, prodejního sortimentu, atd. (Valach, Kopkáně, and Kubálková, 1999). Pro zhodnocení tohoto ukazatele platí, že čím vyšší hodnoty je dosaženo, tím lépe pro podnik, neboť tím většího procenta zisku z objemu tržeb podnik dosahuje.

$$Rentabilita\ tržeb = \frac{EBIT}{tržby}$$

Vzájemný vztah výsledných hodnot rentability tržeb u zkoumaných vzorků podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 0,664485$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,416666 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit

existenci kauzálního efektu, jinými slovy nelze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky v porovnání s ostatními podniky zkoumaného vzorku dosahují vyšších hodnot rentability tržeb, přičemž z obrázku č. 38 je patrné, že jsou to ostatní podniky zkoumaného vzorku, které dosahují v průměru vyšších hodnot tohoto ukazatele.

Obrázek č. 38: Graf průměrů s odchylkami – ROS (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní a korelační analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele rentabilita tržeb jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 39);

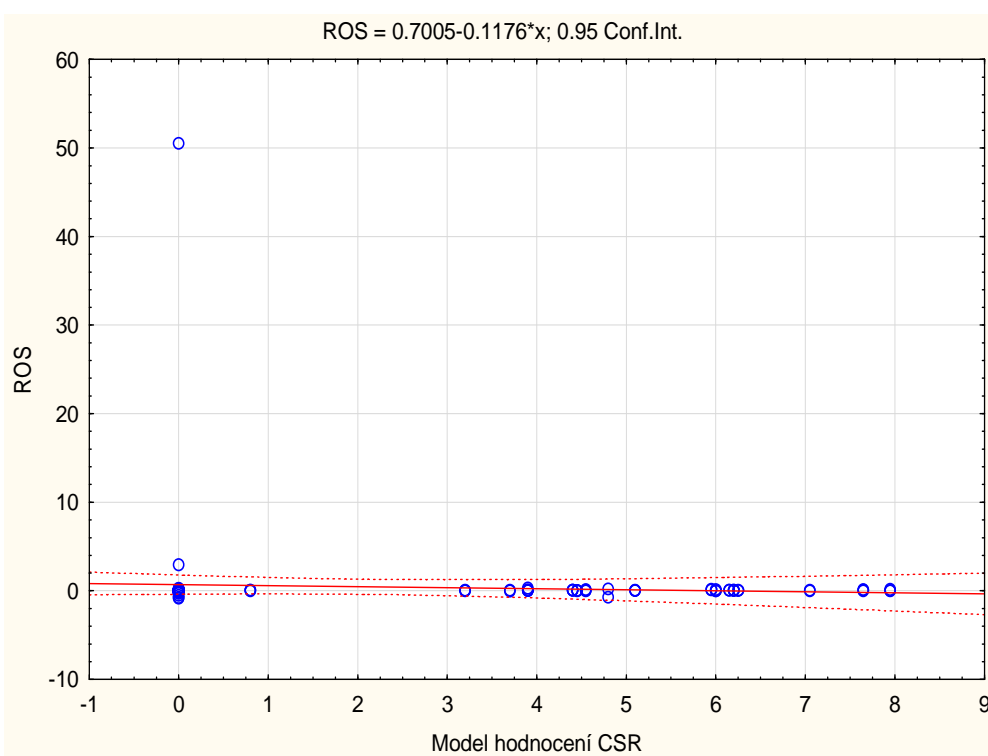
$$F (df = 1) = 0,5452684$$

$$p\text{-value} = 0,461762 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = -0,1176$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a jeho hodnotou rentability tržeb, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele rentabilita tržeb o -0,1176, z čehož je patrné, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší pokles ukazatele rentabilita tržeb, ač to nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 39: Bodový graf – ROS (autor)



5.1.4 Obrat aktiv (Total assets turnover ratio)

Tento poměrový ukazatel informuje o efektivnosti využívání celkových aktiv podniku, jinými slovy udává, kolik prostředků je podnik schopen ročně vygenerovat ze zdrojů, které má k dispozici, tedy kolik korun tržeb připadá na jednu korunu aktiv (Kislingerová, and Hnilica, 2005). Jeho výsledná hodnota by se měla pohybovat minimálně na úrovni 1.

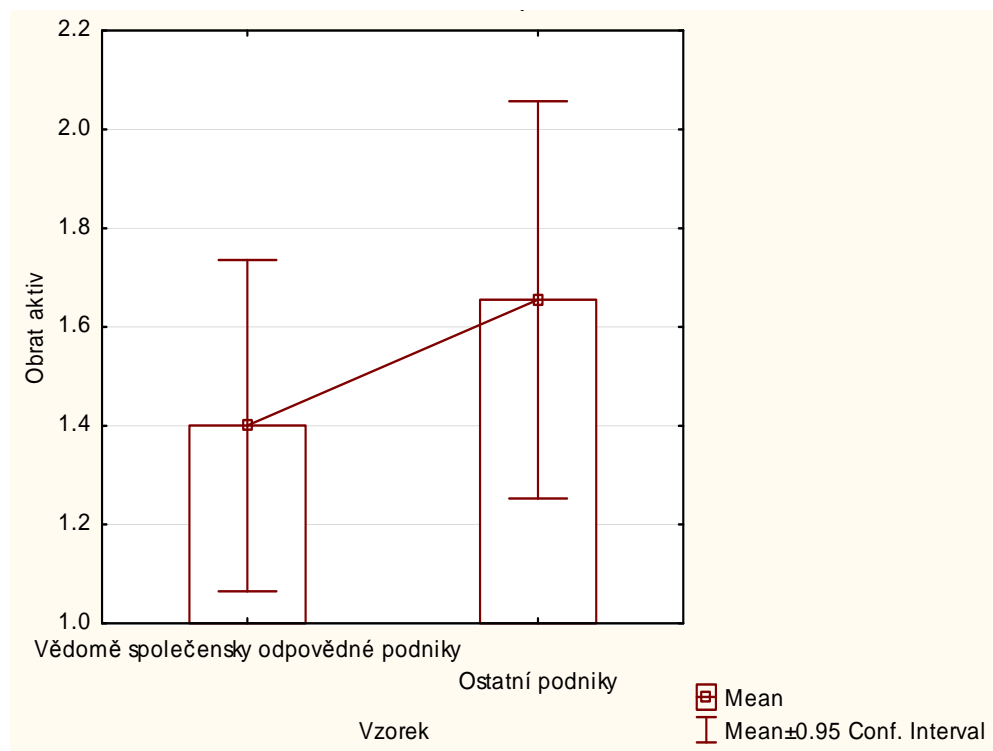
$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$$

Ve zkoumaných vzorcích malých a středních podniků dosahovalo 56 % vědomě společensky odpovědných podniků hodnoty obratu aktiv nad úrovní 1 a u ostatních podniků zkoumaného vzorku se jednalo o 52 %. Z čehož je patrný pouze minimální rozdíl ve sledovaných vzorcích a zároveň toto zjištění poukazuje na obtížnou finanční situaci ve značné části zkoumaných podniků.

Vzájemný vztah výsledných hodnot obratu aktiv u zkoumaných vzorků podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 0,8350$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,362750 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, jinými

slovy nelze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky v porovnání s ostatními podniky výzkumného vzorku dosahují vyšších hodnot ukazatele obratu aktiv, přičemž z obrázku č. 40 je patrné, že jsou to ostatní podniky, které dosahují v průměru vyšších hodnot tohoto ukazatele.

Obrázek č. 40: Graf průměrů s odchylkami – Obrat aktiv (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní a korelační analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele obrat aktiv jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 41);

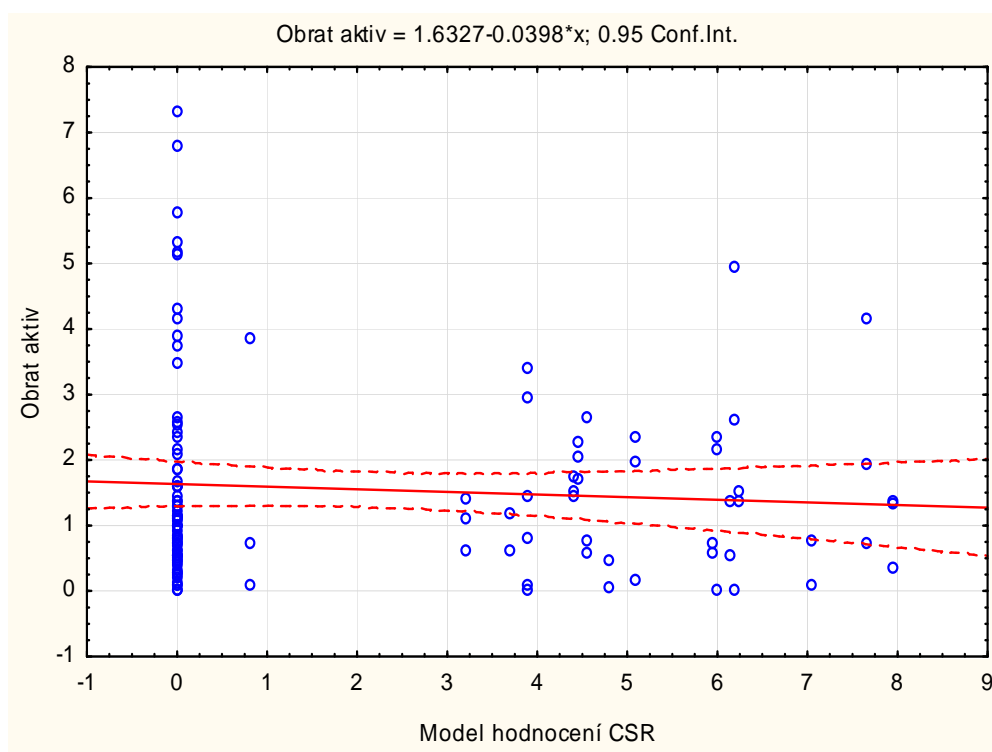
$$F (df = 1) = 0,6215882$$

$$p\text{-value} = 0,432080 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = -0,0398$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a jeho hodnotou obratu aktiv, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele obrat aktiv o - 0,0398, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší pokles ukazatele obrat aktiv, ač to nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 41: Bodový graf – Obrat aktiv (autor)



5.1.5 Obrat dlouhodobého majetku (Fixed assets turnover)

Tento ukazatel dokládá efektivnost využívání dlouhodobého majetku a udává, kolikrát se obrátí v tržbách za rok. Obdobně jako obrat aktiv je ovlivněn mírou odepsanosti majetku a volbou metody odepisování, což znamená, že výsledek ukazatele je při stejné výši dosažených tržeb lepší v případě větší odepsanosti majetku, což může představovat zavádějící výsledky. Rovněž pokud podnik využívá ve velké míře leasingové formy financování, jeho rozvaha není ovlivněna na straně aktiv hodnotou dlouhodobého majetku a hodnota tohoto ukazatele bude tedy značně nadhodnocena (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Jeho hodnota by se měla pohybovat minimálně na úrovni 1.

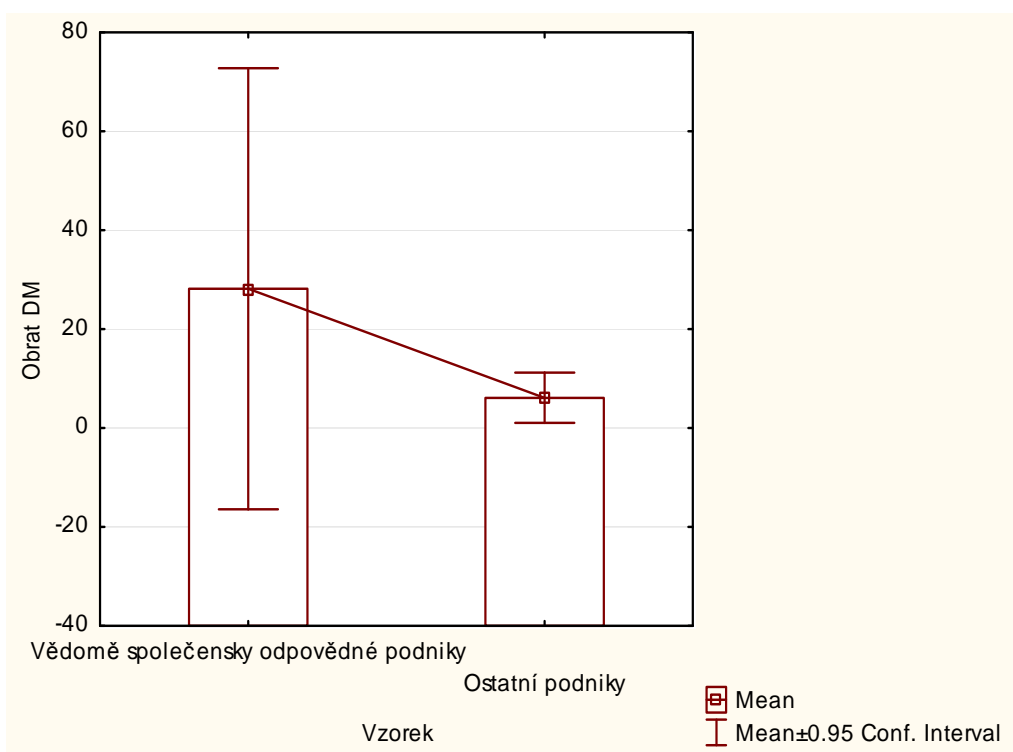
$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

V rámci zkoumaných vzorků malých a středních podniků ve sledovaných letech výsledné hodnoty ukazatele obratu dlouhodobého majetku dosahovaly hodnot vyšších než 1 u 68 % vědomě společensky odpovědných podniků, zatímco u ostatních podniků se jednalo o 72 %.

Vzájemný vztah výsledných hodnot obratu dlouhodobého majetku u zkoumaných podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 1,389417$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,240937 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95%

pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, jinými slovy nelze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky v porovnání s ostatními podniky výzkumného vzorku dosahují vyšších hodnot ukazatele obratu dlouhodobého majetku, avšak z obrázku č. 42 je patrné, že jsou to vědomě společensky odpovědné podniky, které dosahují v průměru vyšších hodnot tohoto ukazatele.

Obrázek č. 42: Graf průměrů s odchylkami – Obrat DM (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele obrat dlouhodobého majetku jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 43);

$$F (dr = 1) = 0,4613795$$

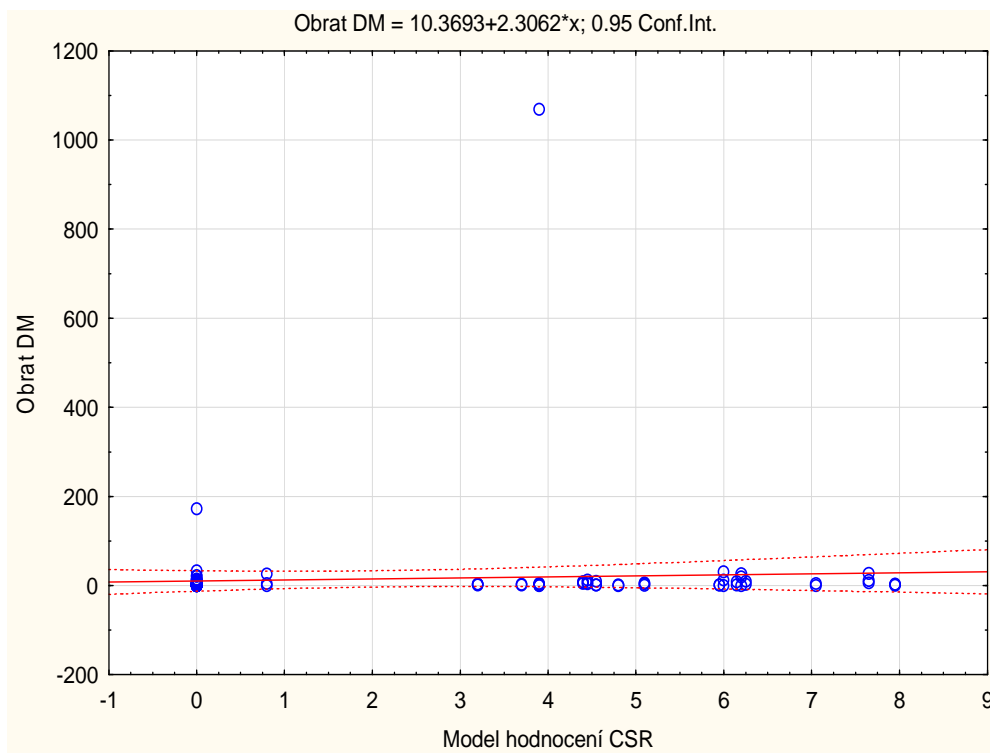
$$p\text{-value} = 0,498345 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = 2,3062$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a jeho hodnotou obratu dlouhodobého majetku, přičemž dle

regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele obrat dlouhodobého majetku o 2,3062, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst ukazatele obrat dlouhodobého majetku, ač to nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 43: Bodový graf – Obrat DM (autor)



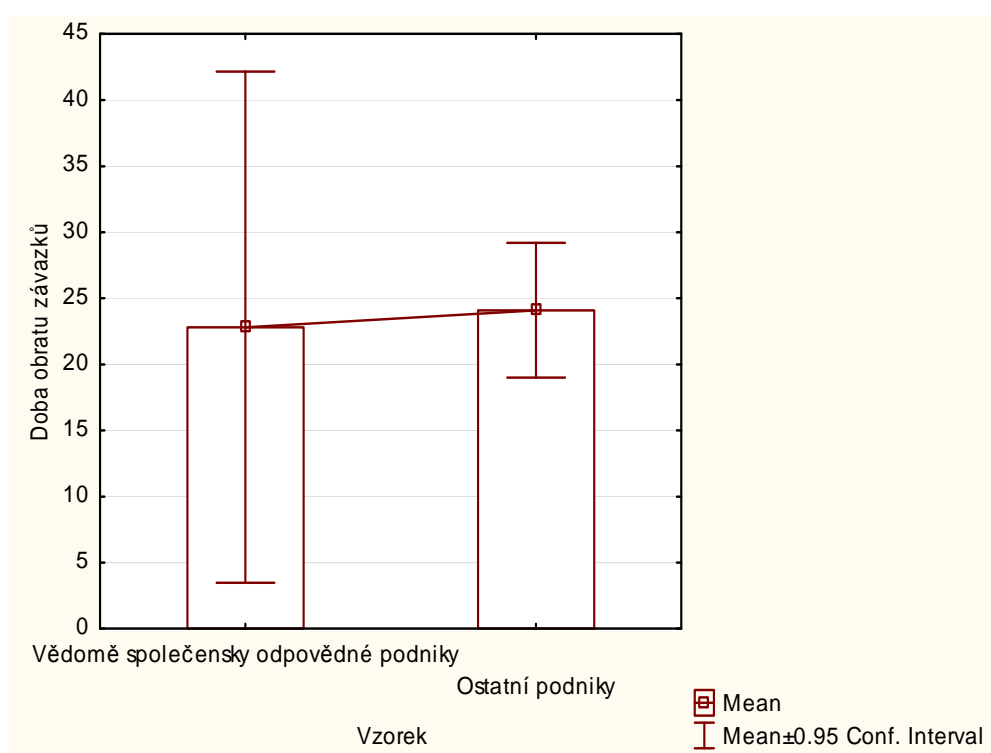
5.1.6 Doba obratu závazků (Creditors payment period)

Tento poměrový ukazatel vyjadřuje dobu od vzniku závazku po jeho úhradu, udává tedy, s jakou dobou splatnosti v průměru hradí podnik své závazky, jinými slovy, kolik dní čerpá podnik dodavatelský úvěr od svých dodavatelů a zaměstnanců. Doba obratu závazků by měla dosahovat větších hodnot než doba obratu pohledávek, aby podnik využíval těchto bezúročných úvěrů, což se může projevit i v nízkých hodnotách likvidity, neboť mezi vyšší likvidity a aktivity je úzká vazba a je třeba hledat určitý kompromis (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Tento ukazatel zároveň podává informaci o tom, jak velkou má podnik vyjednávací pozici vůči svým dodavatelům i zaměstnancům, přičemž vyšší hodnota ukazatele značí silnější pozici podniku.

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{krátkodobé\ závazky}{tržby} * 360$$

Vzájemný vztah výsledných hodnot doby obratu závazků u zkoumaných podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 0,02243$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,881223 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, přičemž z obrázku č. 44 je patrné, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují v průměru vyšších hodnot ukazatele doby obratu závazků než ostatní podniky zkoumaného vzorku.

Obrázek č. 44: Graf průměrů s odchylkami – Doba obratu závazků (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele doba obratu závazků jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 45);

$$F (df = 1) = 0,0736625$$

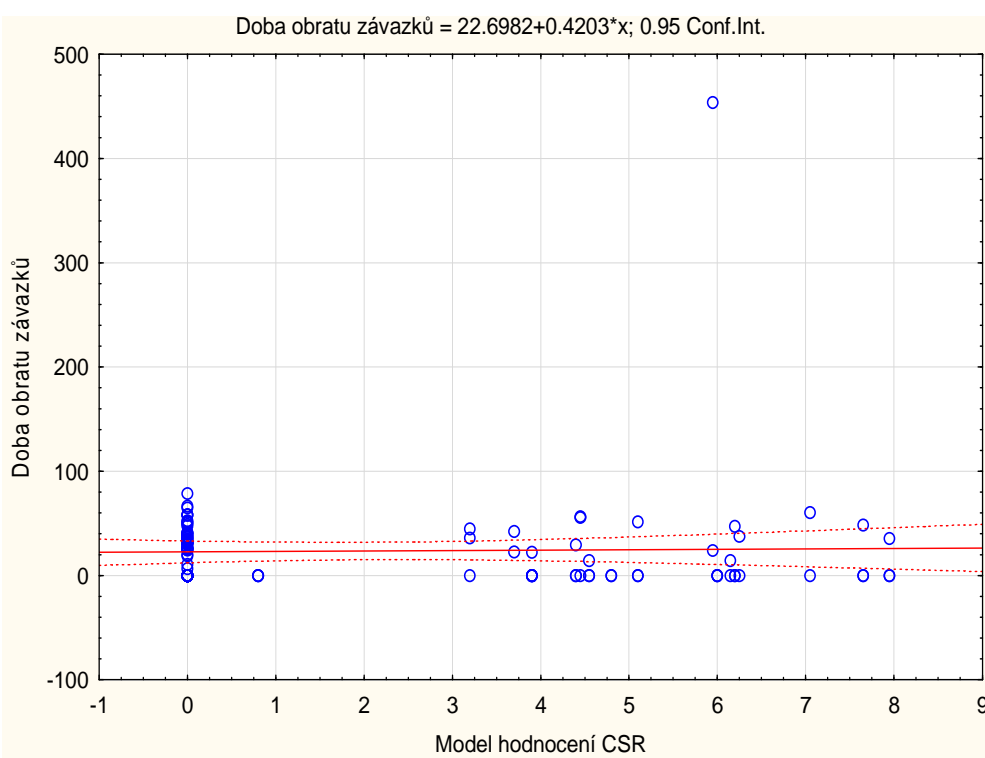
$$p\text{-value} = 0,786564 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = 0,4203$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení

společenské odpovědnosti podniku a jeho hodnotou ukazatele doba obratu závazků, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele doba obratu závazků o 0,4203 dne. Zároveň byla zjištěna přímá lineární závislost 18 % a lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst ukazatele doba obratu závazků, ač to nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 45: Bodový graf – Doba obratu závazků (autor)



5.1.7 Doba obratu pohledávek (Turnover of receivables period)

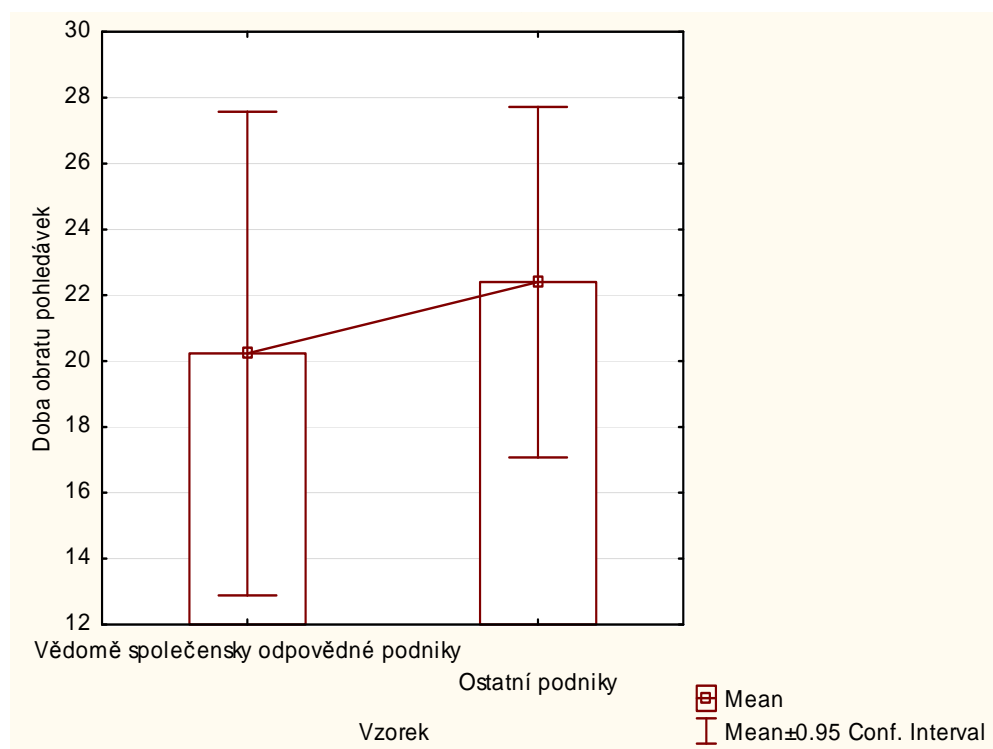
Doba obratu neboli splatnosti pohledávek udává, jak dlouhou dobu v průměru trvá, než odběratel/zákazník podniku zaplatí, tedy jak dlouhou dobu má podnik v těchto pohledávkách vázány své finanční prostředky. Tento ukazatel tedy představuje existenci kapitálu ve formě pohledávek, vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Zároveň poukazuje na platební morálku odběratelů/zákazníků a vypovídá o kvalitě jejich výběru, péči podniku o vybírání daných pohledávek, strategii podniku i jeho odbytových potížích. Za optimální je považovaná splatnost pohledávek menší než 30 dní a za nežádoucí vývoj lze považovat dobu delší než 90 dní.

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{krátkodobé\ pohledávky}{tržby} * 360$$

Ve zkoumaném vzorku vědomě společensky odpovědných podniků bylo pouze 13 %, u kterých byl ukazatel doby obratu pohledávek nižší než 30 dní, 25 % podniků čeká na úhradu svých pohledávek v průměru 40 až 60 dní a 62 % poté více než 90 dní. Mezi ostatními podniky zkoumaného vzorku splňovalo ideální hodnoty tohoto ukazatele pouze 23 % podniků, 52 % se poté nacházelo na průměrné úrovni splatnosti pohledávek 40 až 60 dní a 25 % podniků na úhradu svých pohledávek čeká více než 90 dní. V kontextu posouzení výsledných hodnot doby obratu závazků a doby obratu pohledávek bylo v rámci vědomě společensky odpovědných podniků zjištěno, že 54 % podniků má hodnotu ukazatele doba obratu pohledávek vyšší než hodnotu ukazatele doba obratu závazků, tedy v praxi těchto podniků je využíván výhodný bezúročný tzv. dodavatelský úvěr. U ostatních zkoumaných malých a středních podniků však tato příznivá situace platila dokonce pro 60 % z nich.

Vzájemný vztah výsledných hodnot doby obratu pohledávek u zkoumaných vzorků podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 0,24131$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,624199 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, přičemž z obrázku č. 46 je patrné, že v průměru se výsledné hodnoty ukazatele doby obratu pohledávek pohybují na obdobných úrovních v obou zkoumaných vzorcích.

Obrázek č. 46: Graf průměrů s odchylkami – Doba obratu pohledávek (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele doba obratu pohledávek jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 47);

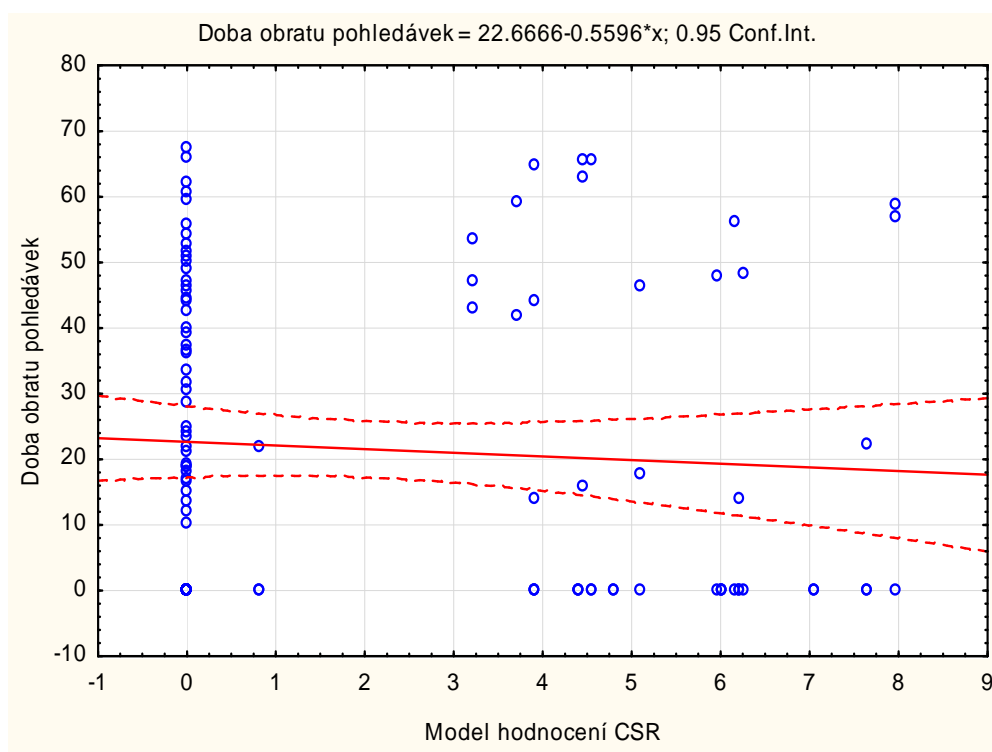
$$F (df = 1) = 0,4924313$$

$$p\text{-value} = 0,484263 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = - 0,5596$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a jeho hodnotou ukazatele doba obratu pohledávek, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele doba obratu pohledávek o 6,9249 dne, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst ukazatele doba obratu pohledávek, avšak velmi nepatrný, ač nebyl statisticky potvrzen.

Obrázek č. 47: Bodový graf – Doba obratu pohledávek (autor)



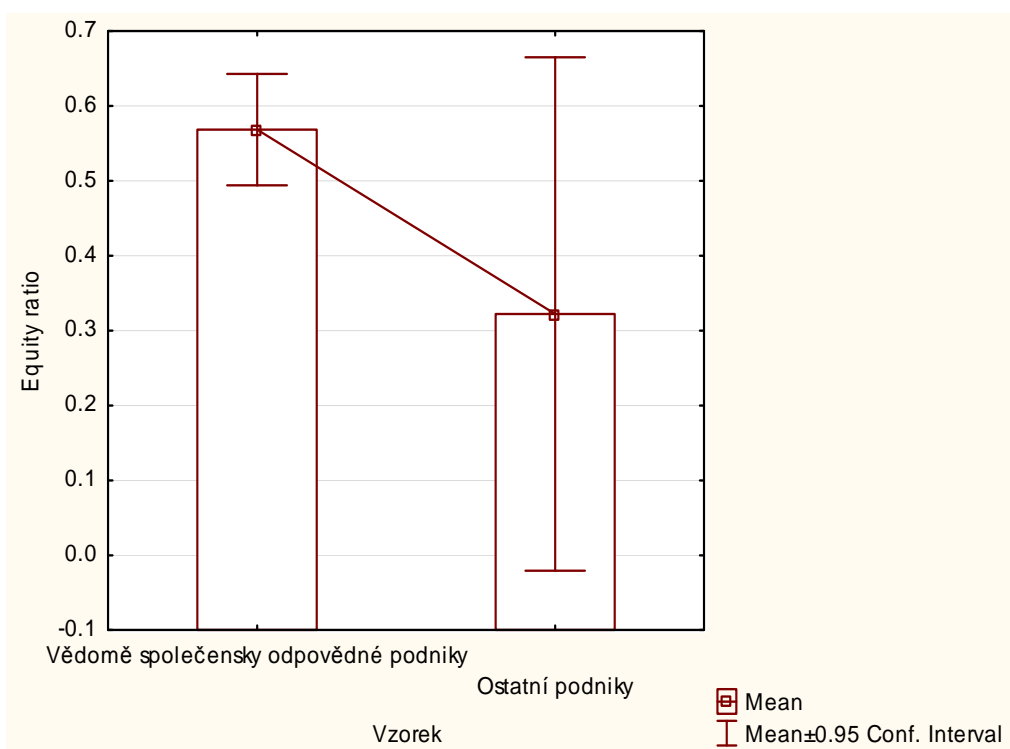
5.1.8 Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv (Equity ratio)

Ukazatel poměru vlastního kapitálu a celkových aktiv představuje rozvahový ukazatel zadluženosti, dlouhodobé finanční stability podniku a dosahuje hodnot od 0 do 1. Tento poměr udává jaká část podnikových aktiv je financována kapitálem vlastníků. Equity ratio je jedním z nejdůležitějších ukazatelů zadluženosti pro hodnocení finanční situace podniku, a to především v návaznosti na ukazatele rentability (Valach, Kopkáně, and Kubálková, 1999).

$$Equity\ ratio = \frac{vlastní\ kapitál}{aktiva}$$

Vzájemný vztah výsledných hodnot ukazatele equity ratio u zkoumaných vzorků podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 1,39374$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,240211 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, přičemž z obrázku č. 48 je patrné, že v průměru dosahují vyšších hodnot ukazatele equity ratio vědomě společensky odpovědné podniky.

Obrázek č. 48: Graf průměrů s odchylkami – Equity ratio (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele equity ratio jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 49);

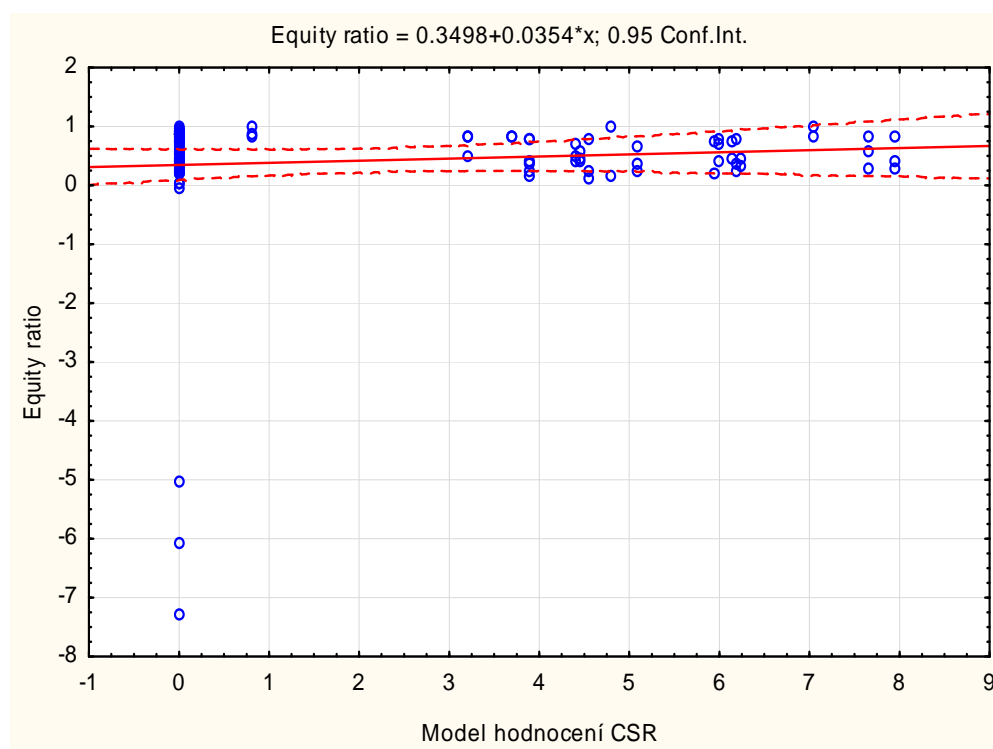
$$F (df = 1) = 0,8806394$$

$$p\text{-value} = 0,349993 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = 0,0354$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a jeho hodnotou equity ratio, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele equity ratio o 0,0354, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst ukazatele equity ratio, avšak tato skutečnost nebyla statisticky potvrzena.

Obrázek č. 49: Bodový graf – Equity ratio (autor)



5.1.9 Celková zadluženost (Total debt)

Pojem zadluženost vyjadřuje skutečnost, že podnik používá k financování svých aktiv a činnosti cizí zdroje, což ovlivňuje jak výnosnost kapitálu z pohledu investorů, tak i rizikovost podnikání jako takového. Zásadní je volba správné finanční struktury podniku (Valach, Kopkáně, and Kubálková, 1999), tedy vzhledem ke specifickým daného podnikání, poměr vlastního a cizího kapitálu. Přičemž používání pouze vlastního kapitálu vede ke snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. Celková zadluženost představuje základní ukazatel zadluženosti, její doporučená hodnota se pohybuje mezi 30 až 60 % (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Při výsledné hodnotě pod 60 % se jedná o pozitivní vývoj a naopak nad 60 % o negativní vývoj. Vyšší hodnoty jsou rizikem současných i budoucích věřitelů, nemusí to však nutně znamenat bankrotní stav podniku, pokud má pozitivní výsledky na poli rentability celkového a vlastního kapitálu.

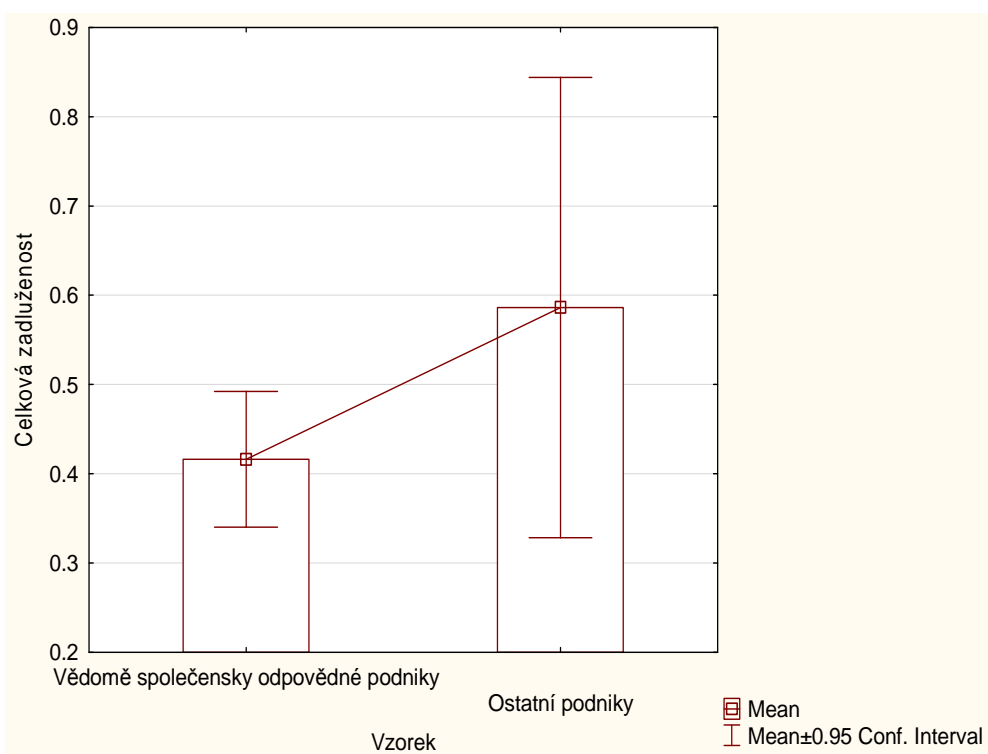
$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

Ve zkoumaném vzorku vědomě společensky odpovědných podniků se 25 % z nich nachází v doporučeném rozmezí 30 až 60 % celkové zadluženosti (23 % ostatních podniků výzkumného vzorku). Přičemž 40 % vědomě společensky odpovědných podniků ve sledovaných letech vykázalo celkovou zadluženost nižší než 30 % (45 % ostatních podniků výzkumného vzorku).

Z hlediska trendu vývoje zadluženosti 36 % vědomě společensky odpovědných podniků vykazovalo ve sledovaných letech rostoucí trend celkové zadluženosti, obdobné procento trend kolísavý a 29 % trend klesající (u ostatních podniků výzkumného vzorku byl poté v 9 % trend rostoucí, v 61 % trend kolísavý a ve zbývajících 30 % klesající trend celkové zadluženosti).

Vzájemný vztah výsledných hodnot celkové zadluženosti u zkoumaných podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 1,15415$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,2284930 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, jinými slovy nelze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují oproti ostatním podnikům zkoumaného vzorku nižších hodnot celkové zadluženosti, přesto z obrázku č. 50 je patrné, že tomu tak v průměru skutečně je.

Obrázek č. 50: Graf průměrů s odchylkami – Celková zadluženost (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele celková zadluženost jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 51);

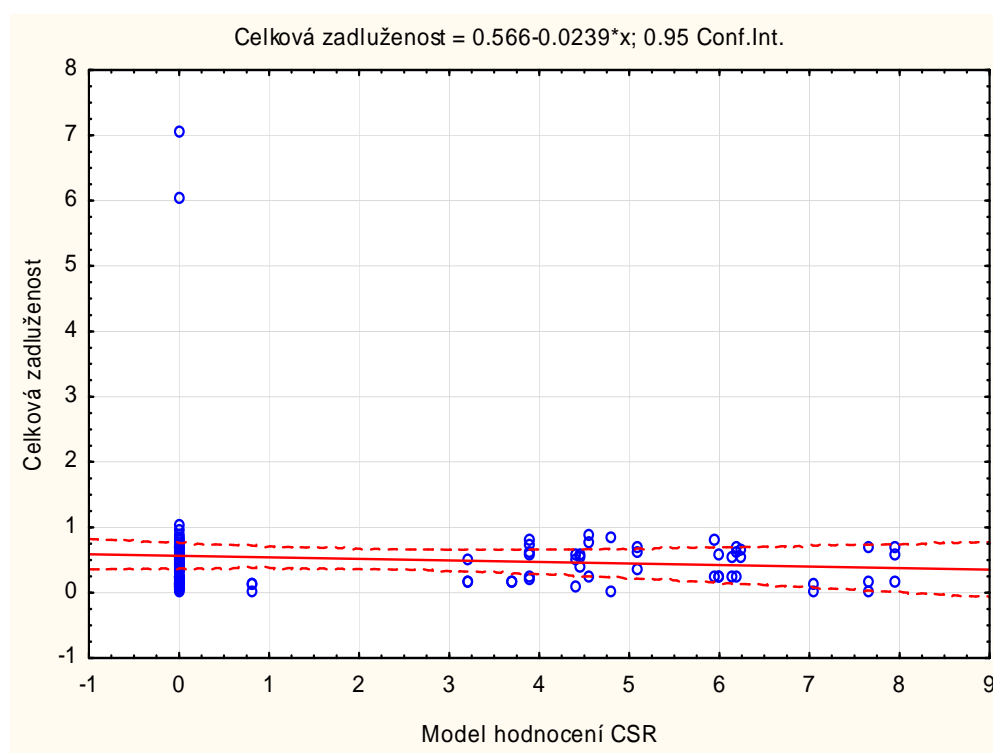
$$F (df = 1) = 0,6974821$$

$$p\text{-value} = 0,405363 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = -0,0239$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a hodnotou ukazatele celková zadluženost, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele celková zadluženost o - 0,00239, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší pokles ukazatele celková zadluženost, ač to nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 51: Bodový graf – Celková zadluženost (autor)



5.1.10 Míra zadluženosti (Debt level)

Míra zadluženosti poměruje cizí a vlastní kapitál, pro jeho posouzení je důležitý časový vývoj, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje či snižuje. Ukazatel tedy signalizuje, do jaké míry by mohly být ohroženy nároky věřitelů podniku (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Při výsledku a vývoji ukazatele pod 150 % se jedná o pozitivní vývoj, naopak nad 150 % o negativní vývoj a nad 200 % již o velmi rizikovou situaci podniku. Neboť při nárůstu míry zadluženosti dochází ke zvyšování podílu cizích zdrojů použitelných na krytí potřeb podniku. Zvyšování zadluženosti nelze tedy akceptovat jako trvalý jev. Obecně lze říci, že cizí zdroje by neměly být

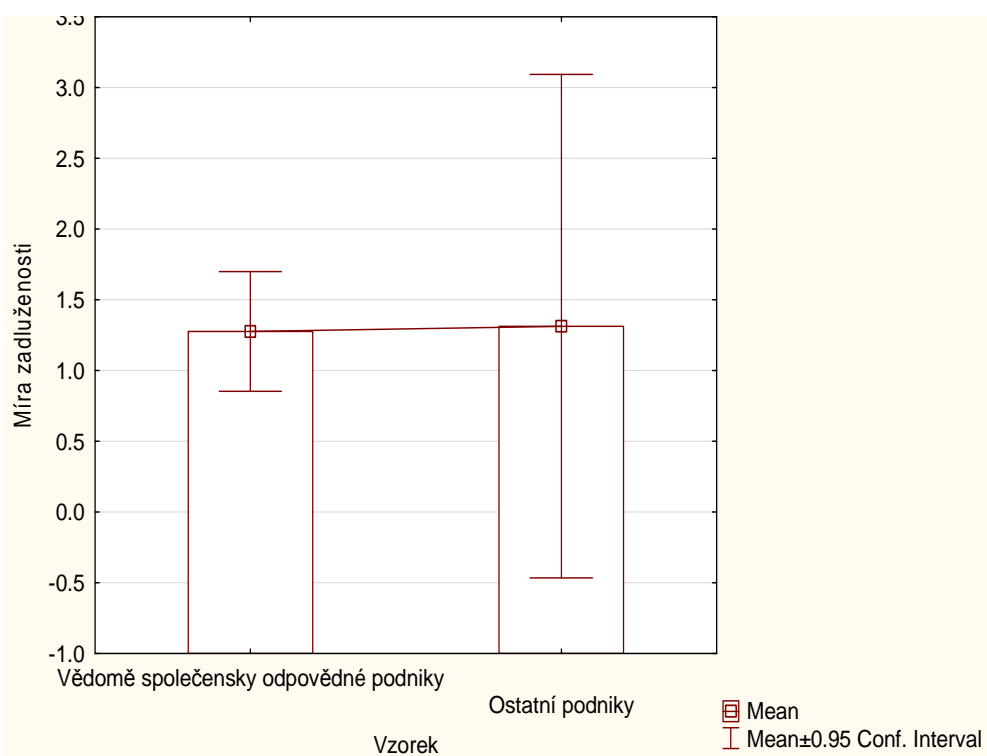
větší než vlastní jmění podniku, avšak jistá specifika podnikání mohou vyžadovat zcela odlišnou skladbu kapitálu.

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Ve zkoumaném vzorku vědomě společensky odpovědných podniků v longitudinálním srovnání let 2010, 2011, 2012 vykazovalo 19 % podniků rostoucí trend míry zadluženosti, 50 % kolísavý trend a 31 % klesající trend. U ostatních podniků vzorku 13 % vykazovalo rostoucí trend, 56 % kolísavý trend a zbývajících 31 % klesající trend míry zadluženosti. Z hlediska úrovně míry zadluženosti vykazuje 70 % zkoumaných vědomě společensky odpovědných podniků výslednou hodnotu nižší než 150 %, u ostatních podniků se jednalo o 75 %. Na druhou stranu u 19 % vědomě společensky odpovědných podniků výsledná hodnota tohoto ukazatele indikuje vysoce rizikovou situaci podniku s úrovní míry zadluženosti nad 200 %, u ostatních podniků se tato skutečnost týkala 16 %.

Vzájemný vztah výsledných hodnot míry zadluženosti u zkoumaných podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími hodnotami; $F = 0,001202$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,972408 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, jinými slovy nelze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují nižších hodnot míry zadluženosti než ostatní podniky zkoumaného vzorku, přičemž jak ukazuje obrázek č. 52, oba zkoumané vzorky vykazují v průměru obdobné hodnoty.

Obrázek č. 52: Graf průměrů s odchylkami – Míra zadluženosti (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele míra zadluženosti jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 53);

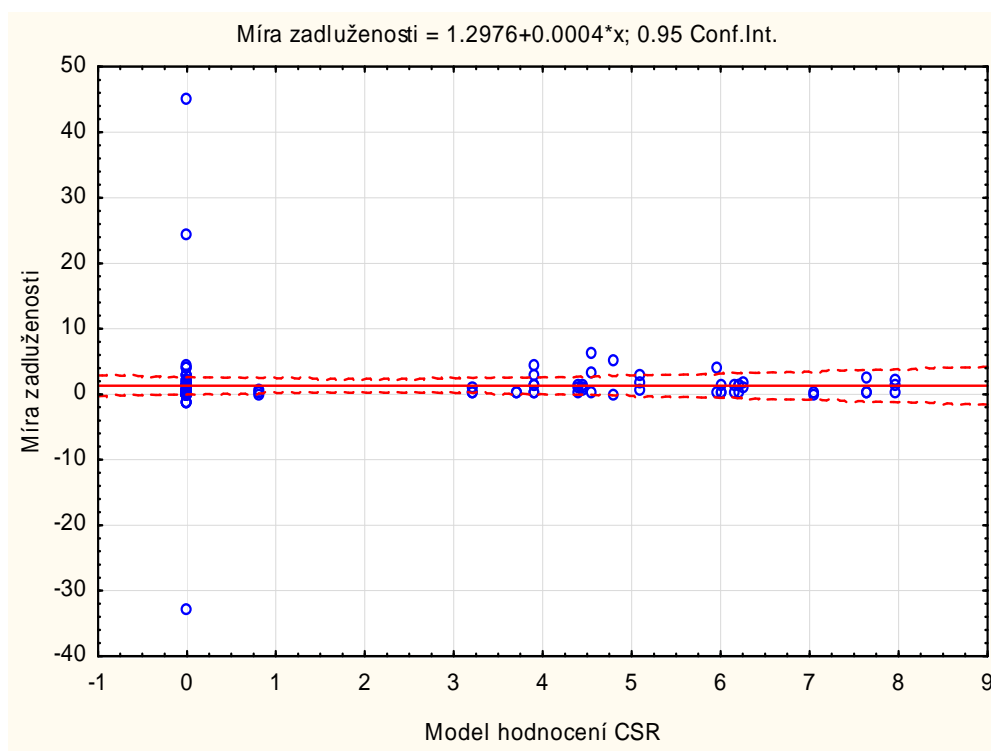
$$F (df = 1) = 0,0000042$$

$$p\text{-value} = 0,998377 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = 0,0004$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a hodnotou ukazatele míra zadluženosti, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty ukazatele míry společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele míra zadluženosti o 0,0004, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst ukazatele míra zadluženosti, avšak velmi nepatrný a statisticky nepotvrzený.

Obrázek č. 53: Bodový graf – Míra zadluženosti (autor)



5.1.11 Úrokové krytí (Interest coverage)

Tento ukazatel vypovídá o zajištěnosti placení nákladových úroků, tedy kolikrát celkový efekt reprodukce převyšuje úrokové platby (Valach, Kopkáně, and Kubálková, 1999), jinými slovy úrokové krytí vyjadřuje schopnost podniku splnit splátky úroků. Optimální vývoj/stabilita ukazatele se nachází v hodnotě větší než 2. Při nízké míře zadluženosti a vysokém úrokovém krytí je podnik schopen zvládnout další úvěry, čím je úrokové krytí vyšší, tím je i finanční situace podniku lepší.

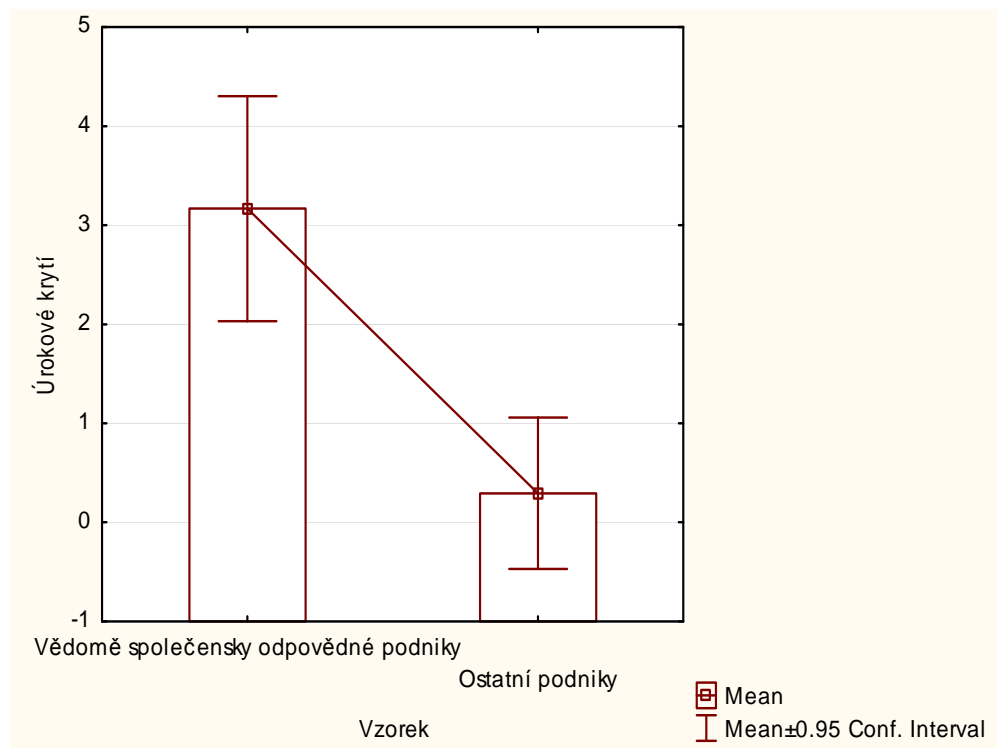
$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Ve zkoumaném vzorku vědomě společensky odpovědných podniků vykazovalo 25 % podniků úrokové krytí větší než 2 a 45 % větší než 5, zbývajících 30 % naopak nižší než 2, což vypovídá o rizikové situaci daných podniků z hlediska schopnosti splnit splátky úvěrů. V ostatních podnicích zkoumaného vzorku mělo 11 % podniků hodnotu úrokového krytí nad úrovní 2 a 40 % nad úrovní 5, u zbývajících 49 % se dá předpokládat určitá neschopnost uhradit nákladové úroky.

Vzájemný vztah výsledných hodnot ukazatele úrokového krytí u zkoumaných podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky;

$F = 19,09760$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,000027 < \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat se nám podařilo zamítnout nulovou hypotézu ve prospěch alternativní, která říká, že mezi sledovanými proměnnými byla prokázána závislost, lze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, jinými slovy lze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují vyšších hodnot ukazatele úrokového krytí, což je patrné z obrázku č. 54.

Obrázek č. 54: Graf průměrů s odchylkami – Úrokové krytí (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele úrokové krytí jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 55);

$$F (df = 1) = 15,06210$$

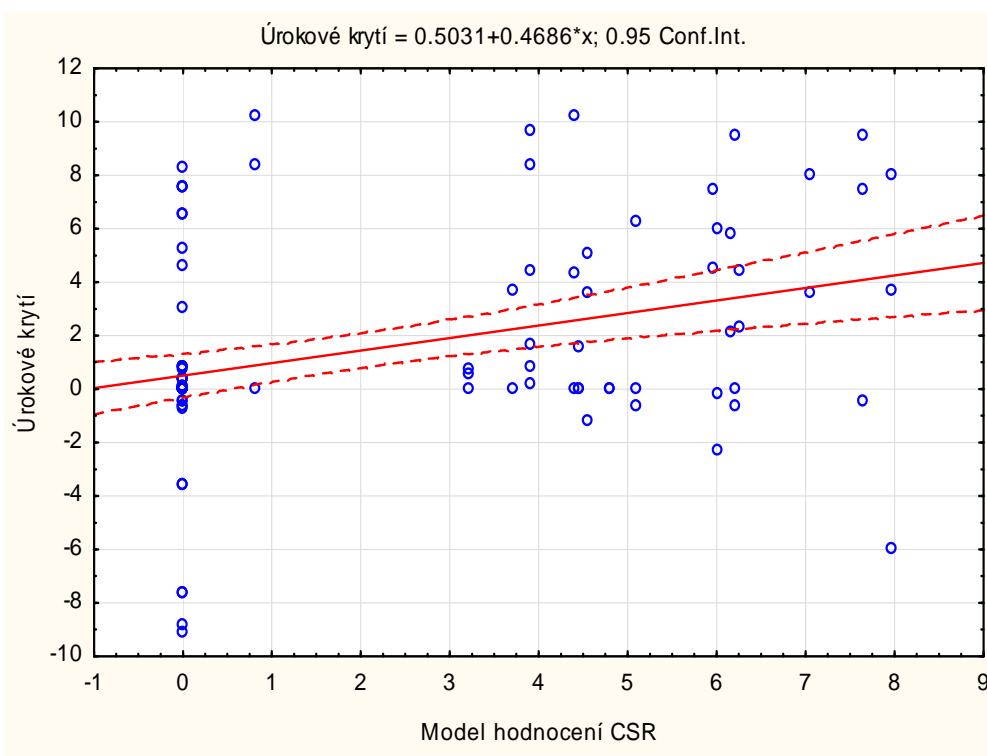
$$p\text{-value} = 0,000174 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = 0,4686$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat byla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a hodnotou ukazatele úrokové krytí, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty tohoto modelu vyvolává nárůst ukazatele úrokové

krytí o 0,4686 a lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst ukazatele úrokové krytí.

Obrázek č. 55: Bodový graf – Úrokové krytí (autor)



5.1.12 Likvidita (Liquidity)

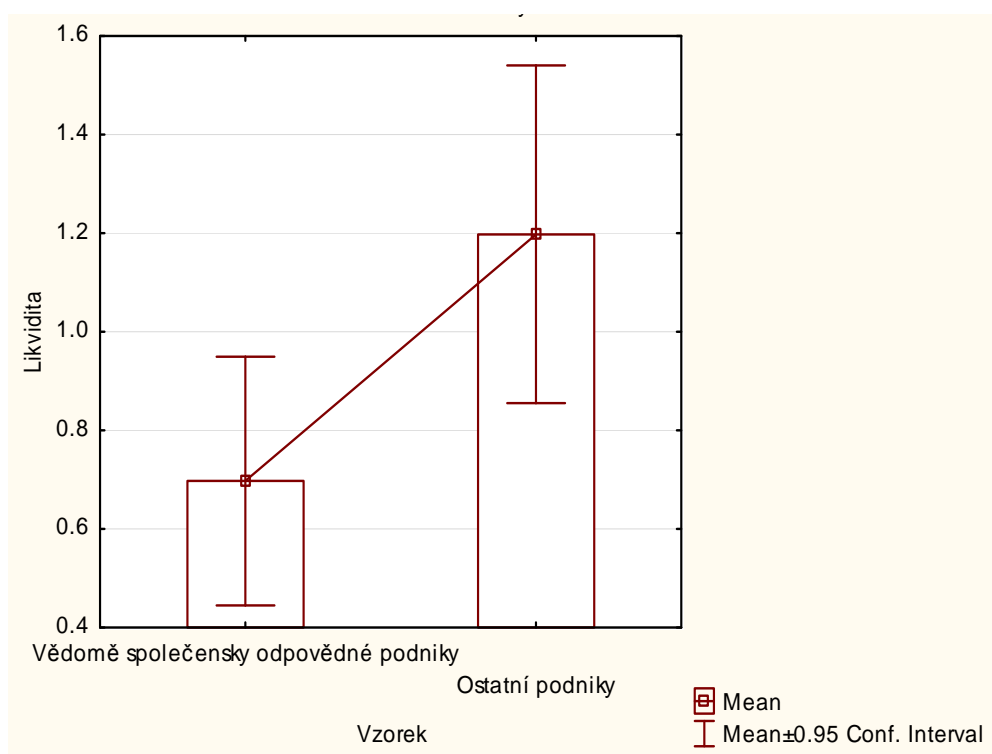
Jednou ze základních podmínek úspěšného podnikání je trvalá platební schopnost, pravděpodobnost jejího zachování je tedy součástí charakteristiky finančního zdraví podniku (Valach, Kopkáně, and Kubálková, 1999). Likvidita vyjadřuje schopnost podniku dostát svým závazkům prostřednictvím jejich úhrady v peněžních prostředcích, jedná se tedy o jistou schopnost přeměnit hodnocené aktivum s různou likviditou, tj. s přeměnitelností na peněžní prostředky (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Okamžitá likvidita (Cash position ratio), která byla zkoumána, vyjadřuje okamžitou schopnost podniku uhradit své krátkodobé závazky, a to především z finančního majetku. Její doporučená hodnota se pohybuje mezi 0,2 až 0,5.

$$\text{Likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pouze 13 % vědomě společensky odpovědných podniků zkoumaného vzorku vykazuje doporučené hodnoty tohoto ukazatele, obdobné procento bylo zjištěno i u ostatních podniků zkoumaného vzorku.

Vzájemný vztah výsledných hodnot likvidity u zkoumaných podniků byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 4,70133$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,032199 < \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat zamítáme nulovou hypotézu ve prospěch alternativní, která říká, že mezi sledovanými proměnnými byla prokázána závislost, lze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, jinými slovy lze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují nižších hodnot ukazatele likvidity oproti ostatním zkoumaným podnikům, což dokresluje obrázek č. 56.

Obrázek č. 56: Graf průměrů s odchylkami – Likvidita (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele likvidita jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 57);

$$F (df = 1) = 4,950299$$

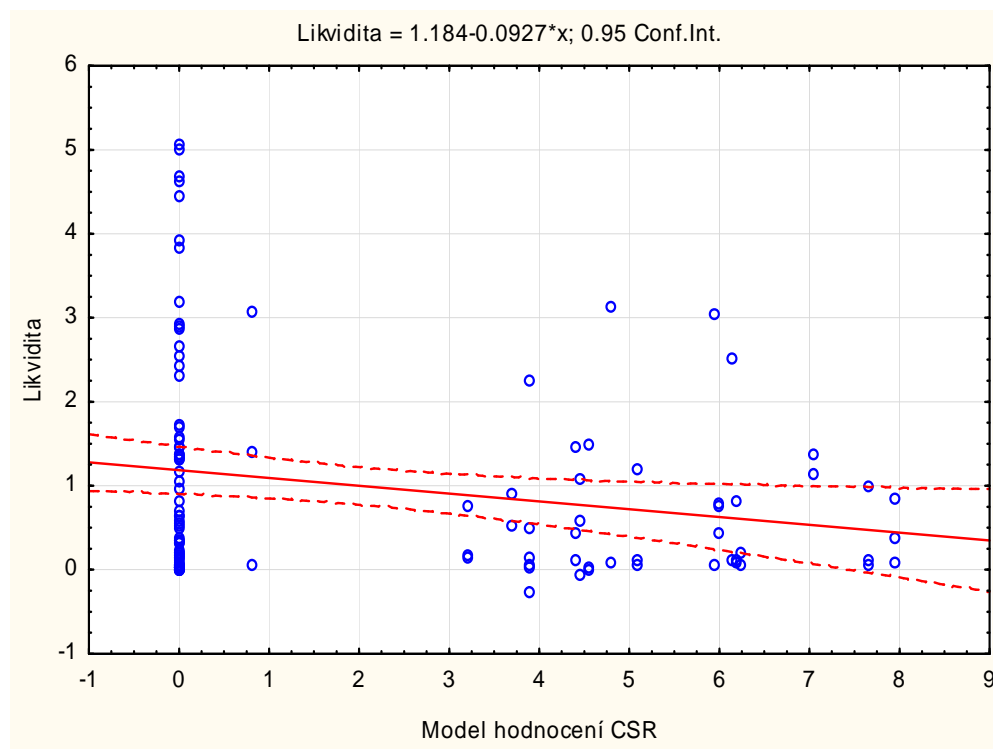
$$p\text{-value} = 0,028037 < \alpha = 0,05$$

$$\beta = -0,0927$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat byla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a hodnotou ukazatele likvidita, přičemž dle regresního

koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele likvidita o $-0,0927$, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší pokles ukazatele likvidita, což bylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 57: Bodový graf - Likvidita (autor)



5.1.13 Podíl ČPK na oběžných aktivech (Share of net operating working capital to current assets)

Podíl čistého pracovního kapitálu (ČPK) na oběžných aktivech patří k nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům a bývá označován jako provozní kapitál, který je definován rozdílem mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji, zároveň má významný vliv na platební schopnost podniku. Likvidní podnik musí mít potřebnou výši relativně volného kapitálu, tzn. přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji. Přičemž čistý pracovní kapitál představuje část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem (Knápková, Pavelková, and Šteker, 2013). Pokud je ČPK kladný, pak je část oběžných aktiv kryta dlouhodobým kapitálem a naopak při záporném ČPK je objem dlouhodobého kapitálu menší než stálá aktiva a část stálých aktiv je tak kryta krátkodobým kapitálem, což představuje nebezpečí, že pro splacení krátkodobých závazků bude nutné rozprodat stálá aktiva. Kritická mez je zde určena rovností s hodnotou 0, kdy jsou oběžná aktiva financována krátkodobým kapitálem. Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech poté ukazuje, jak velkou

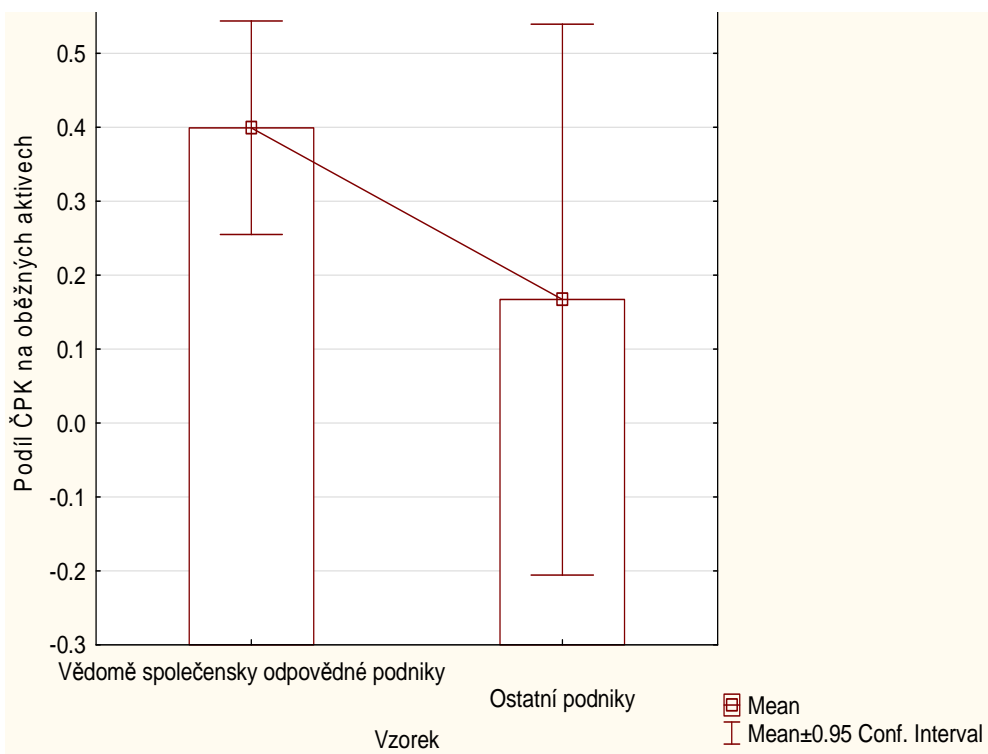
část zaujímá právě čistý pracovní kapitál na oběžných aktivech, kde malá výše je riziková a velká naopak nevhodná z hlediska využívání kapitálu (Scholleová, 2008).

$$\text{Podíl ČPK na oběžných aktivech} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje})}{\text{oběžná aktiva}}$$

Kladnou hodnotu čistého pracovního kapitálu vykazuje 96 % zkoumaných vědomě společensky odpovědných podniků, u ostatních podniků výzkumného vzorku se jedná o 87 %. Je tedy patrné, že většina podniků dosahuje pozitivních hodnot.

Vzájemný vztah výsledných hodnot tohoto ukazatele mezi zkoumanými podniky byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 1,003140$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,318655 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, avšak obrázek č. 58 ukazuje, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují v průměru vyšších hodnot tohoto ukazatele, než ostatní podniky zkoumaného vzorku.

Obrázek č. 58: Graf průměrů s odchylkami – Podíl ČPK na oběžných aktivech (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu

hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele podíl ČPK na oběžných aktivech jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 59);

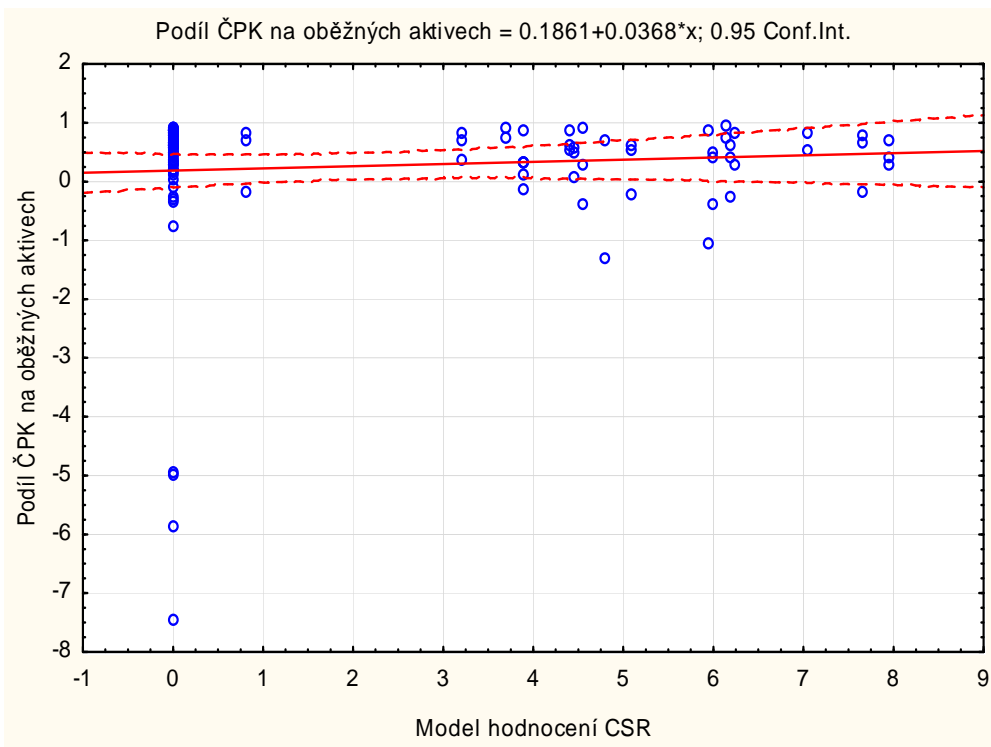
$$F(df = 1) = 0,7693149$$

$$p\text{-value} = 0,382258 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = 0,0368$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a hodnotou podílu ČPK na oběžných aktivech, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele podíl ČPK na oběžných aktivech o 0,0368, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst ukazatele podíl ČPK na oběžných aktivech, což se však nepodařilo statisticky potvrdit.

Obrázek č. 59: Bodový graf – Podíl ČPK na oběžných aktivech (autor)



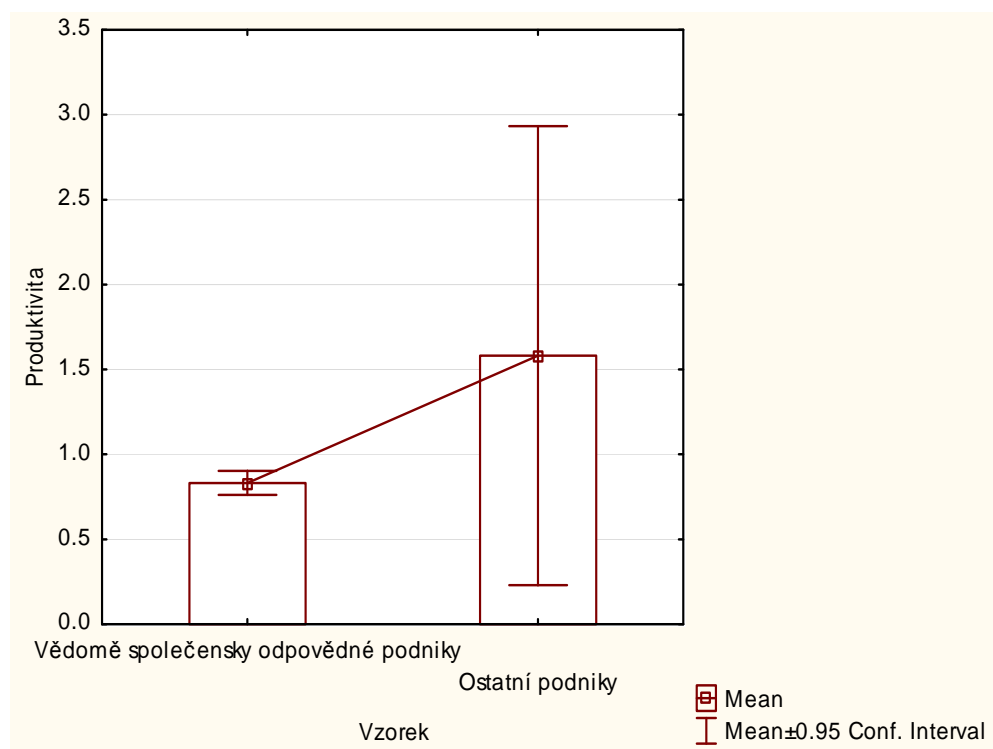
5.1.14 Produktivita (Productivity)

Produktivitu, ač se jedná o velmi významný ukazatel, lze hodnotit širokou škálou různých kombinací ukazatelů, neexistuje celosvětově jednotný názor. Obecně zachycuje výkonnost podniku ve vztahu k nákladům na zaměstnance (Kislingerová, and Hnilica, 2005), tedy vztah mezi výsledkem a časem potřebným k dosažení tohoto výsledku, jinými slovy míru efektivnosti použití vstupů nebo zdrojů ve vztahu k výstupům činnosti. Její podstatou je tedy měření výkonnosti. Pro české prostředí se využívá poměru osobních nákladů k přidané hodnotě, který nám říká jakou část z toho, co bylo vytvořeno v podniku, odeberou náklady na zaměstnance, přičemž platí, že čím je menší tento poměr, tím lepší je výkonnost na jednu korunu vyplacenou zaměstnancům (Scholleová, 2008).

$$\text{Produktivita} = \frac{\text{osobní náklady}}{\text{přidaná hodnota}}$$

Vzájemný vztah výsledných hodnot produktivity mezi zkoumanými podniky byl analyzován statistickou metodou jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 0,849936$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,358501 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat nezamítáme nulovou hypotézu, která říká, že mezi sledovanými proměnnými nebyla prokázána závislost, nelze tedy statisticky potvrdit existenci kauzálního efektu, jinými slovy nelze statisticky potvrdit, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují vyšší produktivity. Obrázek č. 60 naopak ukazuje, že jsou to ostatní podniky z výzkumného vzorku, které dosahují v průměru vyšších hodnot tohoto ukazatele.

Obrázek č. 60: Graf průměrů s odchylkami – Produktivita (autor)



Z hlediska objektivního posouzení angažovanosti zkoumaných podniků v rámci společenské odpovědnosti byla provedena regresní analýza kauzálního efektu výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti jako nezávisle proměnné a hodnoty poměrového ukazatele produktivita jako závisle proměnné s následujícími výsledky (viz obrázek č. 61);

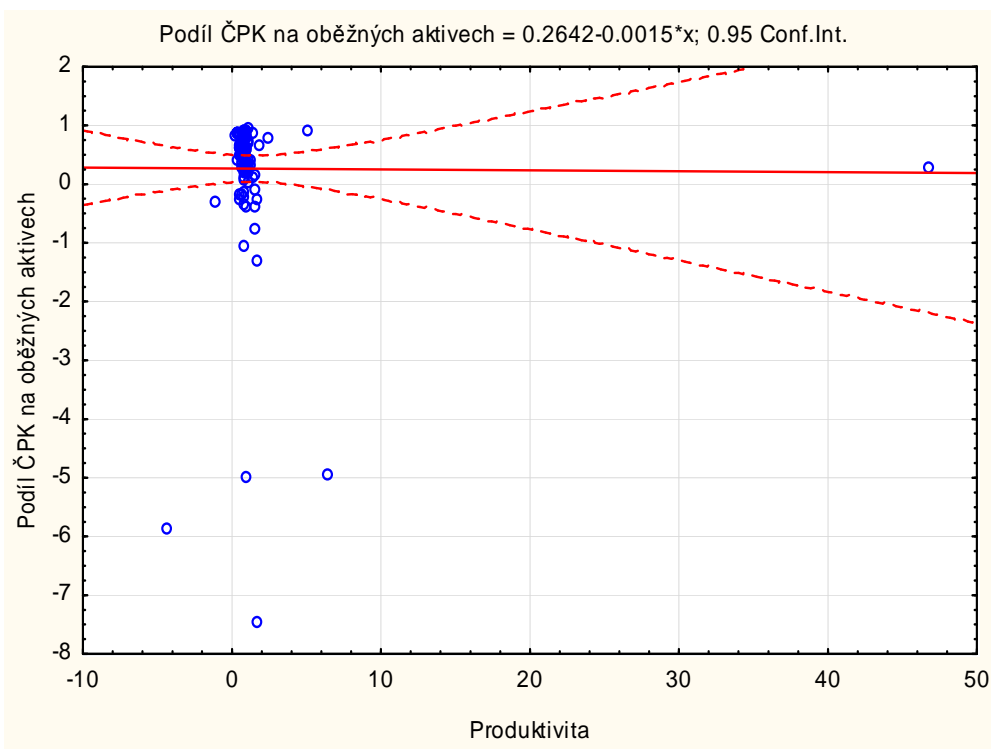
$$F (df = 1) = 0,7239726$$

$$p\text{-value} = 0,396612 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = -0,0015$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě zkoumaných dat nebyla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a hodnotou ukazatele produktivity, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst ukazatele produktivita o - 0,1253, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší pokles ukazatele likvidita, což však nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 61: Bodový graf – Produktivita (autor)



zkoumanými kategoriemi podniků, až na ukazatel úrokového krytí, kde 70 % vědomě společensky odpovědných podniků oproti 51 % ostatních podniků dosáhlo úrovní blízkých ideálním hodnotám. U celkové zadluženosti ideálních hodnot ukazatele dosáhlo 25 % vědomě společensky odpovědných a 23 % ostatních podniků, obdobně u ukazatele míra zadluženosti se jednalo o 70 % oproti 75 %. I analýza likvidity přinesla spíše obecné zjištění špatné úrovně tohoto ukazatele bez ohledu na to, zda je podnik vědomě společensky odpovědný či ne. V neposlední řadě byla analyzována produktivita, která dle grafického znázornění statistických výsledků poukazuje na dosahování vyšších hodnot u ostatních podniků výzkumného vzorku, než u podniků vědomě společensky odpovědných.

Tabulka č. 13: Přehled výsledků analýzy kauzálního efektu – subjektivní posouzení (autor)

Poměrový ukazatel	Vědomě společensky odpovědné podniky / Ostatní podniky			
	F	p-value	Kauzální efekt	Grafické znázornění*
Rentabilita aktiv	1,609	0,2072	nepotvrzen	SOP ↑ hodnoty
Rentabilita vlastního kapitálu	0,5458	0,4615	nepotvrzen	SOP ↑ hodnoty
Rentabilita tržeb	0,6645	0,4167	nepotvrzen	OP ↑ hodnoty
Obrat aktiv	0,8350	0,3628	nepotvrzen	OP ↑ hodnoty
Obrat dlouhodobého majetku	1,3894	0,2409	nepotvrzen	SOP ↑ hodnoty
Doba obratu závazků	0,0224	0,8812	nepotvrzen	OP ↑ hodnoty
Doba obratu pohledávek	0,2413	0,6242	nepotvrzen	OP ↑ hodnoty
Equity ratio	1,3937	0,2402	nepotvrzen	SOP ↑ hodnoty
Celková zadluženost	1,1541	0,2285	nepotvrzen	OP ↑ hodnoty
Míra zadluženosti	0,0012	0,9724	nepotvrzen	SOP ↔ hodnoty OP
Úrokové krytí	19,0976	0,00003	potvrzen	SOP ↑ hodnoty
Likvidita	4,7013	0,0322	potvrzen	OP ↑ hodnoty
Podíl ČPK na oběžných aktivech	1,0031	0,3187	nepotvrzen	SOP ↑ hodnoty
Produktivita	0,8499	0,358501	nepotvrzen	OP ↑ hodnoty

* SOP značí vzorek vědomě společensky odpovědných podniků, OP značí ostatní podniky výzkumného vzorku, ↑ značí vyšší hodnoty ve vzorku, ↔ značí obdobné hodnoty ve vzorcích

Statistická analýza kauzálního efektu byla rovněž testována v kontextu objektivnějšího hodnocení úrovně společenské odpovědnosti zkoumaných malých a středních podniků na základě výsledné hodnoty vytvořeného složeného ukazatele (viz podkapitola 4.4), a to prostřednictvím metody regresní a korelační analýzy závislosti mezi výslednými hodnotami daného modelu a dosažených hodnot jednotlivých poměrových ukazatelů. Výsledky této analýzy statisticky potvrdily existenci analyzovaného efektu u ukazatele úrokové krytí a likvidita. V rámci této analýzy byl více specifikován zkoumaný vztah dle hodnoty regresního koeficientu β .

Tabulka č. 14: Přehled výsledků analýzy kauzálního efektu – objektivní posouzení (autor)

Poměrový ukazatel	Složený ukazatel míry společenské odpovědnosti			
	F	p-value	kauzální efekt	β
Rentabilita aktiv	1,9275	0,1677	nepotvrzen	0,0057
Rentabilita vlastního kapitálu	0,5116	0,4759	nepotvrzen	0,0316
Rentabilita tržeb	0,5453	0,4618	nepotvrzen	-0,1176
Obrat aktiv	0,6216	0,4321	nepotvrzen	-0,0398
Obrat dlouhodobého majetku	0,4614	0,4983	nepotvrzen	2,3062
Doba obratu závazků	0,0737	0,7866	nepotvrzen	0,4203
Doba obratu pohledávek	0,4924	0,4843	nepotvrzen	-0,5596
Equity ratio	0,8806	0,3499	nepotvrzen	0,0354
Celková zadluženost	0,6975	0,4054	nepotvrzen	-0,0239
Míra zadluženosti	0,0000	0,9984	nepotvrzen	0,0004
Úrokové krytí	15,0621	0,0002	potvrzen	0,4686
Likvidita	4,9503	0,028	potvrzen	-0,0927
Podíl ČPK na oběžných aktivech	0,7693	0,3823	nepotvrzen	0,0368
Produktivita	0,724	0,3966	nepotvrzen	-0,0015

Z hlediska zjištěných závislostí mezi výslednou hodnotou modelu hodnocení společenské odpovědnosti a hodnotou jednotlivých poměrových ukazatelů lze jako statisticky významné uvést pouze u zmiňovaného úrokového krytí a likvidity, kde při nárůstu úrovně společenské odpovědnosti dochází ke zvyšování ukazatele úrokového krytí a naopak ke snižování ukazatele likvidita.

Výsledné hodnoty vybraných poměrových ukazatelů byly zkoumány v longitudinálním srovnání let 2010, 2011 a 2012. V průměru vyšších hodnot ve sledovaných letech dosahovaly vědomě společensky odpovědné podniky u poměrových ukazatelů rentabilita aktiv, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita tržeb, obrat dlouhodobého majetku, obrat závazků, obrat pohledávek, equity ratio, úrokové krytí a podíl ČPK na oběžných aktivech. Z výsledků longitudinálního srovnání je patrný trend vývoje jednotlivých ukazatelů, kde většina analyzovaných poměrových ukazatelů vykazuje kolísavý trend, ať už ve vzorku vědomě společensky odpovědných podniků, tak i v ostatních podnicích. Klesající trend byl zaznamenán ve vzorku vědomě společensky odpovědných podniků u ukazatelů obrat aktiv, míra zadluženosti a naopak rostoucí u ukazatele produktivita. Ostatní podniky výzkumného vzorku poté vykazovaly klesající trend u ukazatelů rentabilita aktiv, obrat dlouhodobého majetku, doba obratu závazků, doba obratu pohledávek, úrokové krytí a naopak rostoucí trend u ukazatelů likvidita a produktivita.

5.2 Kralickův rychlý test

Kralickův rychlý test byl využit pro celkové hodnocení zkoumaných podniků, a to s ohledem na jejich finanční, likvidní, rentabilní a výnosovou situaci. Výsledné hodnoty jednotlivých ukazatelů Kralickova rychlého testu sumarizuje tabulka č. 15, a to v rámci zkoumaných vzorků ve sledovaných letech. Je patrné, že u ukazatele kvóta vlastního kapitálu vykazovaly vyšší hodnoty vědomě společensky odpovědné podniky. Obdobná situace se týká rovněž druhého ukazatele, kde ovšem znamená příznivější výsledky pro ostatní podniky. U třetího ukazatele cash flow v tržbách opět v průměru dominovaly ostatní podniky výzkumného vzorku, ovšem z hlediska rentability aktiv vykazovaly lepší výsledky vědomě společensky odpovědné podniky. Z čehož je zřejmé, že nebude možné jednoznačně konstatovat, jaké podniky dosahují vzhledem k výsledkům tohoto testu lepší finanční situace.

Tabulka č. 15: Přehled výsledných hodnot Kralickova rychlého testu (autor)

HODNOTY	Vzorek	Rok	Aritmetický průměr	Medián
Kvóta vlastního kapitálu	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	0,5918	0,5736
		2011	0,5936	0,5238
		2012	0,5839	0,5735
	Ostatní podniky	2010	0,3078	0,6014
		2011	0,3703	0,648
		2012	0,3086	0,8414
Doba splácení dluhu z cash flow	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	9,138	2,4793
		2011	4,8553	3,1768
		2012	20,6147	3,7039
	Ostatní podniky	2010	-104,0584	1,1545
		2011	-1,32561	0,9107
		2012	0,50331	1,4596
Cash flow v tržbách	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	0,1333	0,0712
		2011	0,0709	0,0559
		2012	0,128	0,0683
	Ostatní podniky	2010	0,0371	0,0298
		2011	-0,0034	0,0232
		2012	3,3702	0,0708
Rentabilita aktiv	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	0,0291	0,0313
		2011	0,0519	0,0414
		2012	0,0238	0,0097
	Ostatní podniky	2010	0,0154	0,0252
		2011	0,0016	0,0026
		2012	0,0005	0,0236

Následující tabulka č. 16 již ukazuje výsledné známky tohoto testu pro zkoumané podniky v časové řadě, a to včetně dvou sumarizujících stavů týkajících se finanční a výnosové situace podniku. Je patrné, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují horších známek z hlediska posouzení jejich finanční situace, avšak lepších známek v kontextu výnosové situace. Průměrné známkové ohodnocení celkové situace podniku poté lépe vychází pro ostatní podniky výzkumného vzorku, přestože se jedná o rozdíl pouze v setinách.

Tabulka č. 16: Přehled výsledných známek Kralickova rychlého testu (autor)

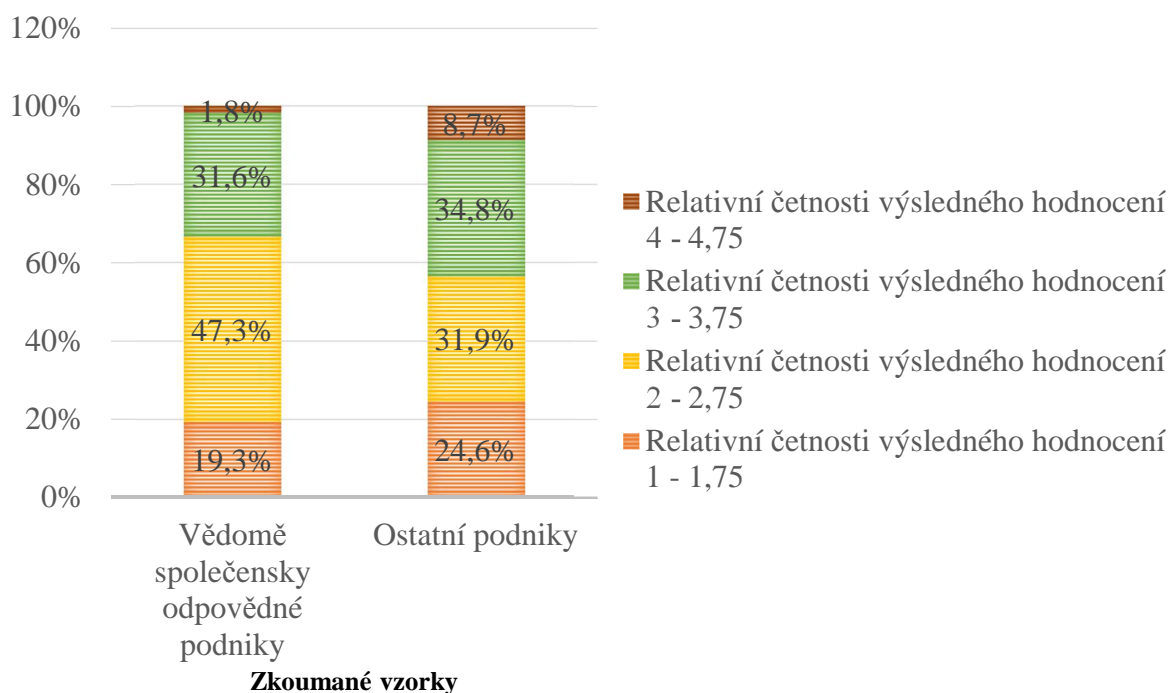
ZNÁMKY	Vzorek	Rok	Aritmetický průměr	Medián	
Kvóta vlastního kapitálu	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	1,25	1,3125	1
		2011	1,3125		1
		2012	1,375		1
	Ostatní podniky	2010	1,4783	1,4493	1
		2011	1,3913		1
		2012	1,4783		1
Doba splácení dluhu z cash flow	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	2,0625	2,1042	1
		2011	1,9375		1,5
		2012	2,3125		2
	Ostatní podniky	2010	1,5652	1,6087	1
		2011	1,6957		1
		2012	1,5652		1
Finanční situace	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	1,6563	1,7083	1
		2011	1,625		1,25
		2012	1,8438		1,5
	Ostatní podniky	2010	1,5217	1,529	1
		2011	1,5435		1
		2012	1,5217		1
Cash flow v tržbách	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	3,1875	3,0208	4
		2011	3		3
		2012	2,875		3
	Ostatní podniky	2010	3,2609	3,3504	4
		2011	3,8696		4
		2012	2,913		3
Rentabilita aktiv	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	3,5	3,8333	4
		2011	3,875		4
		2012	4,125		4
	Ostatní podniky	2010	3,6522	3,7971	4
		2011	3,8696		4
		2012	3,8696		4
Výnosová situace	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	3,3438	3,4271	4
		2011	3,4375		3,5
		2012	3,5		3,5
	Ostatní podniky	2010	3,4566	3,5725	4
		2011	3,8696		4
		2012	3,3913		3,5
Celková situace	Vědomě společensky odpovědné podniky	2010	2,5	2,5677	2,5
		2011	2,5313		2,5
		2012	2,6719		2,5
	Ostatní podniky	2010	2,4891	2,5507	2,25
		2011	2,7065		3
		2012	2,4565		2,25

Nejlepší vědomě společensky odpovědný podnik dosáhl hodnoty Kralickova rychlého testu 1,75, nejhorsí poté hodnoty 4. Naopak nejlepší z ostatních podniků výzkumného vzorku dosáhl

hodnoty 1 a nejhorší rovněž hodnoty 4. P. Kralicek (1993) uvádí, že podnik s výslednou známkou lepší než 2 je považován za dobře prosperující/bonitní a podnik s výslednou známkou horší než 3 lze považovat za podnik spějící k bankrotu nebo přinejmenším za podnik bankrotem ohrožený. Ze zkoumaného vzorku vědomě společensky odpovědných podniků dosáhlo výsledné známky lepší než hodnota dvě 27 % a naopak horší než hodnota tři 19 % podniků. U ostatních podniků se pod známku dvě zařadilo 35 % podniků a nad známku tři rovněž 19 % podniků.

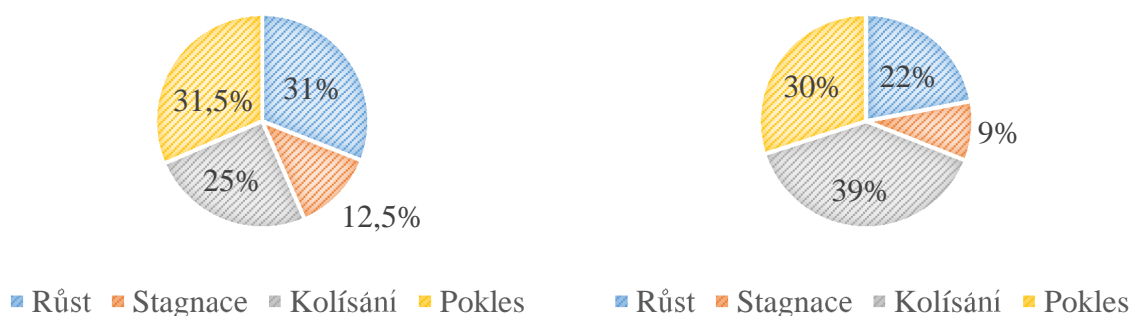
Přehled četnosti zastoupení zkoumaných podniků v rámci intervalů výsledných známek Kralickova rychlého testu ukazuje obrázek č. 62, z něhož je patrné, že mezi vědomě společensky odpovědnými podniky dominuje interval 2 až 2,75 a u ostatních interval 3 až 3,75, přesto mají podniky tohoto vzorku četnější zastoupení v prvním sledovaném intervalu, který představuje nejlepší hodnocení.

Obrázek č. 62: Relativní četnosti zastoupení zkoumaných podniků v kategoriích výsledných hodnot Kralickova rychlého testu (autor)



Zjištěná data byla rovněž analyzována prostřednictvím trendu vývoje výsledných známek Kralickova rychlého testu v rámci sledovaných let 2010, 2011 a 2012, který je graficky znázorněn v obrázku č. 63. Je patrné, že u vědomě společensky odpovědných podniků dominuje trend růstu výsledné známky tohoto testu, což lze považovat za negativní jev, u ostatních podniků se jedná nejčastěji o kolísavý vývoj.

Obrázek č. 63: Přehled trendu vývoje výsledné hodnoty Kralického rychlého testu (autor)



Vědomě společensky odpovědné podniky

Ostatní podniky

P. Kralicek (1993) navrhl ideální hodnoty tohoto testu ve vztahu k odvětví, kdy pro oblast zpracovatelského průmyslu autor stanovil následující ideální hodnoty: první ukazatel 20 %, druhý ukazatel 4 roky, třetí ukazatel 18 % a čtvrtý ukazatel 19 %. Pro oblast malo- a velkoobchodu poté pro první ukazatel 15 %, druhý ukazatel 6 až 8 let, třetí ukazatel 5 % až 6 % a čtvrtý ukazatel 9 % až 10 %, avšak pro další analyzované odvětví autor bohužel ideální hodnoty nespecifikuje.

V kontextu doporučených hodnot ve vzorku vědomě společensky odpovědných podniků působících ve zpracovatelském průmyslu 50 % podniků vykazovalo hodnoty prvního ukazatele mezi 30 až 50 %, při průměrné hodnotě 64 %, z čehož vyplývá, že většina podniků je poměrně vzdálená doporučené hodnotě. U druhého ukazatele se kolem doporučené hodnoty 4 let pohybovalo 22 % zkoumaných podniků (23 % bylo nad touto hranicí a zbývajících 55 % pod touto hranicí), při průměrné hodnotě 3 roky. Třetí ukazatel by se měl ideálně pohybovat na úrovni 8 %, kolem této hodnoty se pohybuje 17 % podniků (28 % nad touto hranicí a zbývajících 55 % pod touto hranicí), při průměrné hodnotě 8 %. U čtvrtého ukazatele se v průměru podniky pohybovali na úrovni 2 %, ideální hodnotě se tedy přiblížilo pouze 28 % ze zkoumaných podniků.

U podniků ze vzorku vědomě společensky odpovědných podniků působících v malo- a velkoobchodě se první ukazatel pohyboval v průměru vysoko nad ideální hranicí patnácti procent, a to na úrovni 71 %, kdy se ideální hodnotě přiblížilo pouze 11 % vědomě společensky odpovědných podniků. Ideální hodnotě druhého ukazatele se přiblížilo 22 % podniků, což koresponduje s průměrnou hodnotou tohoto ukazatele v daném sektoru na úrovni 3 let. U třetího ukazatele vyšly ideální hodnoty u 33 % podniků (27 % bylo pod touto hranicí), při průměrné

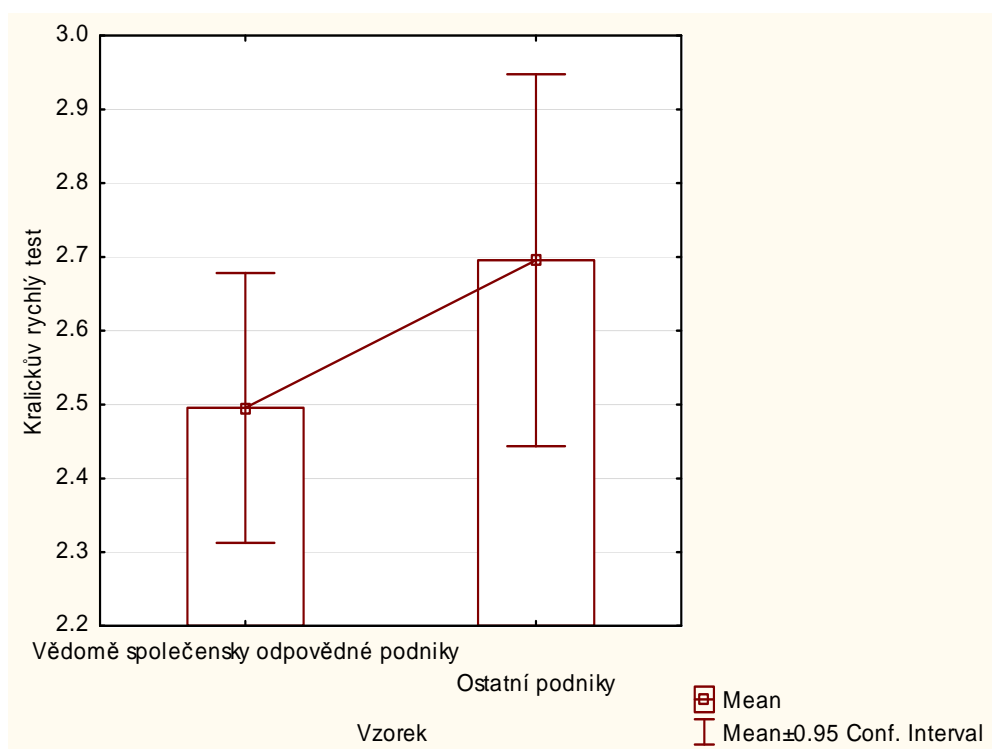
hodnotě 8 %. Výsledná hodnota posledního ukazatele se pohybuje na ideální hranici u 11 % podniků (55 % dosahovalo hodnoty pod touto hranicí), při průměrné hodnotě ukazatele 8 %.

Obdobně byly analyzovány i ostatní podniky výzkumného vzorku, kde v odvětví zpracovatelského průmyslu se přiblížilo ideální hodnotě prvního ukazatele 20 % podniků, dalších 30 % vykazovalo hodnoty mezi 30 až 50 %, při průměrné hodnotě 48 %. U druhého ukazatele se kolem doporučené hodnoty 4 let pohybovalo 17 % zkoumaných podniků (23 % bylo nad touto hranicí a zbývajících 60 % pod touto hranicí), při průměrné hodnotě 3 roky. Třetí ukazatel by se měl ideálně pohybovat na úrovni 8 %, což se týkalo pouze 7 % podniků (13 % se nachází nad touto hranicí a zbývajících 80 % pod touto hranicí), při průměrné hodnotě -4 %. U čtvrtého ukazatele se v průměru podniky pohybovaly na úrovni -2 %, ideální hodnotě se přiblížilo pouze 13 % podniků, přičemž 23 % vykazovalo hodnoty nad touto úrovní a zbývajících 64 % zkoumaných podniků naopak pod touto úrovní.

U ostatních podniků působících v malo- a velkoobchodě se první ukazatel pohyboval v průměru vysoko nad ideální hranicí patnácti procent, a to na úrovni 71 %, kdy se ideální hodnotě přiblížilo pouze 13 % ostatních podniků. U druhého ukazatele se k ideální hodnotě přiblížilo 7 % podniků, což koresponduje s průměrnou hodnotou tohoto ukazatele v daném sektoru na úrovni 1 rok, kdy 87 % podniků dosahovalo hodnot pod ideální hranicí 6 až 8 let. U třetího ukazatele vyšly ideální hodnoty u 10 % podniků (59 % bylo pod hranicí 5 až 6 %), při průměrné hodnotě 7 %. Výsledná hodnota posledního ukazatele se pohybuje na ideální hranici pouze u 7 % podniků (73 % dosahovalo hodnoty pod touto hranicí), při průměrné hodnotě ukazatele 4 %.

Kauzální efekt mezi celkovým zhodnocením finanční situace zkoumaných podniků reprezentované výslednou hodnotou Kralickova rychlého testu a výslednou hodnotou modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku byl testován prostřednictvím jednofaktorové analýzy rozptylu s následujícími výsledky; $F = 1,738$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,190433 > \alpha = 0,05$, z čehož vyplývá, že s 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat se nepodařilo zamítnout nulovou hypotézu, která tvrdí, že mezi sledovanými proměnnými není žádný vztah, nepodařilo se tedy statisticky potvrdit, že míra společenské odpovědnosti podniku má vliv na jeho celkové finanční zdraví, respektive výslednou hodnotu Kralickova rychlého testu. Na druhou stranu z obrázku č. 64 je patrné, že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují v průměru nižších hodnot tohoto testu, což značí lepší finanční situaci než u ostatních podniků zkoumaného vzorku, avšak toto tvrzení nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 64: Graf průměrů s odchylkami – Kralickův rychlý test (autor)



Následně byl kauzální efekt testován prostřednictvím analýzy vztahu mezi výslednou hodnotou modelu hodnocení společenské odpovědnosti podniku a hodnotou Kralickova rychlého testu prostřednictvím regresní a korelační analýzy s následujícími výsledky (viz obrázek č. 65);

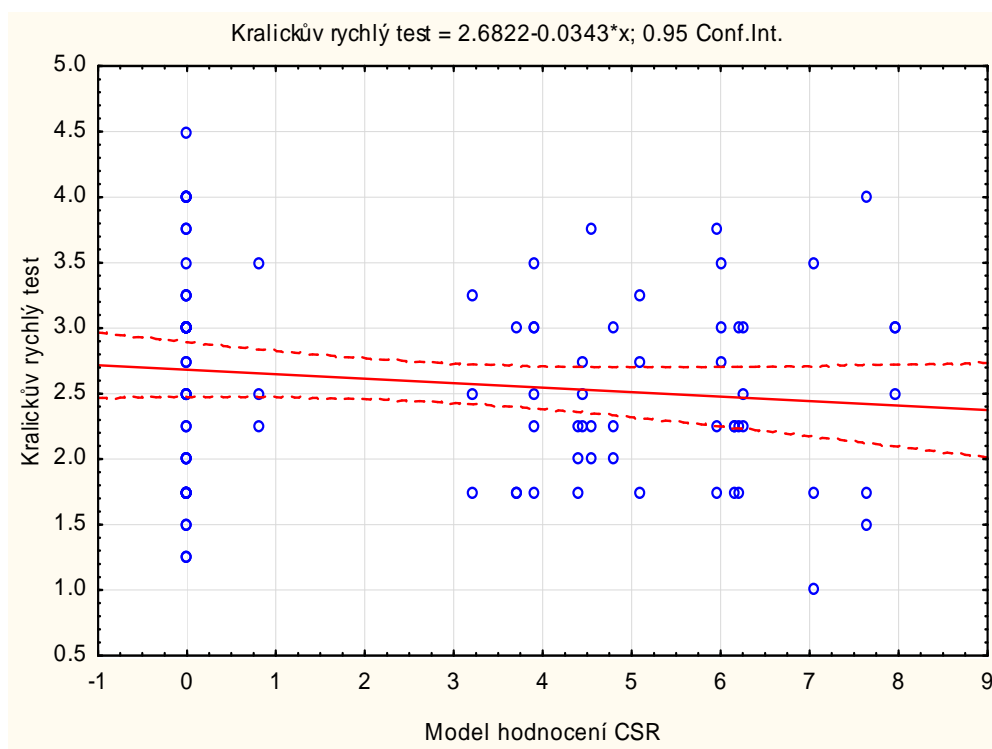
$$F (df = 1) = 1,652086$$

$$p\text{-value} = 0,201705 > \alpha = 0,05$$

$$\beta = - 0,0343$$

Z uvedených výsledků vyplývá, že s 95% pravděpodobností nebyla na základě analyzovaných dat prokázána existence statisticky významného vztahu mezi vědomou společenskou odpovědností a výslednou hodnotou Kralickova testu, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává pokles výsledné hodnoty Kralickova rychlého testu o 0,0343, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti se pozitivně odráží na jeho finančním zdraví, což však nebylo statisticky potvrzeno.

Obrázek č. 65: Bodový graf – Kralickův rychlý test (autor)



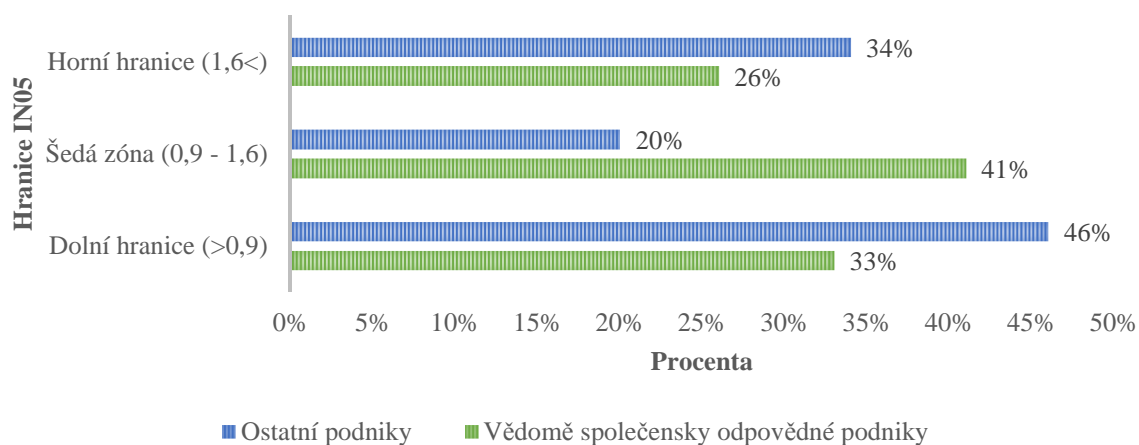
5.3 Index IN05

Dalším nástrojem finanční analýzy, který byl využit pro zkoumání kauzálního efektu mezi mírou zapojení zkoumaných podniků do společenské odpovědnosti a jejich finanční situací, je poslední z rodiny bankrotních/bonitních indexů IN05, který představuje obdobu široce využívaného Altmanova indexu, avšak upravenou pro specifické podmínky českého podnikatelského prostředí manželky Neumaierovými. Jedná se o tzv. diskriminační analýzu, jejímž výsledkem je rovnice, do které se dosazují hodnoty finančních ukazatelů. Na základě výsledku se o podniku dá pravděpodobnostně předpovídat, zda se jedná o do budoucna prosperující podnik či adepta na bankrot (Kislingerová, and Hnilica, 2005). Tato soustava pěti poměrových ukazatelů upravených o indexy odpovídající aktuální hospodářské situaci má definované hranice bankrotního rizika 0,9, dále interval nejisté, tzv. šedé zóny v rozmezí výsledné hodnoty indexu 0,9 až 1,6, přičemž nad tuto hranici lze hovořit o stabilních podnicích vytvářejících hodnotu (Neumaierová, and Neumaier, 2005).

Z obrázku č. 66 je patrné rozložení výsledných hodnot zkoumaných podniků v rámci dvou hraničních hodnot, které umožňují posoudit finanční situaci podniku. Výsledná hodnota IN05 pod dolní hranicí 0,9 ukazuje na riziko bankrotu a naopak nad touto hranicí lze předpokládat stabilní či růstovou finanční situaci podniku. Pokud se hodnota nachází v tomto rozmezí, predikuje to pro podnik nejistou finanční situaci. Je zřejmé, že nad horní hranicí dominují

ostatní podniky, obdobně jako pod dolní hranicí, která již nepředstavuje pozitivní výsledek pro tento vzorek. Vědomě společensky odpovědné podniky naopak dominují v nejisté, tzv. šedé zóně.

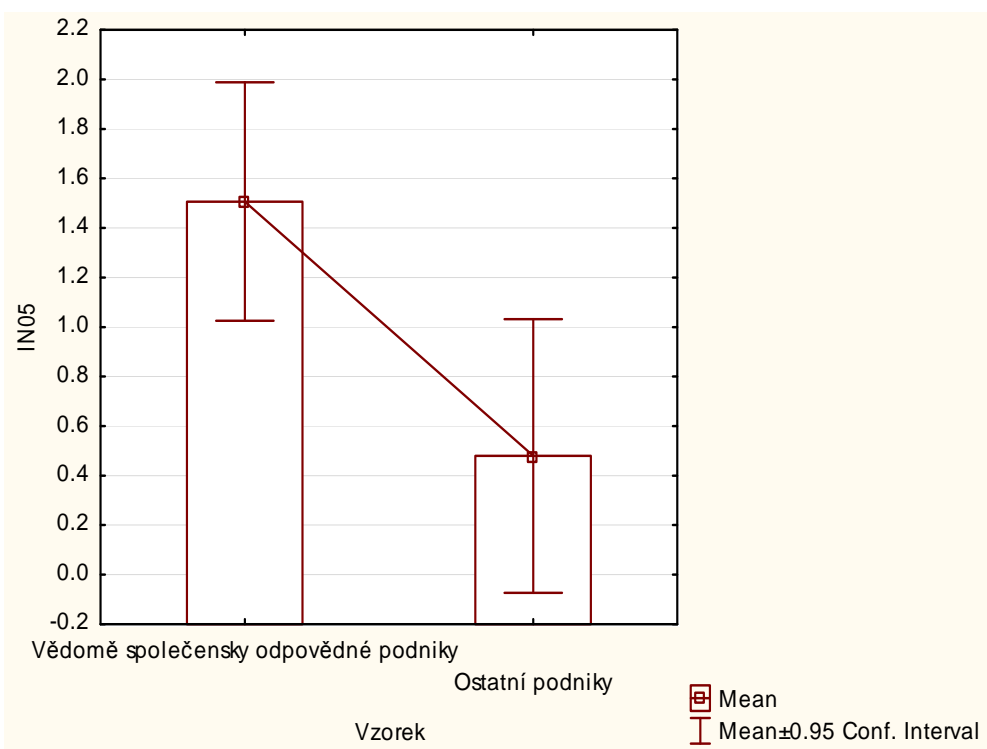
Obrázek č. 66: Přehled příslušnosti zkoumaných podniků do zón IN05 (autor)



Vědomě společensky odpovědné podniky dosahovaly v průměru vyšších hodnot tohoto ukazatele za sledované roky, kdy pro rok 2010 IN05 činila 3,85 (u ostatních podniků 3,23), pro rok 2011 IN05 nabyla v průměru hodnot 1,38 (u ostatních podniků 1,14) a v roce 2012 se průměrná hodnota IN05 rovnala 1,5 (u ostatních podniků 0,87). Z hlediska srovnání průměrných hodnot za sledované období dosáhl vzorek vědomě společensky odpovědných podniků hodnoty IN05 na úrovni 2,24, přičemž ve zkoumaném vzorku se jednalo o hodnotu 1,84. U ostatních podniků výzkumného vzorku byl u 60 % zjištěn kolísavý trend, u 30 % rostoucí a u zbývajících 10 % klesající trend vývoje tohoto ukazatele. Naopak ve vzorku vědomě společensky odpovědných podniků byl dominantní trend vývoje klesající, a to u 43 % zkoumaných podniků, 29 % zaznamenalo trend rostoucí a 28 % trend kolísavý.

Kauzální efekt zde byl testován opět nejprve prostřednictvím jednofaktorové analýzy rozptylu s využitím subjektivního hodnocení úrovně společenské odpovědnosti s následujícími výsledky; $F = 7,99873$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0,005677 < \alpha = 0,05$. S 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat se tedy podařilo prokázat existenci vztahu mezi výslednou hodnotou indexu IN05 a angažovaností podniku ve společenské odpovědnosti. Dle grafického znázornění výsledků je patrné, že v průměru dosahují vyšších hodnot tohoto ukazatele, tedy pozitivnější finanční situace, vědomě společensky odpovědné podniky než ostatní podniky výzkumného vzorku (viz obrázek č. 67).

Obrázek č. 67: Graf průměrů s odchylkami – IN05 (autor)



S využitím objektivnějšího hodnocení úrovně společenské odpovědnosti prostřednictvím výsledné hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti byl analyzován kauzální efekt regresní a korelační analýzou s následujícími výsledky (viz obrázek č. 68);

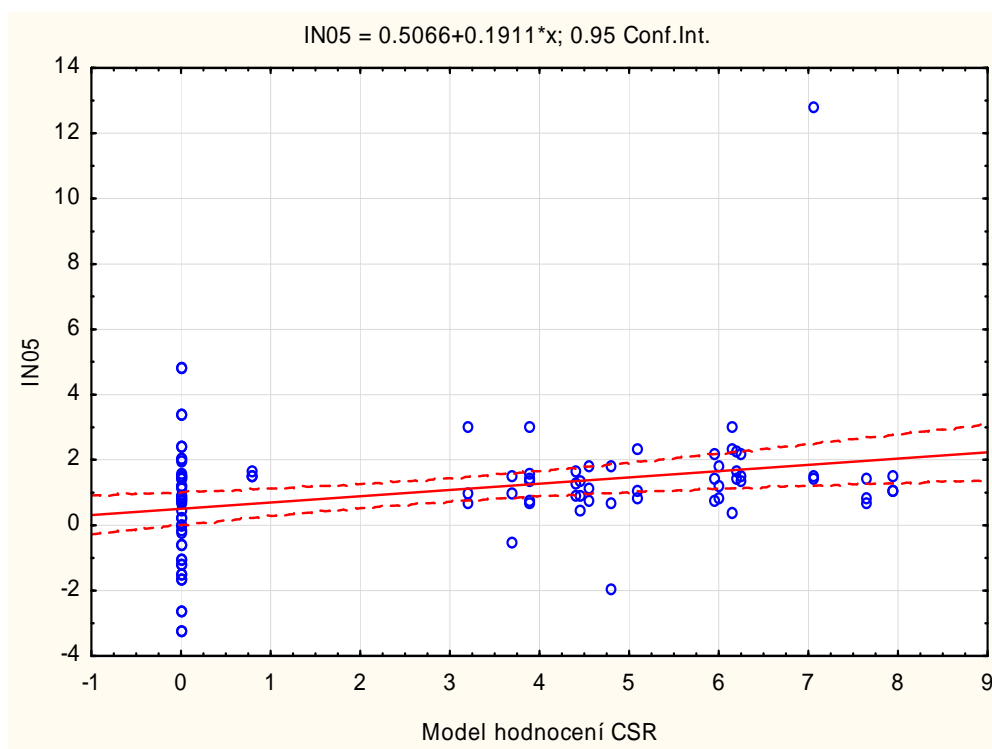
$$F (df = 1) = 9,053621$$

$$p\text{-value} = 0,003333 < \alpha = 0,05$$

$$\beta = 0,1911$$

S 95% pravděpodobností na základě analyzovaných dat se podařilo zamítnout nulovou hypotézu ve prospěch alternativní a byla tedy prokázána existence statisticky významného vztahu mezi výsledkem modelu hodnocení společenské odpovědnosti a výslednou hodnotou indexu IN05, přičemž dle regresního koeficientu (β) jednotková změna hodnoty modelu hodnocení společenské odpovědnosti vyvolává nárůst výsledné hodnoty IN05 o 0,1911, lze tedy konstatovat, že větší míra zapojení podniku do společenské odpovědnosti přináší růst výsledné hodnoty IN05, tedy lepší finanční situaci podniku.

Obrázek č. 68: Bodový graf – IN05 (autor)

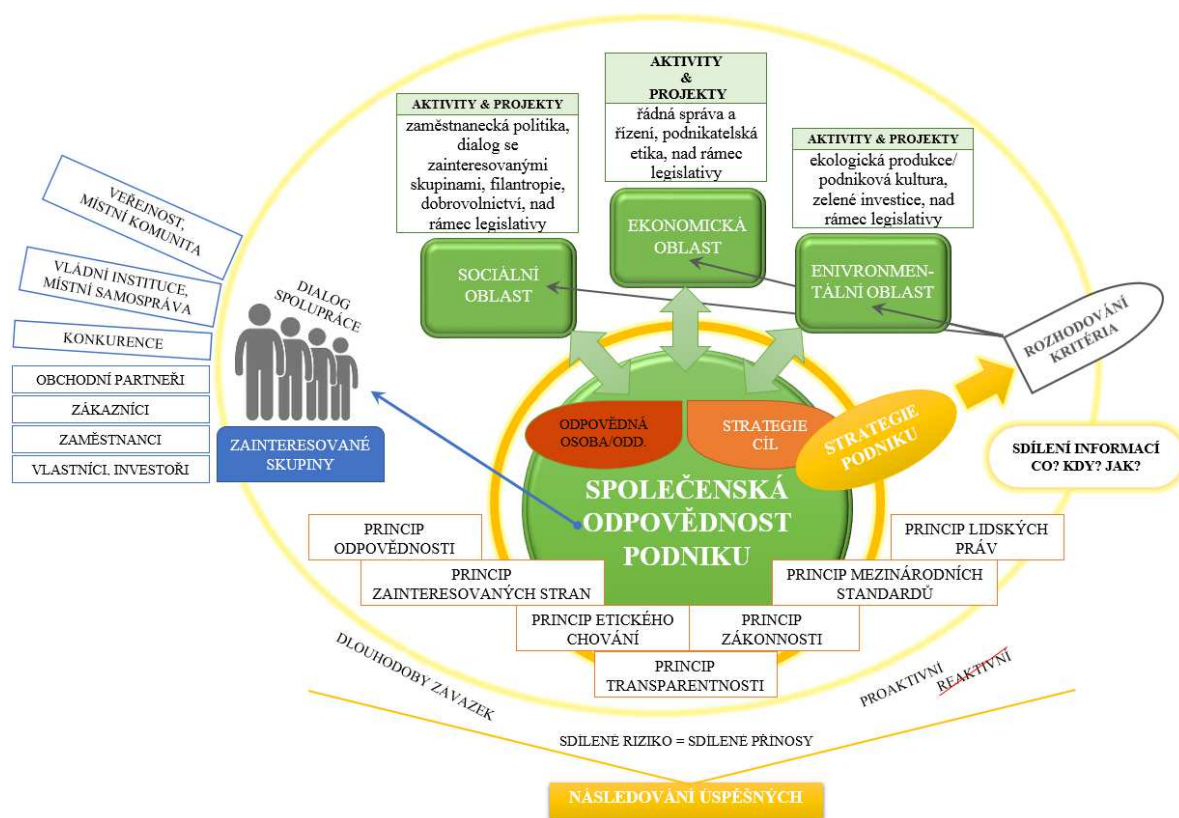


6. Model společenské odpovědnosti podniku

Obecný model společenské odpovědnosti zaměřený na základní prvky pro malé a střední podnikání (viz obrázek č. 69) byl vytvořen na základě profilu zkoumaných společensky odpovědných podniků v kontextu vlivu takového chování na jejich finanční situaci s využitím relevantní odborné literatury a dalších aktuálních vědeckých poznatků. Především v návaznosti na vytvořený složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti sumarizující hlavní reprezentativní prvky společenské odpovědnosti včetně jejich zjištěných charakteristik uvedených v podkapitole č. 4.4.

Společenská odpovědnost podniku vyžaduje holistický přístup napříč celým podnikem. Nicméně je nezbytné jasně vymezit pracovní pozici/oddělení, které nese primární odpovědnost za naplňování strategie společenské odpovědnosti, kterou si daný podnik vytyčí. Odpovědnost jako takovou má samozřejmě každý jeden zaměstnanec včetně samotného vedení, přesto pro efektivní aplikaci je klíčové, aby snahy jednotlivců byly realizovány pod záštitou jednotného koordinátora sledujícího zastřešující cíl. U malých podniků se jedná typicky o vedení podniku/majitele, u středních podniků lze tuto odpovědnost delegovat na pozici asistenta vedení či samostatnou pozici, případně i oddělení, které se plně zaměřuje pouze na tuto problematiku.

Obrázek č. 69: Model společenské odpovědnosti podniku (autor)



Samotná strategie společenské odpovědnosti podniku je součástí hlavní podnikové strategie a jisté prvky jsou typicky obsaženy i ve všech ostatních dílčích strategiích podniku. Zmiňovaný vyžadovaný holistický, tedy celostní přístup podniku ke společenské odpovědnosti, vychází z aplikování principů společenské odpovědnosti (International organization for standardization, 2010) do podnikové strategie, z níž se přenášejí do té nejnepatrnější činnosti podniku. Jedná se o princip odpovědnosti ve smyslu odpovědnosti podniku za své dopady na sociální a životní prostředí, a to výsledků svých rozhodnutí a činností včetně neplánovaných vůči zainteresovaným skupinám. Často skloňovaná transparentnost, která představuje druhý princip společenské odpovědnosti podniku, se týká transparentnosti ohledně způsobu rozhodování, implementace rozhodnutí, jejich přezkoumávání, účelu podnikání, zainteresovaných skupin, a to včas, fakticky správně, objektivně, jasným a vyváženým způsobem. Třetí princip se týká etického chování, přičemž podnik by se vždy za všech okolností měl chovat v souladu s etickými principy, aplikovat principy etického chování, minimalizovat konflikty zájmů a identifikovat a stanovovat ochranné mechanismy pro situace, které nejsou legislativně chráněny. Klíčovou roli hraje princip zainteresovaných skupin, v jehož kontextu by měl podnik respektovat a brát v úvahu jejich zájmy a potřeby. Princip pravidla zákonnosti se vztahuje k respektování platné legislativy, ale i vlastních stanov a politik, ke kterým se podnik zaváže.

Zároveň se jedná o identifikování a informování o právech zainteresovaných skupin, které by se měli pravidelně přezkoumávat. Na tento princip navazuje šestý, který se týká této problematiky v kontextu mezinárodních standardů, a to jak obecně platných, tak i specifických, ke kterým se Česká republika zavázala. Poslední princip je zaměřen na problematiku lidských práv, kdy by podnik měl respektovat důležitost univerzálních lidských práv, a to především v situacích, kdy ochrana těchto práv není podpořena legislativou.

Pro řízení podniku je dále definováno sedm základních oblastí, kterých se problematika společenské odpovědnosti podniku úzce týká. Jedná se především o řízení a správu podniku, pracovní postupy, férové obchodní vztahy, zákaznickou politiku, lidská práva, rozvoj místní komunity a životní prostředí. Přičemž zásadní roli hraje každodenní rozhodování podniku, při kterém by měl podnik zvažovat nejenom ekonomické důsledky, ale i sociální a environmentální. K tomuto účelu je vhodné vytvořit sadu sociálních a environmentálních kritérií, které jsou nápomocné pro vedení podniku. V tomto smyslu lze na společenskou odpovědnost podniku nahlížet v kontextu „plan-do-check-act“ cyklu, kdy prvním krokem by mělo být plánování se zřetelem na motivaci podniku, následované realizací, kontrolou – hodnocením a s tím související revizí a případnou aplikací zlepšení. Nelze opomenout význam stanovení rozhodovacích kritérií, které jak pro oblast ekonomickou, sociální tak i environmentální představují pomocný nástroj pro jasné třídění aktivit/chování, které podnik dle své odpovědné strategie nebude realizovat/tolerovat.

Ústřední roli v problematice společenské odpovědnosti podniku hraje celá řada zainteresovaných stran, tedy jednotlivců či skupin, které jsou přímo či nepřímo ovlivněny činností podniku, nebo zpětně podnik přímo či nepřímo ovlivňují. Lze uvažovat o současných či budoucích vlastnících/investorech, zaměstnancích, zákaznících, obchodních partnerech, konkurenci, vládních institucích/místní samosprávě, veřejnosti/místní komunitě. Zároveň je však vhodné neopomíjet i takové zainteresované skupiny jako budoucí generace či životní prostředí. V souvislosti s touto problematikou je důležité definovat klíčové skupiny, a to například na základě porovnání jejich míry očekávání a míry vlivu, neboť pro podnik není reálné zvažovat zájmy a potřeby všech zainteresovaných skupin a zároveň se všemi komunikovat. Trendem posledních let je spolupráce, a to nejenom s klíčovými zainteresovanými skupinami, ale i napříč celým tržním prostředím a sektory, neboť jedině tak lze nastartovat změnu k udržitelně fungující společnosti prostřednictvím vytváření sdílené hodnoty, kdy je řešení určité disfunkce v sociálním či environmentálním prostředí vnímáno jako podnikatelská příležitost.

Komunikace je zásadní z hlediska maximálního vytěžení přínosů společensky odpovědného chování. V modelu je faktor komunikace/sdílení informací vyznačen žlutým zastřešujícím oválem a vztahuje se tedy ke všem ostatním atributům, ať už se jedná o interní či externí komunikaci. Podnik by si měl ujasnit, jaké informace je nezbytné/vhodné komunikovat, kdo bude komunikovat dané informace, v jakém časovém horizontu, jakým způsobem, a to specifikovaně pro jednotlivé zainteresované skupiny, neboť informace, které je nutné sdílet s investory, není vhodné komunikovat s konkurenty a zároveň určité informace není vhodné ventilovat při nepříznivých podmínkách na trhu. Podnik by měl mít vždy na paměti, že vhodná komunikace je rozbuškou společensky odpovědného podnikání.

Společenská odpovědnost podniku je v podstatě soustředěna na tři zmiňované zastřešující oblasti, a to ekonomickou, sociální a environmentální, v jejichž rámci jsou specifikované společensky odpovědné aktivity a s nimi související projekty. V ekonomické oblasti se například jedná o řádnou správu a řízení podniku, podnikatelskou etiku a další aktivity jdoucí nad legislativní rámec. Sociální oblast bývá často vnímána rozděleně v kontextu vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Jedná se například o problematiku kvalitní zaměstnanecké politiky, udržování dialogu se zainteresovanými skupinami, podnikovou filantropii/dobrovolnictví a další aktivity jdoucí nad legislativní rámec. Třetí oblast se týká životního prostředí, a to především ve smyslu ekologické produkce/podnikové kultury, zelených investic a dalších aktivit jsoucích nad legislativní rámec. V kontextu tří oblastí společenské odpovědnosti je důležité správně vnímat náklady vztahované k využití sociálního a environmentálního prostředí jdoucí nad rámec klasických podnikových kalkulací.

Pod společenskou odpovědností podniku se tedy kromě každodenních společensky odpovědných aktivit skrývá i angažovanost podniku v tzv. společensky odpovědných projektech, ve kterých může být podnik v prvotních fázích spolurealizátorem a postupně se chopit iniciativy a stát se hlavním realizátorem takovýchto projektů. Důležité je vhodně zvolit takovou aktivitu vzhledem k předmětu podnikání, cílové zainteresované skupině a samozřejmě současně zvažovat finanční stránku v kontextu přínosů projektu (jako např. dobré jméno podniku, posílení dodavatelsko-odběratelských vztahů, posílení loajality zaměstnanců či zákazníků, celková propagace podniku).

Z hlediska financování společensky odpovědných projektů je nejvhodnější pevně stanovit procento z hospodářského výsledku podniku, neboť společenská odpovědnost podniku by měla být pevnou součástí podniku. Pokud mají tyto aktivity přinášet podniku a celé společnosti maximální efekt, nesmí se jednat pouze o záležitost, do které podnik investuje přebývajících

finance nebo je vnímat jako strohý marketingový nástroj. Tato skutečnost se poté odráží v podniku jako společensky uvědomělem či odpovědném.

Nosnou ideou je skutečnost, že sdílené riziko podnikání, které podnik přenáší na široké spektrum zainteresovaných skupin, by mělo být kompenzováno sdílením vzniklých přínosů. Vždy se jedná o dlouhodobý závazek podniku, neboť přínosy jsou často těžko uchopitelné, nerealizovatelné ze dne na den, avšak trvalé a přispívající k udržitelnosti. Nemělo by se tedy jednat pouze o zapojení v souvislosti s aktuální módní vlnou tohoto směru, naopak by mělo jít o proaktivní raději než reaktivní chování podniku. V prosazení takového systému může podniku pomoci nástroj následování úspěšných podniků (tzv. benchmarking), který samozřejmě závisí na kvalitních informacích a na volbě vhodných benchmarkingových partnerů. V této souvislosti je pro podniky využitelný i diagnostický nástroj INFA, díky němuž mohou podniky identifikovat hlavní přednosti a zároveň odhalit problémy.

Pro podporu angažovanosti podniku v rámci společenské odpovědnosti se nabízí celá řada nástrojů od podnikových standardů přes koncepci ISO ke koncepci „Total quality management“ (TQM). Oproti náročnějším a oborově zaměřeným podnikovým standardům, ISO normy mají univerzální charakter. Pro oblast společenské odpovědnosti podniku je zásadní již zmiňovaná norma ISO 26000 pokyny pro oblast společenské odpovědnosti, která však není certifikovatelná, a tak není příliš atraktivní pro širší pole podniků, dále se jedná o normy ISO 9000 systém managementu kvality a ISO 14000 systém environmentálního managementu. Podnik může rovněž využít normu SA 8000 zaměřenou na sociální odpovědnost, OHSAS systém managementu jakosti a ochrany zdraví při práci či HACCP „Hazard analysis and critical control points“. Zastřešující je poté systém TQM, jehož základními principy je orientace na zákazníka, vedení lidí a týmová práce, partnerství s dodavateli, rozvoj a angažovanost lidí, orientace na procesy, neustálé zlepšování a inovace, měřitelnost výsledků, odpovědnost vůči okolí. Pod tímto se skrývají modely EMAS „Eco-management and audit scheme“, EFQM „European foundation for quality“, CAF atd.

7. 7 kroků ke společenské odpovědnosti

Na společenskou odpovědnost podniku lze nahlížet složitou optikou, která však především pro malé a střední podniky nepředstavuje vhodný zdroj informací, jež jsou schopny efektivně aplikovat do své praxe. Z tohoto důvodu byl pro potřeby praktického využití vytvořen tento soubor 7 kroků ke společenské odpovědnosti (viz tabulka č. 17) vycházející z prezentovaného výzkumu specifiky zaměřeného na malé a střední podniky a společně s již charakterizovaným složeným ukazatelem hodnocení míry a modelem společenské odpovědnosti představuje vhodný nástroj pro snadnou aplikaci prvků společenské odpovědnosti v podnikové praxi s cílem zefektivnění řízení a ekonomiky a s ohledem na zvýšení konkurenceschopnosti. Jednotlivé podniky si i v tomto případě adaptují dané kroky na své specifické podmínky v kontextu jejich strategie, zdrojů a aktuální situace na trhu.

Tabulka č. 17: 7 kroků ke společenské odpovědnosti (autor)

1	Určení odpovědné osoby/oddělení za společenskou odpovědnost podniku.
2	Konkrétní vymezení kompetencí a pravidel společenské odpovědnosti zaměřené na praxi spíše než na teorii.
3	Stanovení strategie a cíle pro oblast společenské odpovědnosti / harmonizace se zastřešujícím cílem podniku. <i>Vhodné je rozpracovat dlouhodobý plán do krátkodobějších konkrétních a měřitelných plánů. Vždy by podnik měl brát v úvahu svá specifika, soustředit se na proaktivní přístup s vědomím dlouhodobého závazku. Lze využít širokou škálu pomocných nástrojů (principů, modelů, následování relevantních úspěšných podniků).</i>
4	Definování stakeholders / zainteresovaných skupin. <i>Opět lze vycházet z již definovaných kategorií, ale podnik by neměl opomenout jedinečnost svého vnitřního i vnějšího prostředí, efektivní metodou je brainstorming. Následovat by vždy mělo vyhodnocení klíčových stakeholders a nastavení strategie komunikace.</i>
5	Specifikace chování a aktivit společenské odpovědnosti v rámci ekonomické, sociální a environmentální oblasti. <i>Podnik si zároveň ujasní své kompletní aktivity a lze společně se specifickými optimalizovat procesy v podniku. Významnou částí aktivit jsou také společensky odpovědné projekty, zde je klíčové propojení s předmětem podnikání i zacílení s ohledem na klíčové stakeholders, tak aby bylo možné z daných aktivit vytěžit maximální efekt.</i>
6	Financování společensky odpovědného chování a zapojení se do souvisejících aktivit. <i>Při sdílených rizicích by mělo nastávat i sdílení přínosů ze strany podniku, avšak cílem společenské odpovědnosti není změna klasického podniku na sociální podnik. Přesto by náklady společenské odpovědnosti měly být pevnou součástí rozpočtu. Důležité je si rovněž uvědomit, že většina aktivit společenské odpovědnosti s sebou nese dodatečné finanční náklady, s tím souvisí i často neopodstatněné a bezúčelné výdaje pod štítem společenské odpovědnosti, které vytvářejí její zkreslený obraz.</i>
7	Etický kodex představuje nejčastěji využívaný nástroj společenské odpovědnosti. <i>Klíčové je vytvořit živoucí dokument sumarizující společensky odpovědnou praxi daného podniku a ne jenom prázdné fráze. Ideální je angažování zaměstnanců (případně i jiných stakeholders) při samotném tvoření dokumentu, ale hlavně při jeho naplňování v každodenní podnikové praxi.</i>

8. Diskuse

Pozornost výzkumu v oblasti společenské odpovědnosti podniku se v posledních letech rozšiřuje právě na malé a střední podniky, u nichž se předpokládá, že představují hnací sílu světového hospodářství a rovněž přirozeně reprezentují principy udržitelného rozvoje. Tato kapitola sumarizuje klíčová zjištění prezentovaného výzkumu v této disertační práci v kontextu relevantních vědeckých poznatků z dané oblasti.

8.1 Společenská odpovědnost malých a středních podniků

Společenskou odpovědnost podniku lze rozložit do několika homogenních oblastí zájmů. Prezentovaný výzkum v první řadě analyzoval obecné informace o společensky odpovědném chování, dále motivační faktory a bariéry rozvoje společenské odpovědnosti, společensky odpovědné aktivity a v neposlední řadě také postoje vedení podniku k dané problematice, které hrají rozhodující roli z hlediska angažovanosti malých a středních podniků ve společenské odpovědnosti. Diskuse výsledků dotazníkového šetření prezentované disertační práce rozšiřuje poznání jednoho z prvních výzkumů této problematiky na území České republiky, jehož autorkou je J. Trnková (2004), která výzkum realizovala na vzorku 111 podniků, rovněž výsledků *Observatory of European SMEs 2002/No 4* (European commission, 2002), výsledků výzkumu D. Poláška (2010), který byl realizován dle metodiky zmiňovaného výzkumu Evropské komise na vzorku 190 malých a středních podniků sídlících v České republice a dále i výsledků výzkumů současné přední autorky této problematiky H. Jenkins (2006, 2009), realizované na vzorku 24 malých a středních podniků sídlících ve Velké Británii.

Z prezentovaného výzkumu v této disertační práci vyplývá, že 54 % zkoumaných podniků se zajímá o oblast společenské odpovědnosti, přičemž 83 % z nich se jí již aktivně věnuje, 12 % se v ní zatím neangažuje, ale má o ni zájem a zbývajících 5 % se naopak zapojit nechce. Z výzkumů Evropské komise již z roku 2002 rovněž vyplynulo, že polovina malých a středních podniků je zapojena do aktivit společenské odpovědnosti a většina rovněž plánuje v tomto úsilí setrvat či dokonce být více aktivní (European commission, 2002). Větší četnost podniků (66 %), které mají zájem o tuto problematiku, uvádí ve svém výzkumu J. Trnková (2004), kde dalších 23 % se chce této oblasti věnovat více aktivně a 11 % podniků o toto nemá naopak zájem. Obdobné tendence uvádí i D. Polášek (2010) a to, že 56 % podniků potvrdilo zájem o koncept společenské odpovědnosti, přičemž se jednalo především o malé podniky. Z uvedeného je patrná vzestupná tendence rozšiřování společenské odpovědnosti. Na druhou stranu H. Jenkins (2009) uvádí, že podniky vnímají sami sebe jako odpovědné například už jenom proto, že

podporují místní ekonomiku a komunitu. Rovněž J. Lepoutre, and A. Heene (2006) upozorňují na skutečnost, že většina malých podniků skutečně problematiku společenské odpovědnosti nezná.

Mezi zjištěnými klíčovými důvody zapojení podniku do společenské odpovědnosti dominuje posílení zaměstnanecké morálky, zvýšení efektivity podnikání a posílení image podniku, což koresponduje s poznatky D. Poláška (2010), který uvádí jako hlavní motivy pro implementaci společenské odpovědnosti získání kvalitních zaměstnanců a zvýšení jejich loajality, dále zvýšení spokojenosti zaměstnanců, jejich motivace a v neposlední řadě etické/morální důvody. K. Udayasankar, and A. Heene (2008) naopak specifikují motivační faktory jako lepší přístup ke zdrojům, způsob jak odlišit podnik od konkurence, jak získat přehled nad zainteresovanými skupinami, jak diferencovat podnikové strategie a v neposlední řadě zabezpečení transparentnosti. Na obdobné skutečnosti upozorňovala již J. Trnková (2004), v jejíchž výzkumech dominovaly faktory jako přesvědčení a postoj vedení podniku k této problematice, snahy o získání a udržení zaměstnanců, o zkvalitnění výroby, o zlepšení reputace podniku. J. Trnková (2004) však rovněž uvádí skutečnost, že některé podniky vnímají společenskou odpovědnost jako součást marketingu. Na což apeluje i D. Doane (2005), která uvádí, že podniky přirozeně tíhnou k fungování v souladu se společenskou odpovědností, avšak především z důvodu dobrého image. V některých případech podnikání kapitalizuje dobře míněné snahy a degraduje tak celý koncept společenské odpovědnosti, např. podepsání Global Compacts nemusí nevyhnutelně znamenat a často neznamena skutečnou změnu v chování podniku.

Z výzkumu European commission (2002) dále vyplývá, že přibližně 70 % malých a středních podniků Evropské unie bylo schopno identifikovat benefity plynoucí ze společensky odpovědného chování, ty především souvisely s etickými důvody. Obecně M. E. Porter, and M. R. Kramer (2011) zmiňují, že podniky mohou vytvářet ekonomickou hodnotu tím, že vytvářejí hodnotu sociální/společenskou. Přičemž dominantní bariérou takového chování je postoj vedení podniku k dané problematice, a to i před důvodem nedostatku informací, což naráží na zjištění J. Trnková (2004) poukazující na nedostatek povědomí o důležitosti této problematiky, které je i dnes aktuální. H. Jenkins (2006) uvádí, že podniky většinou nevnímají případné přínosy společenské odpovědnosti jako relevantní pro jejich zapojení, obdobně jako externí tlak, který také nevnímají jako směrodatný, což představuje razantně odlišné výsledky od výzkumů prováděných v České republice.

Z hlediska bariér rozvoje společenské odpovědnosti tedy z prezentovaného výzkumu v této disertační práci vyplynuly jako dominantní faktory náklady a jejich růst, dále nedostatečné přínosy v kontextu nákladů a všeobecný nedostatek pozitivních přínosů. Ve výzkumu D. Poláška (2010) naopak podniky nejčteněji uváděly, že žádné takové bariéry nepociťují. Pouze minimum z nich uvedlo nedostatek finančních prostředků či nedostatečnou podporu ze strany státu, kterou zmínilo 20 % zkoumaných podniků, což představuje obdobné procento jako v prezentovaném výzkumu, kde se jednalo o 22 % podniků. H. Jenkins (2006) jako hlavní překážku pro zapojení malých a středních podniků uvádí jejich limitující zdroje, které však na druhou stranu představují jednu z příčin jejich přirozené odpovědnosti podnikání. J. Lepoutre, and A. Heene (2006) rovněž upozorňují na skutečnost, že důležitější než reálné bariéry jsou postoje vedení podniku k této problematice, přičemž cestou jejich změny (pokud jsou tyto postoje negativní) je například zapojení se do sítí podniků, ve kterých lze sdílet jak informace, tak i případná rizika, nebo jednoduše delegovat odpovědnost za tuto oblast. Obdobně H. Jenkins (2009) poukazuje na klíčový aspekt hodnot a postojů ke společenské odpovědnosti, které management a vlastníci podniku zastávají a rovněž doporučuje tvorbu sítí podniků, které umožňují přístup k technologiím a monitoringu trhu, na který by malé podniky samostatně těžko dosáhly.

Společenská odpovědnost podniku by se v rámci doporučeného holistického přístupu měla prolínat podnikovou strategií. V prezentovaném výzkumu byla tato skutečnost potvrzena pro 73 % podniků, přičemž 46 % z nich má dokonce samostatnou strategii pro tuto oblast. Na druhou stranu H. Jenkins (2006) uvádí, že podniky vnímají jako velmi obtížné definovat strategii pro oblast společenské odpovědnosti podniku. Avšak D. Polášek (2010) prezentuje obdobné procento (59 %) podniků, které se této problematice věnují ve své podnikové strategii, z čehož je patrný pozitivní vývoj prostupování společenské odpovědnosti do podnikové praxe a nezůstává tedy pouze u izolované aktivity. D. Doane (2005) uvádí, že strategie společenské odpovědnosti mohou fungovat pouze za určitých předpokladů, neboť právě oblast společenské odpovědnosti je extrémně citlivá na tržní chyby, jako například nedokonalé informace, externality či šedá ekonomika.

Na stanovení strategií a cílů by měla vždy navazovat fáze kontroly a případné korekce, kdy z výsledků výzkumu prezentovaného v disertační práci vyplývá, že většina zkoumaných podniků má stanovené nástroje pro měření a hodnocení výsledků společenské odpovědnosti, jedná se například o analýzu vynaložených finančních prostředků či o analýzu finančních ukazatelů. Dle D. Poláška (2010) 56 % podniků neměří a nehodnotí výsledky společenské

odpovědnosti, avšak 6 % uvedlo, že to do budoucna mají v plánu. Naopak z prezentovaného výzkumu vyplynulo, že 83 % podniků hodnotí naplňování stanovených cílů, a to především prostřednictvím nástrojů finanční analýzy. Tento znatelný rozdíl může být dán odlišností zkoumaného vzorku či rozdílnou strukturou dotazníku.

Pro rozvoj společenské odpovědnosti je vhodné mít v podniku stanovenou odpovědnou osobu, tak tomu je u 45 % zkoumaných podniků v prezentovaném výzkumu. J. Trnková (2004) uvádí obdobné procento (30 %) podniků, které mají specializovaného zaměstnance, navíc dalších 10 % přestože zatím tuto pozici nemá, její vytvoření do budoucna plánuje a zbývajících 60 % podniků naopak nemá o vytvoření této pozice vůbec zájem. Opět je tedy patrný určitý rostoucí trend ustanovení odpovědné osoby pro tuto oblast v kontextu jejího kvalitnějšího a celistvějšího využití v podniku.

Podniky by zároveň měly podporovat rozvoj společenské odpovědnosti i u svých zainteresovaných skupin, kdy z výzkumu prezentovaného v této disertační práci vyplývá, že zkoumané podniky toto podporují především u svých zaměstnanců, pouze v minimu případů i u svých obchodních partnerů či zákazníků. Polášek (2010) rovněž uvádí, že se podniky zaměřují na podporu především u svých zaměstnanců a obdobně i H. Jenkins (2006) zmiňuje podporu u zaměstnanců, která je neúčinnější, pokud jsou pracovní pozice zahrnuty do schématu společenské odpovědnosti. Ohledně formy podpory Polášek (2010) zdůrazňuje především finanční dary, sponzoring, dobročinný marketing a rovněž spolupráci s neziskovým a veřejným sektorem, což koresponduje s výsledky prezentovaného výzkumu.

V této souvislosti je klíčové sdílení informací ohledně společensky odpovědného chování podniku. H. Jenkins (2009) upozorňuje na zjištění, že pro mnoho podniků nepředstavuje sdílení informací kladně vnímanou aktivitu. Přesto z prezentovaného výzkumu vyplývá, že 79 % zkoumaných podniků sdílí informace o svém společensky odpovědném chování a zapojení se do souvisejících aktivit v rámci vnitřního prostředí a 49 % v rámci vnějšího prostředí, přičemž nejčastěji se jedná o sdílení prostřednictvím výročních zpráv či elektronickou komunikaci. Naopak D. Polášek (2010) uvádí, že podniky plně sdílejí informace pouze ve 12 % případů, 35 % podniků sdílí informace alespoň částečně a 53 % vůbec. Tento znatelný rozpor může být zapříčiněn rozdílnou metodikou výzkumů, kdy v prezentovaném výzkumu byla v rámci sdílení informací zahrnuta širší škála aktivit. Především ve finančním kontextu je významné tvrzení N. Klein (2014) a to, že podniky často utrácejí více peněz na komunikaci své odpovědné politiky než na její samotnou realizaci, čímž opět narážíme na již několikrát zmiňovanou

skutečnost, že společenská odpovědnost podniku je často atraktivní, ale prázdné heslo v podnikové praxi.

Klíčovou oblastí společenské odpovědnosti podniku jsou specifické aktivity, do kterých se podniky zapojují. Z prezentovaného výzkumu byly zjištěny jako nejdůležitější v ekonomické oblasti následující aktivity: kvalita a bezpečnost produktů, dobré obchodní vztahy; v sociální oblasti: zdraví a bezpečnost zaměstnanců při práci, vzdělávání zaměstnanců a v environmentální oblasti: ochrana přírodních zdrojů, ekologická produkce a podniková kultura. Oproti tomu J. Trnková (2004) uvádí, že v rámci společensky odpovědných aktivit dominovala u malých podniků péče o zaměstnance, a to především ve smyslu jejich vzdělávání, dále spolupráce se vzdělávacími institucemi a snahy o transparentnost. U středních podniků poté dominovalo rovněž vzdělávání zaměstnanců, péče o zaměstnance, snahy o transparentnost a ekologie. Z výzkumu European commission (2002) vyplynulo, že nejpoblárnější aktivitou je dárcovství, typicky nepravidelného charakteru. Přičemž většina malých a středních podniků realizuje společensky odpovědné aktivity na lokální úrovni. Oproti předcházejícím G. Enderle (2004) zmiňuje jako ekonomickou aktivitu maximalizaci zisku, poté rovněž zkvalitnění produkce cestou kvalitních výrobních faktorů, procesů i služeb, respektování obchodních partnerů, férové vztahy s konkurenty, atd. V sociální oblasti poté uvádí oproti ostatním zmiňovaným autorům respektování kulturních zvyklostí a v oblasti environmentální zdůrazňuje především závazek k udržitelnému rozvoji cestou eliminace spotřeby přírodních zdrojů a celkové zátěže životního prostředí. Na druhou stranu H. Jenkins (2009) uvádí, že podniky vnímají sami sebe jako odpovědné například už jenom proto, že podporují místní ekonomiku a komunitu. Přesto, jak uvádí J. Lepoutre, and A. Heene (2006), většina malých podniků nezná problematiku společenské odpovědnosti, a pokud ano jedná se často o obecně vnímané „konat dobro“, což by se jak zmiňují M. E. Porter, and M. R. Kramer (2011) mělo přesunout k „tvorbě ekonomických a sociálních výhod za přiměřených nákladů“.

Jako hlavní přínosy společensky odpovědného chování zkoumané podniky uváděly zlepšení image, zlepšení podnikové kultury či zlepšení obchodních vztahů. Z výzkumu D. Poláška (2010) vyplývá, že podniky naopak jako přínosy majoritně vnímají zvýšení loajality stávajících zaměstnanců, jejich spokojenost a spokojenost zákazníků.

V rámci dotazníkového šetření prezentovaného výzkumu byly analyzovány i postoje vedení podniků k určitým výrookům týkajících se společenské odpovědnosti v současném podnikatelském prostředí, a to v kontextu již zmiňované důležitosti. J. Trnková (2004) uvádí, že 99 % podniků souhlasilo s výrookem „podnik by se vedle vytváření zisku měl také aktivně

angažovat ve prospěch společnosti, ve které vyvíjí své komerční aktivity“. Obdobně v prezentovaném výzkumu podniky majoritně vyjádřily souhlasný postoj s obdobným tvrzením, což poukazuje na konstantní postoj společnosti k dané problematice.

8.2 Složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku

Pro zhodnocení společenské odpovědnosti zkoumaných malých a středních podniků byl vytvořen složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku (viz kapitola 4.4, tabulka č. 9), který obsahuje vybrané ukazatele - klíčové prvky společensky odpovědného chování a na základě stanovených vah jednotlivých položek přiřazuje podniku výslednou hodnotu v intervalu $<0;9,7>$. Ta ho poté řadí do jedné ze čtyř stanovených kategorií podniku (podnik lhostejný ke společenské odpovědnosti, skrytě společensky odpovědný podnik, společensky uvědomělý podnik a společensky odpovědný podnik; viz tabulka č. 10). Obdobně J. Knopf, and B. Mayer-Scholl (2013) uvádí čtyři úrovně míry společenské odpovědnosti podniku. Na té první společenská odpovědnost podniku prakticky neexistuje, druhou poté autoři uvádějí, jako skrytou v rámci jiných funkcí, třetí úroveň poté společenskou odpovědnost představuje jako samostatnou funkci v podniku a v rámci poslední úrovně se již jedná o samostatnou koordinační funkci pro všechny ostatní podnikové funkce, což do jisté míry koresponduje se zvolenými úrovněmi a jejich specifikací vytvořeného modelu v rámci prezentované disertační práce.

Další možnosti zvážení úrovně, na které je společenská odpovědnost v podniku realizována, předkládá European commission (2009), kde v rámci holistického modelu společenské odpovědnosti podniku uvažuje míru uplatňování společenské odpovědnosti. Na institucionální úrovni se jedná o legislativní principy, na organizační úrovni o princip veřejné odpovědnosti a na individuální úrovni poté o princip manažerského rozhodování. Tyto principy staví do kontextu procesů na stanovování strategií, řízení zainteresovaných skupin a řídicích záležitostí. Přičemž dle propojení jednotlivých úrovní principů a procesů, v jejichž rámci je společenská odpovědnost v podniku řešena, lze hovořit o následujících úrovních; sociální politika, sociální programy a sociální dopady.

A. Plášková (2009) ve svém výzkumu uplatnila český model pro hodnocení společenské odpovědnosti KORP, který je postaven na bodovém hodnocení atributů ve třech oblastech této problematiky; ekonomické (management a organizační zabezpečení společenské odpovědnosti podniku, ekonomická výkonnost, přímé a nepřímé ekonomické vlivy na komunitu), sociální (lidská práva, komunita, korupce, veřejná politika, konkurenční chování, shoda s legislativou,

zaměstnávání a přiměřená práce) a environmentální (personální zajištění ochrany životního prostředí, dobrovolné nástroje, shoda s legislativou, dopady spotřeby energie, zdrojů, látek, environmentální dopady výroby a služeb, environmentální dopady výstupů). Stupnice bodování je postavena v rozmezí 0 až 100, a to vzhledem k tomu, jak je podnik aktivní (není aktivní, plánuje, realizuje, kontroluje, upravuje a pozoruje). Využití této metodiky pro potřeby prezentovaného výzkumu však nebylo vhodné, a to vzhledem ke skladbě zkoumaného vzorku, kdy by značná část hodnocení směřovala k hodnotám blízkým nule.

V dalších výzkumech bylo pro posouzení společenské odpovědnosti například využito Domini 400 sociálního indexu (Tsoutsoura, 2004). Jedná se o tržní index zahrnující oblast zaměstnanců, bezpečnosti produkce, ochranu životního prostředí, správu a řízení podniku, přičemž například podniky působící v obchodu s alkoholem, tabákem, hazardními hrami, jadernou energií či střelnými zbraněmi jsou automaticky vyloučeni. Dále byl pro posouzení společenské odpovědnosti ve výzkumech využíván například i počet uplatnění rozvojových společensky odpovědných návrhů (Flammer, 2013), což jsou metody vhodné spíše pro větší výzkumy na velkých podnicích, na které se stále majoritně soustředí tyto výzkumy.

Binda, J. (2014) upozorňuje, že dochází k chybnému vnímání toho být „etickým“ jako být „dobrý a hodný“, což vede k závěru, že podniky vydávající peníze na dobré účely jsou etické. Bohužel jsou takovéto podniky v realitě skutečně vnímány jako společensky odpovědné díky jejich efektivnímu marketingu. Z prezentovaného výzkumu vyplynulo, že z 54 % zkoumaných podniků, které se považují za společensky odpovědné, 12 % z nich se společensky odpovědným aktivitám pouze plánuje věnovat a 5 % dokonce o takovéto aktivity vůbec nemá zájem. Dochází tedy k jakémusi příslibu, který se v důsledku stává pouhým gestem, jak uvádí N. Klein (2014).

8.3 Analýza kauzálního efektu

Porter M. E., Kramer M. R. (2011) upozorňují na skutečnost, že podniky musejí převzít vedoucí úlohu v opětovném propojení podnikání a společnosti. Je však logické, že z takových snah musí podnikům plynout chtěný efekt. Z tohoto důvodu byl v této disertační práci analyzován kauzální efekt mezi angažovaností podniku v oblasti společenské odpovědnosti a jeho finanční situací, a to prostřednictvím statistické analýzy (ANOVA, regresní analýza, Scheffeho test, korelační koeficient, grafické znázornění) za využití analýzy vybraných poměrových ukazatelů, která přinesla statistické potvrzení vztahu pouze u ukazatelů úrokové krytí a likvidita. Pokud bychom tedy hodnotili finanční zdraví podniku pouze pomocí těchto ukazatelů, lze konstatovat, že byl statisticky potvrzen vztah mezi mírou zapojení podniku do společenské odpovědnosti a jeho

finančním zdravím, přičemž dle grafického znázornění daných výsledků je patrný pozitivní vztah u ukazatele úrokové krytí, avšak negativní u ukazatele likvidita.

Jak je podrobněji uvedeno v kapitole č. 5, výsledky této analýzy poměrových ukazatelů a následné statistické analýzy přinesly celou řadu zajímavých zjištění. Vědomě společensky odpovědné podniky jsou rentabilnější v kontextu aktiv a vlastního kapitálu, naopak vyšší rentability tržeb dosahovaly ostatní podniky zkoumaného vzorku. V rámci analýzy ukazatelů aktivity bylo rovněž zjištěno lepší finanční zdraví u ostatních podniků zkoumaného vzorku, s výjimkou ukazatele obrat dlouhodobého majetku, kde naopak lepších hodnot dosahovaly vědomě společensky odpovědné podniky. Obdobně u ukazatelů zadluženosti dosahovaly ostatní podniky výzkumného vzorku lepších hodnot, i když často pouze nepatrně.

Dále byl vztah analyzován prostřednictvím výsledných hodnot Kralickova rychlého testu, kde 27 % vědomě společensky odpovědných podniků lze dle výsledků tohoto testu považovat za dobře prosperující podniky, přičemž u zbývajících částí zkoumaného vzorku se jednalo o 35 %. Statistická analýza v tomto případě nepotvrdila existenci kauzálního efektu mezi mírou společenské odpovědnosti a výslednou hodnotou tohoto testu. Naproti tomu statistická analýza využívající indexu IN05, potvrdila existenci tohoto vztahu, dle grafického znázornění se jednalo o lepší výsledky tohoto indexu, tedy lepší finanční zdraví u vědomě společensky odpovědných podniků. Tento efekt lze dále charakterizovat prostřednictvím hodnoty regresního koeficientu, kdy se vyšší hodnota složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti pozitivně odráží i na výsledné hodnotě IN05, tedy na finančním zdraví podniku.

C. Flammer (2013) uvádí, že si otázka existence tohoto kauzálního efektu získala pozornost posledních výzkumů zaměřených na tuto problematiku. Dřívější literatura predikovala negativní vztah mezi těmito proměnnými, avšak aktuální výzkumy naopak zdůrazňují hodnotu společenské odpovědnosti podniku. Rovněž A. Mc Williams, and D. Siegel (2000) upozorňují, že poslední studie vazby mezi společenskou odpovědností podniku a jeho finanční výkonností přinesly jak pozitivní, negativní, tak i neutrální výsledky. Autoři realizovali výzkum vztahu společenské odpovědnosti podniku a sociální výkonnosti podniku na vzorku 524 podniků, kde byl za pomoci regresní a korelační analýzy daný vztah potvrzen, autoři však bohužel daný výzkum soustředili jiným směrem, a tak nepředstavili další specifika tohoto vztahu.

Obdobně se M. Tsoutsoura (2004) ve svém výzkumu zaměřila na propojení sociální a finanční výkonnosti podniku, přičemž upozornila na skutečnost, že jsou v obdobných výzkumech často využívány subjektivní indikátory a není jasné, co skutečně tyto indikátory měří. Sama autorka

hovoří o využívání tržních či účetních metrik, jejichž výsledky odráží jejich odlišnou perspektivu, neboť typicky účetní metriky hovoří o historických aspektech výkonnosti podniku. Ve svém výzkumu zvolila účetní metriky (ROA, ROE, ROS), které v letech 1996 – 2000 analyzovala na vzorku 422 podniků v kontextu Domini 400 sociálního indexu, který reprezentoval míru společenské odpovědnosti podniku. Ve výzkumu prezentovaného v této disertační práci byl k tomuto účelu vytvořen zmiňovaný složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku. Z výzkumu M. Tsoutsoura (2004) vyplynula rovněž pozitivní korelace mezi hodnotou Domini 400 sociálního indexu a finanční výkonnosti reprezentované ukazateli ROA, ROE, ROS. C. Flammer (2013) realizovala výzkum rovněž s pomocí ukazatele poměrové analýzy ROA za dva fiskální roky, výsledky opět přinesly potvrzení vztahu, kde pro hodnocení společenské odpovědnosti byla zvažována míra uplatňování rozvojových společensky odpovědných návrhů.

Výzkumy této zásadní otázky pro rozvoj společenské odpovědnosti podniku představují tedy pozitivní zjištění. U výzkumu v předkládané disertační práci se podařilo daný vztah statisticky potvrdit pouze v některých případech, což souvisí s limity výzkumného vzorku. Přesto již K. Davis (1960) upozorňoval na skutečnost, že kontinuální vitalita podniku se váže na důsledné přijetí socio-ekonomické odpovědnosti a dále zdůrazňoval, že společenská odpovědnost představuje pro podnik růstovou příležitost.

8.4 Model společenské odpovědnosti podniku

Vytvořený model společenské odpovědnosti podniku na základě výsledků prezentovaného kvantitativně-kvalitativního výzkumu (viz obrázek č. 69) shrnuje doporučené reprezentativní prvky společenské odpovědnosti pro malé a střední podniky s ohledem na vazby v kontextu jejich řízení a ekonomiky. Tento model rovněž zachycuje základní teoretický podklad této problematiky dle schématu společenské odpovědnosti podniku od A. B. Carrolla (1991), kde se jedná o trojúhelníkovité schéma s rozčleněním na ekonomickou, sociální, environmentální a filantropickou úroveň odpovědnosti podniku (viz obrázek č. 2). Danou myšlenku dále rozpracoval Carroll v rámci tří propojených kružnic (viz obrázek č. 3) reprezentujících opět vztahy mezi jednotlivými oblastmi společenské odpovědnosti podniku (Schwartz, and Carroll, 2003). Toto základní a relativně jednoduché schéma je esencí schématu prezentované disertační práce, jakož i relativních schémat a modelů společenské odpovědnosti podniku současné úrovně poznání.

Další z výchozích modelů představil P. Hohnen (2007), a to schéma (viz obrázek č. 70), na které se odkazuje i A. Plášková (2009) sumarizující aplikaci společenské odpovědnosti v pěti

krocích plánování, realizace, kontroly, úpravy/pozorování, přezkoumání. První krok se týká rozvoje základní podoby konceptu společenské odpovědnosti v podniku, výzkumu jak k dané oblasti přistupují ostatní a především rozhodnutí jak a kam bude společenská odpovědnost v podniku směřována. Což koresponduje s využíváním tzv. následování úspěšných, jak je uvedeno v modelu prezentovaného výzkumu, o kterém se zmiňuje i H. Jenkins (2009) ve svém schématu.

V rámci kroku realizace P. Hohnen (2007) dále uvádí, že by mělo docházet k rozvoji společensky odpovědných závazků, ke kontinuálnímu dialogu s klíčovými zainteresovanými skupinami a především k implementaci daných závazků ve smyslu tvorby rozhodovací struktury, zapojení zaměstnanců, stanovení měřitelných cílů a především ve smyslu sdílení informací. Rovněž M. Steinerová, A. Václavíková, and R. Mervart (2008) upozorňují na nutnost investovat obdobné zdroje do komunikace o společensky odpovědných aktivitách podniku jako do jejich samotné realizace. Tato problematika je rovněž zahrnuta ve vytvořeném schématu prezentované disertační práce, neboť jak se potvrzuje, jedná se o skutečně klíčovou část rozvoje společenské odpovědnosti. Krok úpravy/pozorování se vztahuje k zajištění postupu v kontextu měření výkonnosti, zapojení zainteresovaných skupin a reportování. Poslední krok týkající se přezkoumávání poté směřuje úsilí podniku opět k prvnímu kroku a novému startu celého cyklu (Hohnen, 2007).

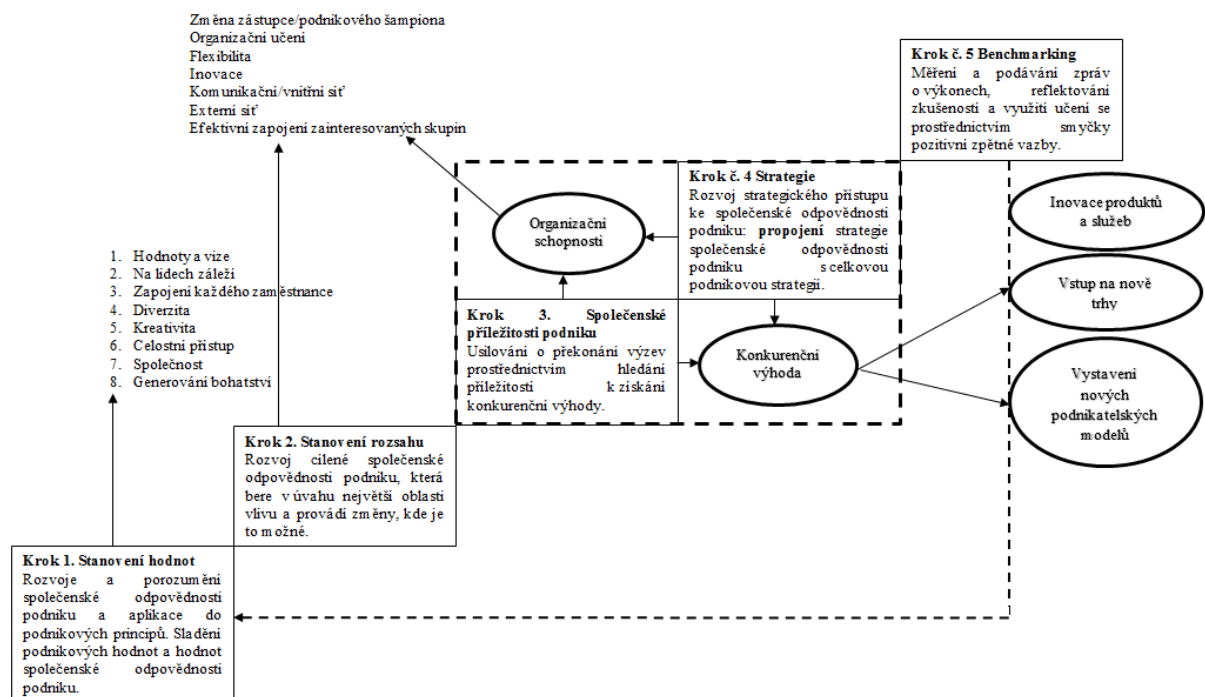
Obrázek č. 70: Schéma implementace společenské odpovědnosti (autor dle Hohnen, 2007)



Schéma aplikace společenské odpovědnosti do podnikové praxe (viz obrázek č. 70), který vytvořila H. Jenkins (2009), představuje pět kroků aplikace od stanovení hodnot, stanovení rozsahu, přes hledání příležitostí společenské odpovědnosti podniku v kontextu možností podniku a získání konkurenční výhody skrze produktové inovace, vstup na nové trhy či tvorbu nových podnikových modelů postoupit ke tvorbě strategie s využitím benchmarkingu, a to vše

v kontextu znázorněných vztahů mezi jednotlivými kroky včetně zpětné vazby. Werther, and Chandler (2011) rovněž uvádějí dominantní postavení strategie soustředěné na specifika externího i interního prostředí podniku, od které se odráží tvorba podnikových operací včetně stanovení strategických cílů a iniciativ pro oblast společenské odpovědnosti podniku (viz obrázek č. 7). Autoři dále vyzdvihují funkci tzv. CSR filtru v řízení podniku (viz obrázek č. 6), který by měl být zohledňován v kontextu směřování podniku s ohledem na příležitosti, ohrožení silné i slabé stránky, a to od struktury, kompetencí přes strategie až k prostředí podniku.

Obrázek č. 71: Schéma aplikace společenské odpovědnosti do podnikové praxe (autor dle Jenkins, 2009, p. 33)



Jedná se tedy o relativně odlišný koncept oproti prezentovanému modelu v této disertační práci. Přesto H. Jenkins (2009) shodně s představeným modelem hovoří o získání konkurenční výhody skrze koordinaci a integraci interních a externích aktivit podniku. Autorka se zaměřuje především na využití podnikatelských příležitostí, které spatřuje právě ve společenské odpovědnosti podniku, a to nejlépe prostřednictvím propojení problematiky v podnikové strategii a dále pověřením odpovědné osoby, což je rovněž jádrem modelu společenské odpovědnosti prezentovaného v této disertační práci. W. B. Werther Jr., and D. Chandler (2011) se ve svém strategickém modelu společenské odpovědnosti podniku (viz obrázek č. 8) zaměřují na harmonizaci interních kompetencí s externím prostředím v kontextu mise a vize podniku. Obdobně i ve vytvořeném modelu hraje ústřední roli strategie, respektive propojení principů společenské odpovědnosti do strategií podniku ve všech jejích úrovních. Autorka dále

v předchozím výzkumu (Jenkins, 2006) zmiňuje několik kroků pro společensky odpovědné chování malých a středních podniků, a to rozvoj pochopení problematiky a její překlad do podnikatelských principů, neboť společenská odpovědnost vyžaduje, aby se jak vedení, tak zaměstnanci chovali určitými způsoby. Následujícím krokem je volba vhodných aktivit a v neposlední řadě profitování podniku, které je klíčové pro rozvoj společenské odpovědnosti.

P. Netušilová, and T. Křivka (2009) představují schéma soustředěné na zainteresované skupiny, kdy prvním krokem je jejich stanovení, dále stanovení cílů ve vztahu k nim (prostřednictvím dialogu), stanovení indikátorů, vyhodnocení výsledků a poslední fází je dialog se zainteresovanými skupinami, který opět vrací na začátek daného schématu. Tato skutečnost jako zásadní předpoklad efektivní společenské odpovědnosti v podniku je rovněž dominantní v prezentovaném modelu v disertační práci. Přičemž rovněž M. Steinerová, A. Václavíková, and R. Mervart (2008) v rámci aplikace společenské odpovědnosti podniku doporučují jako první krok určení klíčových zainteresovaných skupin, následně stanovení čeho chce podnik ve vztahu k nim dosáhnout a podle toho hledat aktivity, které podnik směřují k danému cíli. Autoři neopomínají důležitost volby vhodných indikátorů měření přínosnosti daných aktivit a jejich kontinuálního monitoringu.

D. Batist (2014) apeluje především na tzv. spoluvytváření, které představuje nový model podnikání napříč sektory. Tato problematika je rovněž obsažena ve vytvořeném modelu společenské odpovědnosti podniku, a to prostřednictvím propojení se základními atributy směru vytváření sdílené hodnoty. Obdobně je v modelu zahrnuto zastřešující směřování k udržitelnému rozvoji, jak uvádí G. Enderle (2004) je důležité, aby podnik definoval svou produkci z hlediska ekonomické, sociální a environmentální udržitelnosti a mimo jiné zabezpečil harmonii těchto tří zmíněných odpovědností podniku s cílem maximalizovat právě udržitelnost. V této souvislosti se také jedná i o nutnost predefinování a správného pochopení určitých zákonitostí v podnikání, ať už ve smyslu správného pochopení nákladů, rizika, proaktivity či dlouhodobého závazku, tak i nutných opatření k celkové udržitelnosti podniku jako celku.

9. Závěr

Cílem disertační práce bylo analyticky popsat koncept společenské odpovědnosti v řízení a ekonomice zkoumaných malých a středních podniků a zároveň zhodnotit, zda je společenská odpovědnost v současném podnikovém prostředí pro tyto podniky přínosem prostřednictvím analýzy vztahu úrovně společenské odpovědnosti k finanční situaci zkoumaných podniků. Stěžejním bylo vytvoření složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku a modelu doporučených reprezentativních prvků společenské odpovědnosti v podnikové praxi, jejichž implementace může napomoci získání konkurenční výhody a zefektivnění řízení a ekonomiky zkoumaných malých a středních podniků.

Tento cíl byl naplněn prostřednictvím analýzy výsledků dotazníkového šetření, finanční analýzy, analýzy kauzálních efektů a deduktivního sestavení a praktického ověření složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku a modelu doporučených reprezentativních prvků společenské odpovědnosti podniku se vzájemnými vazbami na řízení a ekonomiku zkoumaných malých a středních podniků doplněnou o „7 kroků ke společenské odpovědnosti“ – souhrnný přehled stěžejních kroků implementace.

Společenská odpovědnost podniku se projevuje v široké škále tzv. společensky odpovědných aktivit teoreticky rozčleňovaných do tří oblastí; ekonomické, sociální a environmentální. Většina, tři čtvrtiny, zkoumaných podniků se, ať už vědomě či druhotně, aktivně angažuje v těchto oblastech. Pozitivním zjištěním je skutečnost, že třenita z nich tak činí na základě propojení společensky odpovědných aktivit pod zastřešující strategií podniku. Přestože jádro těchto aktivit nepředstavuje významnou finanční zátěž, podniky nejčteněji vymezují potřebné finanční prostředky z výsledku hospodaření, tedy v souvislosti s tím, jak se podniku aktuálně daří. Na jednu stranu je tento postoj pochopitelný, avšak podíváme-li se na podstatu společenské odpovědnosti, mělo by se vždy jednat o stabilní součást podnikové praxe. Zjištění, že naprostá většina vědomě společensky odpovědných podniků vnímá současné podnikatelské prostředí jako neetické, silně konkuruje hlavní bariéře rozvoje společenské odpovědnosti – růstu nákladů. Na druhou stranu hlavním pozitivem, proč jsou podniky aktivní v této oblasti je posílení zaměstnanecké morálky a s tím související celkové zvýšení efektivity podnikání s posílením image a vztahu nejen s obchodními partnery.

Prezentovaný výzkum rovněž jasněji charakterizoval vztah mezi subjektivním a objektivním vnímáním podniku jako společensky odpovědného. Statisticky byl potvrzen vztah mezi dobou působení podniku na trhu a jeho angažovaností na poli společenské odpovědnosti, konkrétně

společensky odpovědnými. Pro rozvoj společenské odpovědnosti je důležité odhalení vztahu mezi mírou společenské odpovědnosti podniku a jeho finanční výkonností. Žádoucí vztah, tedy že vědomě společensky odpovědné podniky dosahují lepších výsledných hodnot vybraných ukazatelů, vyplývá z grafického znázornění statistické analýzy u ukazatelů rentabilita aktiv, rentabilita vlastního kapitálu, obrat dlouhodobého majetku, equity ratio a podíl ČPK na oběžných aktivech. Naopak opačný vztah byl zjištěn u ukazatelů rentabilita tržeb, obrat aktiv, doba obratu závazků, doba obratu pohledávek, celková zadluženost a produktivita. Z pohledu analýzy celkové finanční situace byl statisticky významný vztah prokázán s pomocí nástroje index IN05, kdy společensky odpovědné podniky dosahují vyšší hodnoty tohoto ukazatele a lze je tedy považovat za finančně výkonnější a zdravější oproti ostatním zkoumaným podnikům.

Jak již bylo zmíněno, disertační práce charakterizuje společenskou odpovědnost podniku dle zjištění prezentovaného výzkumu pomocí tří vytvořených nástrojů, a to složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku, modelu společenské odpovědnosti podniku a 7 kroků ke společenské odpovědnosti podniku. První zmiňovaný nástroj – **složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku** (viz tabulka č. 9) zahrnuje 14 vybraných ukazatelů, kterým byly dle specifik přiřazeny bodové váhy. Jedná se o:

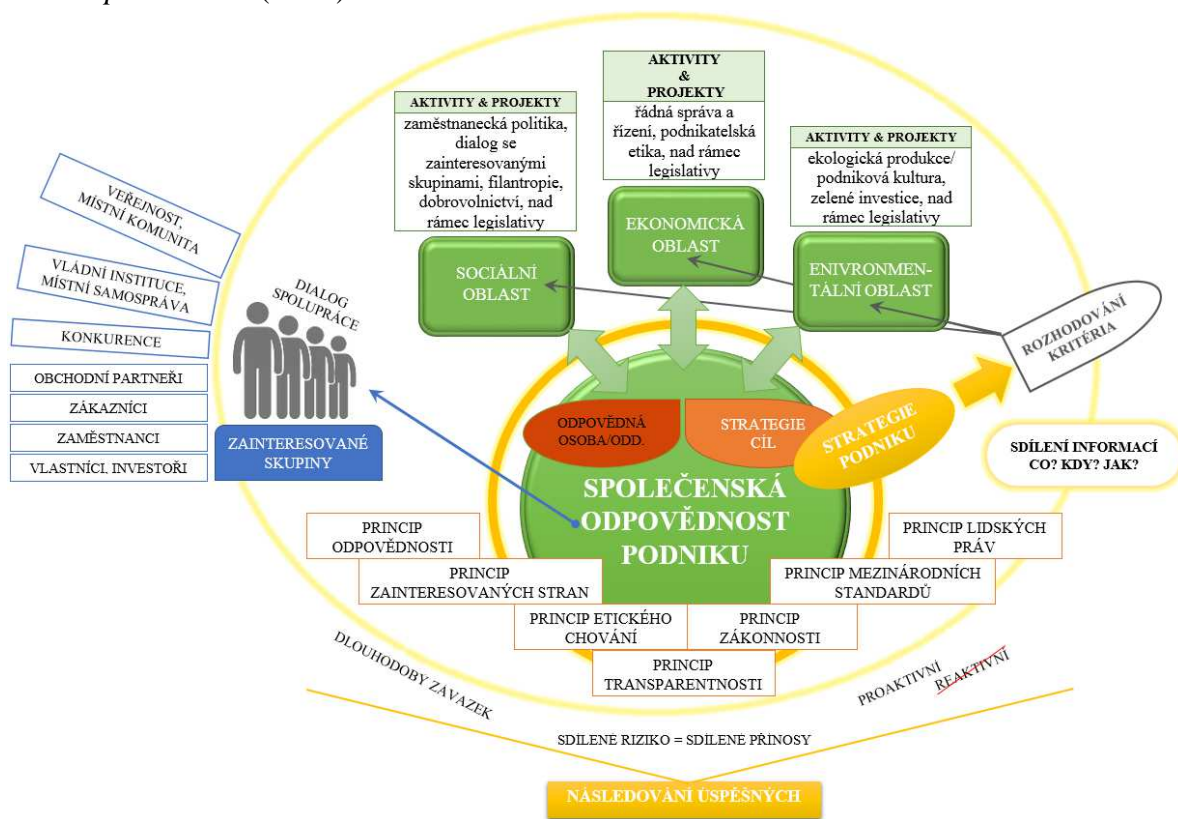
- Principy společenské odpovědnosti zahrnuté ve strategii podniku
- Existence a sdílení (interní/externí) etického kodexu
- Stanovení odpovědné osoby/oddělení za společenskou odpovědnost
- Sledování a vyhodnocování dopadů činnosti podniku
- Splňování relevantních norem
- Podpora společenské odpovědnosti u zainteresovaných skupin
- Využívání sociálních a environmentálních kritérií
- Sdílení informací (interní/externí) o praxi společenské odpovědnosti
- Tvorba a sdílení zpráv o společenské odpovědnosti
- Společensky odpovědné aktivity (v rámci 3 oblastí)
- Zapojení se do odpovědných projektů
- Spolupráce s místní komunitou
- Financování společenské odpovědnosti podniku
- Stanovení cílů společenské odpovědnosti a kontrola jejich naplnění

Dle výsledné hodnoty vytvořeného ukazatele lze charakterizovat míru společenské odpovědnosti zkoumaného podniku, přičemž se jedná o následující kategorie (viz tabulka

č. 10); podnik lhostejný ke společenské odpovědnosti podniku (6 % zkoumaného vzorku), skrytě společensky odpovědný podnik (12 % zkoumaného vzorku), společensky uvědomělý podnik (56 % zkoumaného vzorku) a společensky odpovědný podnik (17 % zkoumaného vzorku).

Dalším nástrojem je vytvořený **model společenské odpovědnosti podniku** (viz obrázek č. 69) shrnující doporučené reprezentativní prvky společenské odpovědnosti včetně vzájemných vazeb s cílem napomoci získání konkurenční výhody, zefektivnění fungování podniku a celkově přispět k udržitelnému podnikání. Tento model je pro přehlednost implementace rozpracován včetně nástroje „7 kroků ke společenské odpovědnosti“ (viz tabulka č. 17) jak je ukázáno na obrázku č. 72.

Obrázek č. 72: Hlavní výsledky výzkumu – model společenské odpovědnosti včetně rozepsaných kroků implementace (autor)



1. Určení odpovědné osoby/oddělení za společensko u odpovědnost podniku ←
2. Konkrétní vymezení kompetencí a pravidel společenské odpovědnosti ←
3. Stanovení strategie a cíle pro oblast společenské odpovědnosti ←
4. Definování stakeholders/zajinteresovaných skupin ←
5. Specifikace chování a aktivit společenské odpovědnosti v rámci 3 oblastí ←
6. Financování společensky odpovědného chování a zapojení se do souvisejících aktivit ←
7. Etický kodex ←

9.1 Teoretické přínosy disertační práce

Hlavním teoretickým přínosem této disertační práce je sumarizace klíčových prvků společenské odpovědnosti v praxi malých a středních podniků zkoumané oblasti, včetně jejich detailnějšího analytického popisu s ohledem na finanční situaci zkoumaných podniků, a to jak v kontextu subjektivního, tak i objektivního hodnocení společenské odpovědnosti za pomoci vytvořeného nástroje – složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti. Ten propojuje klíčových 14 ukazatelů s odpovídajícími vahami, na jejichž základě lze zkoumaný podnik charakterizovat z hlediska jeho aktivity na poli společenské odpovědnosti do čtyř vytvořených kategorií.

Významná zjištění přinesla rovněž finanční analýza, a to především s ohledem na zvolenou metodiku se širokou škálou analyzovaných ukazatelů, jak v kontextu subjektivního, tak i objektivního hodnocení společenské odpovědnosti v longitudinálním srovnání, tedy včetně analýzy trendu vývoje. Přestože se nepodařilo statisticky prokázat všechny testované vztahy, významný přínos spočívá rovněž v ověření metodického postupu daného výzkumu.

Do teorie přispěla tato disertační práce rovněž vytvořeným modelem klíčových reprezentativních prvků společenské odpovědnosti v malém a středním podnikání včetně vzájemných vazeb doplněných o implementační nástroj „7 kroků ke společenské odpovědnosti“. Výsledný model jednak sumarizuje aktuální relevantní vědecké poznatky doplněné o zjištění z prezentovaného výzkumu. V neposlední řadě tato disertační práce představuje i teoretický přínos v literárním přehledu, kdy byl sumarizován přehled vnímání a přístupů ke společenské odpovědnosti napříč historií ekonomického myšlení, a to od prvopočátků společnosti, přes klíčové milníky až po soudobé teoretické směry.

9.2 Praktické přínosy disertační práce

Výzkum v této disertační práci byl realizován v úzké spolupráci se zkoumanými malými a středními podniky, přičemž výsledky byly konzultovány a aplikovány do praxe vybraných podniků. Vytvořený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku a model hodnocení společenské odpovědnosti podniku představují obecný nástroj, se kterým bylo individuálně pracováno v jednotlivých podnicích s cílem získání konkurenční výhody, zkvalitnění řízení a ekonomiky podniku a celkového přispění k udržitelnému rozvoji. Přičemž tyto nástroje neslouží pouze k rozvoji společenské odpovědnosti, ale rovněž všeobecně napomáhají podniku ujasnit si procesy a jejich fungování. Podniky si tedy mohou sami zvolit, jaká nabízená specifika budou v daném modelu následovat v kontextu vhodnosti pro jejich

podnikání a jednotlivé úrovně angažovanosti a fáze implementace na poli společenské odpovědnosti. Prakticky byly poznatky výzkumu v této disertační práci využity rovněž při výuce předmětů na Ekonomické fakultě Jihočeské univerzity v Českých Budejovicích, a to především v předmětech Podnikatelská etika a Řízení lidských zdrojů, včetně jejich výuky v anglickém jazyce.

9.3 Limity a možnosti dalšího směřování prezentovaného výzkumu

Přestože výsledky prezentovaného výzkumu jsou zobecnitelné na základní soubor, jedná se relativně o malou oblast, avšak vzhledem k jejímu charakteru lze s jistou pravděpodobností předpokládat daná zjištění a jejich využitelnost i u dalších malých a středních podniků. Lze tedy hovořit o ověření metodického postupu výzkumu, který by bylo vhodné realizovat na větším vzorku podniků. S ohledem na zmiňovaný limitující rozsah výzkumného vzorku lze předpokládat, že výzkum ve větším rozsahu by přinesl data, která by umožnila prokázat existenci vazeb, které jsou v této práci deduktivně odvozovány na základě analýzy středních hodnot, analýzy relativních četností a grafického znázornění statistických výsledků. Přesto jisté vazby byly statisticky prokázány, byla tedy prokázána existence charakterizovaných kauzálních efektů, na kterou by mohl navázat výzkum kauzálních mechanismů, tedy výzkum specifických zjištěných závislostí a vazeb.

Vzhledem k tomu, že se jedná o jednorázový výzkum, bylo by rovněž vhodné provést daný výzkum v longitudinálním srovnání, což by přineslo nový rozměr analýzy výsledků. S ohledem na široký záběr výzkumu lze dále směřovat další kroky hned několika specifickými směry, například zaměřením se na analýzu konkurenční výhody, kterou přináší podniku zapojení do společenské odpovědnosti, tedy specifikaci o jakou výhodu se jedná a jak se projevuje v praxi malých a středních podniků.

Koncept společenské odpovědnosti se neustále vyvíjí a jeho podoba je podkladem hned několika nových směrů udržitelného rozvoje. Aktuálně se jedná především o koncept „tvorby sdílené hodnoty“, který na jedné straně překlenul slabá místa společenské odpovědnosti především směrem ke konkrétnímu propojení získávání ekonomických protřednictvím tvorby sociálních výhod za odpovídajících nákladů. Na straně druhé zaznívá i kritika, že se jedná pouze o nový obal známé společenské odpovědnosti, která místy zabředává do prázdných teorií s absencí původního progresivního přístupu. Rozhodující roli mají podniky, na kterých záleží, zda se rozhodnou nezůstat u prázdných gest a skutečně ve své praxi naplňovat principy společenské odpovědnosti, k čemuž jim hned několik nástrojů nabízí tato disertační práce.

10. Summary

The dissertation thesis is focused on the theme of corporate social responsibility. The work is divided into two parts, wherein the methodological steps are mentioned in the introduction. The first part provides a theoretical knowledge of the current business environment (with a focused on small and medium sized enterprises) in the context of corporate social responsibility from historical forming to the current level of knowledge.

The practical part includes research that can be divided into three sections. First one deals with a questionnaire survey of corporate social responsibility within daily practice of examined small and medium sized enterprises. The survey is focused on general overview, specification of strategic management, activities, projects, finance, and managers' attitudes towards corporate social responsibility. The second section is focused on the analysis of causal effect between levels of corporate social responsibility (subjective evaluation and objective evaluation with the help of created composite indicator) and financial performance (analysis of financial ratio indicators and indexes). The last section basically summarizes the results of previous sections through the final model of corporate social responsibility supplemented with 7 steps of implementation.

The aim of the dissertation thesis was to evaluate the concept of corporate social responsibility in management and economics of surveyed small and medium sized enterprises, which results from the first section of practical part. At the same time, to assess whether corporate social responsibility in the current business environment represents benefit for them. This was examined through financial analysis mentioned above. Unfortunately, because of the sample liminations, just a few effects were statistically confirmend between the level of corporate social responsibility and financial performance; positive one for indicator interest coverage and negative one for indicator liquidity. Nevertheless, the research also found some positive effect between the level of corporate social responsibility and the results of index IN05 – general overview of financial performance. The aim was also to provide some tool for small and medium sized enterprises to help them with easy and effective implementation of key corporate social responsibility principles to improve their difficult position in the market.

11. Seznam použité literatury a zdrojů

11.1 Monografie

1. Beauchamp, T. L. & Bowie, N. E. (1997). *Ethical theory and business* (5th ed.). New York, Spojené státy americké: Prentice Hall.
2. Benn, S. & Bolton, D. (2011). *Key Concepts in Corporate Social Responsibility*. Londýn, Velká Británie: Sage Publication.
3. Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the Businessman*. New York, Spojené státy americké: Harper & Row.
4. Brrow, C. (1996). *Základy drobného podnikání*. Praha: Grada Publishing.
5. Bryman, A. & Bell, E. (2007). *Business research methods* (2nd ed.). Oxford, Velká Británie: Oxford University Press.
6. Buchholtz, A. K. & Carroll, A. B. (2009). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management* (8th ed.). Kanada: Cengage Learning.
7. Crowther, D. & Aras, G. (2008). *Corporate Social Responsibility*. Holstebro, Dánsko: Ventus Publishing.
8. Crowther, D. & Aras, G. (2010). *Corporate Social Responsibility. Part I: Principles, Stakeholders & Sustainability*. Holstebro, Dánsko: Ventus Publishing.
9. Crowther, D. & Aras, G. (2010). *Corporate Social Responsibility. Part II: Performance Evaluation, globalisation and NFP's*. Holstebro, Dánsko: Ventus Publishing.
10. Crowther, D. & Aras, G. (2010). *Corporate Social Responsibility. Part III: Strategy & Leadership*. Holstebro, Dánsko: Ventus Publishing.
11. Crowther, D. & Shahla, S. (2011). *Corporate Governance and International Business*. Holstebro, Dánsko: Ventus Publishing.
12. Della Porta, D. & Keating, M. (2008). *Approaches and Methodologies in the Social Sciences: A Pluralist Perspective*. Cambridge, Velká Británie: Cambridge University Press.
13. Den Hond, F., De Bakker, F. G. A. & Neergaard, P. (2007). *Managing Corporate Social Responsibility in Action: Talking, Doing and Measuring*. Hampshire, Velká Británie: Ashgate Publishing.
14. Donnelly, J. H. Jr., Gibson, J. L. & Ivancevich, J. M. (2000). *Management* (9th ed.). Praha: Grada Publishing.
15. Drucker, P. F. (2002). *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press.
16. Dytrt, Z. (2006). *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada Publishing.
17. Dytrt, Z. (2006). *Dobré jméno firmy*. Praha: Alfa Publishing.
18. Dytrt, Z. & Strítěská, M. (2009). *Efektivní inovace: Odpovědnost v managementu*. Brno: Computer Press.
19. Evropská komise (2006). *Nová definice malých a středních podniků. Publikace podniky a průmysl*. Brusel, Belgie: Úřad pro úřední tisky.
20. Franc, P., Nezhyba J. & Heydenreich, C. (2006). *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. Brno: Ekologický právní servis.
21. Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach* (2nd ed.). Cambridge, Velká Británie: Cambridge Press.

22. Hawken, P. & Lovins, A. B. (2005). *Natural capitalism: the next industrial revolution*. Londýn, Velká Británie: Earthscan.
23. Hindls, R., Hronová, S., Seger, J. & Fischer, J. (2007). *Statistika pro ekonomy* (8th ed.). Praha: Professional Publishing.
24. Hohnen, P. (2007). *Corporate social responsibility an implementation guide for business*. Winnipeg, Kanada: International Institute for Sustainable Development.
25. Holman, R. (2005). *Dějiny ekonomického myšlení*. Praha: C. H. Beck.
26. Chomsky, N. (1999). *Profit over people: neoliberalism and global order*. New York, Spojené státy americké: Seven Stories Press.
27. International labour organization (2001). *Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy*(3rd ed.). Ženeva, Švýcarsko: International labour organization.
28. Johnson, G. & Scholes, K. (2000). *Cesty k úspěšnému podniku*. Brno: Computer Press.
29. Kárníková, J. (1997). *Etika v podnikání a řídicí práci*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze.
30. Kennedy, G. (2008). *Adam Smith. A Moral Philosopher and His Political Economy*. New York, Spojené státy americké: Palgrave MacMillan.
31. Kislíngerová, E. & J. Hnilica (2008). *Finanční analýza: krok za krokem* (2nd ed.). Praha: C. H. Beck.
32. Klein, N. (2014). *This changes everything. Capitalism vs the climate*. Canada: Alfred A. Knopf.
33. Knápková, A., Pavelková, D. & Šteker, K. (2013). *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady* (2nd ed.). Praha: Grada Publishing.
34. Knopf, J. & Mayer-Scholl, B. (2013). *Tips and Tricks for Advisors. Corporate Social Responsibility for Small and Medium-Sized Enterprises*. Berlín, Německo: Adelphi. Dostupnost na webu http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr-sme/tips-tricks-csr-sme-advisors_en.pdf
35. Kolektiv autorů (2005). *Napříč společenskou odpovědností firem*. Kladno: AISIS.
36. Kotler, P. & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the most good for your company and your case*. New Jersey, Spojené státy americké: John Wiley & Sons.
37. Kozel, R., Kopkáně, H. & Kubálková, M. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada Publishing.
38. Kralíček, P. (1993). *Základy finančního hospodaření: Bilance. Účet zisků a ztrát. Cash-flow. Základy kalkulace. Finanční plánování. Systémy včasného varování*. Praha: Linde.
39. Liška, V. (2002). *Makroekonomie*. Praha: Professional Publishing.
40. Lukášková, R. & Nový, I. (2004). *Organizační kultura: Od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada Publishing.
41. Malý, M. & Dědina, J. (1996). *Organizační architektura*. Praha: Victoria Publishing.
42. Meloun, M. & Militký, J. (2006). *Kompendium statistického zpracování dat: metody a řešené úlohy* (2nd ed.). Praha: Academia.
43. Mlčoch, L. (2006). *Ekonomie důvěry a společného dobra: Česká republika v Evropské unii: pokus o nástin perspektivy*. Praha: Karolinum.

44. Mlčoch, L. (1996). *Institucionální ekonomie. Učební text pro studenty vysokých škol*. Praha: Karolinum.
45. Nenádál, J., Noskievičová, D., Petříková, R., Plura, J. & Tošenovský, J. (2008). *Moderní management jakosti: Principy, postupy, metody*. Praha: Management Press.
46. Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and Practice*(5th ed.). California, Spojené státy americké: SAGE Publications.
47. Pavlica, K. (2000). *Sociální výzkum, podnik a management: Průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací*. Praha: Ekopress.
48. Pavlík, M. & Bělčík, M. (2010). *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada Publishing.
49. Pick, M. (2011). *Stát blahobytu, nebo kapitalismus? My a svět v éře neoliberalismu 1989-2011*(2nd ed.). Jihlava: Grimmus.
50. Polášek, D. (2010). *Corporate Social Responsibility in Small and Medium-Sized Companies in the Czech Republic* (Disertační práce, Czech Management Institute Praha, Fakulta managementu, Praha). Dostupnost na webu www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/.../DP_David_Polasek.doc
51. Punch, K. & Bell, E. (2000). *Developing effective research proposals*(2nd ed.). Thousand Oaks, Spojené státy americké: SAGE Publications.
52. Putnová, A. & Seknička, P. (2007). *Etické řízení ve firmě. Nástroje a metody. Etický a sociální audit*. Praha: Grada Publishing.
53. Robinson, D. & Garratt, C. (2004). *Etika*. Praha: Portál.
54. Samuelson, P. A. & Nordhaus, W. D. (1999). *Ekonomie*. Praha: Svoboda.
55. Shayib, M. A. (2013). *Applied Statistics*. Dánsko: Mohammed A. Shayib & bookboon.com. Dostupnost na webu <http://bookboon.com/cs/applied-statistics-ebook>
56. Scheffe, H. (1999). *The analysis of variance*. New York, Spojené státy americké: Wiley-Interscience Publication.
57. Scholleová, H. (2008). *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada Publishing.
58. Singpurwalla, D. (2013). *A Handbook of Statistics: An Overview of Statistical Methods*. Dánsko: Darius Singpurwalla & bookboon.com. Dostupnost na webu <http://bookboon.com/cs/a-handbook-of-statistics-ebook>
59. Smith, A. (2005). *The Theory of Moral Sentiments*(6th ed.). São Paulo, Brazílie: MetaLibri. Dostupnost na webu http://www.ibiblio.org/ml/libri/s/SmithA_MoralSentiments_p.pdf
60. Smith, A. (2010). *The Wealth of Nations*. Krakov, Polsko. Dostupnost na webu <http://political-economy.com/wealth-of-nations-adam-smith/>
61. Srpová, J. & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing.
62. Synek, M., Kopkáně, H. & Kubálková, M. (2009). *Manažerské výpočty a ekonomická analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: C. H. Beck.
63. Synek, M. (2007). *Manažerská ekonomika* (4th ed.). Praha: Grada Publishing.
64. Šebestová, J. (2005). *Analýza faktorů ovlivňující podnikání českých firem po vstupu do EU se srovnáním trendů v regionech s vysokou mírou nezaměstnanosti*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné.

65. Trnková, J. (2004). *Společenská odpovědnost firem: Kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR*. Praha: Business Leaders Forum. Dostupnost na webu http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf
66. Truneček, J. (2004). *Znalostní podnik ve znalostní společnosti* (2nd ed.). Praha: Professional Publishing.
67. Urip, S. (2010). *CSR strategies: Corporate Social Responsibility for a Competitive Edge in Emerging Markets*. Chichester, Velká Británie: John Wiley & Sons.
68. Valach, J., Kopkáně, H. & Kubálková, M. (1999). *Finanční řízení podniku: komplexní průvodce s příklady* (2nd ed.). Praha: Ekopress.
69. Veber, J. (2003). *Management: Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press.
70. Veber, J. & Srpová, J. (2005). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing.
71. Visser, W. (2012). *The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business*. Chichester, Velká Británie: John Wiley & Sons.
72. Werther, W. B. Jr. & Chandler, D. (2011). *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment* (2nd ed.). California, Spojené státy americké: SAGE Publications.
73. Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2008). *Strategic Management and Business Policy* (11th ed.). New Jersey, Spojené státy americké: Pearson Prentice Hall.
74. Zadražilová, D. (2010). *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika v podnikání*. Praha: C. H. Beck.

11.2 Vědecké články

75. Alexeev, M., Gaddy, C. & Leitzel, J. (1992). Economics in the Former Soviet Union. *Journal of Economic Perspectives*, 6(2), 137–148. Dostupnost na webu <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&hid=108&sid=619dc077-84f2-470e-b305-5529ad510e4c%40sessionmgr113>
76. Baron, D. P. (2007). Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16 (3), 683–717. Dostupnost na webu <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&hid=111&sid=a7fc3113-addb-40c6-9f26-b6fce3a2cc77%40sessionmgr111>
77. Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business*, 38(3), 268-295. Dostupnost na webu <http://bas.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/000765039903800303>
78. Carroll, A. B. & Shabana, M. K. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12 (1), 85-105. Dostupnost na webu <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
79. Carroll, A. B. (2001). Models of Management Morality for the New Millennium. *Business Ethics Quarterly*, 11 (2), 365-371. Dostupnost z webu http://www.pdcnet.org/oom/service?url_ver=Z39.88-2004
80. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48. Dostupnost na webu <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/000768139190005G>

81. Clark, M. E. (1995). Changes in Euro-American Values Needed for Sustainability. *Journal of Social Issues*, 51(4), 63-82. Dostupnost na webu <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1540-4560.1995.tb01348.x>
82. Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?. *California Management Review*, 2(3), 70 - 76. Dostupnost na webu <http://ehis.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=ab937529-dde3-45ea-885d-6d2f149774a1%40sessionmgr112&vid=4&hid=109>
83. Doane, D. (2005). The Myth of CSR. The problem with assuming that companies can do well while also doing good is that markets don't really work that way. *Stanford Social Innovation Review*, 3, 23 - 29. Dostupnost na webu http://www.ssireview.org/articles/entry/the_myth_of_csr
84. Enderle, G. (2004). Global competition and corporate responsibilities of small and medium-sized enterprises. *Business Ethics: A European Review*, 13 (1), 50 - 63. Dostupnost na webu onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8608.2004.00349.x/full
85. European Commission (2002). *Observatory of European SMEs 2002/No 4. European SMEs and social and environmental responsibility*. Luxembourg, Lucembursko: Publications office of the European Communities. Dostupnost na webu ec.europa.eu/DocsRoom/documents/3168/.../pdf
86. European Commission (2009). *Towards greater corporate responsibility. Conclusions of EU-funded research*. Luxembourg, Lucembursko: Publications office of the European Union. Dostupnost na webu http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/policy-review-corporate-social-responsibility_en.pdf
87. Fassin, Y. (2008). SMEs and the fallacy of formalising CSR. *Business Ethics: A European Review*, 17(4), 364-378. Dostupnost na webu <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1467-8608.2008.00540.x>
88. Flammer, C. (2013) Does Corporate Social Responsibility lead to superior financial performance? A regression discontinuity approach. *MIT Sloan School of Management*. Dostupnost na webu <http://www.corporate-sustainability.org/conferences/fifth-annual-research-conference/Flammer.Apr.13pdf.pdf>
89. Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*. Dostupnost na webu <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>
90. Gočev, P. (2005). Epistemologické problémy neoklasické ekonomie. *E-LOGOS*. Dostupnost na webu <http://nb.vse.cz/kfil/elogos/miscellany/gocev105.pdf>
91. Handy, C. (2002). What's a Business for?. *Harvard Business Review*. Dostupnost na webu <http://hbr.org/2002/12/whats-a-business-for/ar/1>
92. Hine, J. A. H. S. & Preuss, L. (2009). "Society is Out There, Organisation is in Here": On the Perceptions of Corporate Social Responsibility Held by Different Managerial Groups. *Journal of Business Ethics*, 88(2), 381-393. Dostupnost na webu <http://link.springer.com/10.1007/s10551-008-9970-2>
93. Holátová, D. (2007). Regionální politika a politika soudržnosti EU a ČR. *Auspicia*, 4 (2), 66 - 68.

94. Jenkins, H. (2009). A 'business opportunity' model of corporate social responsibility for small- and medium-sized enterprises. *Business Ethics: A European Review*, 18 (1), 21-36. Dostupnost na webu <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1467-8608.2009.01546.x>
95. Jenkins, H. (2006). Small Business Champions for Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 67 (3), 241-256. Dostupnost na webu <http://link.springer.com/10.1007/s10551-006-9182-6>
96. Kaplan, R. & Norton, D. (1992). The balanced scorecard – Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70 (1), 71 – 79. Dostupnost na webu http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.marketmatch.com%2Fcontent%2Fdownload%2F1075%2F6422%2F&ei=95f3UdK_F8bYsgaBJw&usg=AFQjCNEpceDoY9ZrbPrzdl8uhDOQC5QVrQ&bvm=bv.49967636,d.Yms
97. Kitzmuller, M. (2008). Economics and Corporate Social Responsibility. *European University Institute: EUI Working Papers*, (37). Dostupnost na webu http://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/9816/ECO_2008_37.pdf?sequence=1
98. Kohlberg, L. (1976). Moral stage and moralization: the cognitive development approach. *Moral development and behavior*.
99. Kolk, A. & Van Tulder, R. (2010). International business, corporate social responsibility and sustainable development. *Elsevier: International Business review*, 19 (2), 119-125. Dostupnost na webu <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969593109001474>
100. Lepoutre, J. & Heene, A. (2006). Investigating the Impact of Firm Size on Small Business Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 67 (3), 257-273. Dostupnost na webu <http://link.springer.com/10.1007/s10551-006-9183-5>
101. Levitt, T. (1958). The Dangers of Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 36(5), 41 – 50.
102. Marinetto, M. (1999). The Historical Development of Business Philanthropy: Social Responsibility in the New Corporate Economy. *Business History*, 41 (4), 1–20. Dostupnost na webu <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=14&hid=111&sid=a7fc3113-addb-40c6-9f26-b6fce3a2cc77%40sessionmgr111>
103. Mc Williams, A. & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *The Academy of Management Review*, 26 (1), 117 - 127. Dostupnost na webu <http://www.jstor.org/stable/259398>
104. Mc Williams, A. & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification? *Strategic management Journal*, 21 (5), 603 – 609. Dostupnost na webu file:///C:/Users/Pav1%C3%ADna%20Dal%C3%ADkov%C3%A1/Downloads/FinalPaperonCSR_PDFIL.pdf
105. Mc Williams, A., Siegel, D. & Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43 (1), 1 - 18. Dostupnost na webu <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x>
106. Meyer, G. (2003). Anarchism, Marxism and the collapse of the Soviet Union. *Science & Society*, 67 (2), 218–221. Dostupnost na webu

- <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&hid=108&sid=619dc077-84f2-470e-b305-5529ad510e4c%40sessionmgr113>
107. Muñoz, F. F. (2012). On Economics, Ethics, and Corporate Social Responsibility. *Modern Economy*, 3 (4), 355 – 363. Dostupnost na webu <http://www.scirp.org/journal/PaperDownload.aspx?DOI=10.4236/me.2012.34046>
 108. Murphy, P. E. (1978). An Evolution: Corporate Social Responsibeness. *University of Michigan Business Review*.
 109. Netušilová, P. & Křivka T. (2009). Společenská odpovědnost firem jako nástroj zvyšování konkurenceschopnosti. *Days of Law: the Conference Proceedings, 1*. Brno: Masarykova univerzita. Dostupnost na webu http://www.researchgate.net/publication/228968926_SPOLEENSK_ODPOVDNOST_FIREM_JAKO_NSTROJ_ZVYOVN_KONKURENCESCHOPNOSTI
 110. Neumaierová, I. & Neumaier, I. (2005). Index IN05. *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Evropské finanční systémy*, 143-146. Brno: Masarykova univerzita. Dostupnost na webu <http://is.muni.cz/do/1456/sbornik/2005/evropske-financi-systemy-2005.pdf>
 111. Panayiotou, N. A., Aravossis, K. G. & Moschou, P. (2009). A New Methodology Approach for Measuring Corporate Social Responsibility Performance. *Water, Air*, 9 (1-2), 129-138. Dostupnost na webu <http://link.springer.com/10.1007/s11267-008-9204-8>
 112. Polishchuk, L. (2009). Corporate Social Responsibility or Government Regulation. An Analysis of Institutional Choice. *Problème of Economic Transition*, 52 (8), 73-94. Dostupnost na webu <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=15&hid=111&sid=a7fc3113-addb-40c6-9f26-b6fce3a2cc77%40sessionmgr111>
 113. Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2011). How to fix capitalism and unleash a new wave of growth. Creating shared value. *Harvard business review*, Jan-Feb 2011. Dostupnost na webu <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
 114. Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*. Dostupnost na webu <http://www.expert2business.com/itson/Porter%20HBR%20Corporate%20philantropy.pdf>
 115. Preuss, L. & Perschke, J. (2010). Slipstreaming the Larger Boats: Social Responsibility in Medium-Sized Businesses. *Journal of Business Ethics*, 92 (4), 531-551. Dostupnost na webu <http://link.springer.com/10.1007/s10551-009-0171-4>
 116. Reinhardt, F. L., Stavins, R. N. & Vietor, R. H. K. (2008). Corporate Social Responsibility through an Economic Lens. *Harvard Kennedy School: Faculty Research Working Paper Series*. Dostupnost na webu http://www.environment.harvard.edu/docs/faculty_pubs/stavins_corporate.pdf
 117. Sharma, S., Smarma, J. & Devi, A. (2009). Corporate Social Responsibility: The Key Role of Human Resource Management. *Business Intelligence Journal*, 2 (1). Dostupnost na webu <http://94.23.146.173/ficheros/d48abd6fe4826e1352134bc3f83b3b09.pdf>

118. Schwartz, M. S. & Carroll, A. B. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *JSTORE: Business Ethics Quarterly*, 13 (4), 203-530. Dostupnost na webu <http://www.jstor.org/discover/10.2307/3857969?uid=6649632&uid=3737856&uid=2&uid=14247536&uid=3&uid=67&uid=6649552&uid=62&sid=21102219664441>
119. Udayasankar, K. & Heene, A. (2008). Corporate Social Responsibility and Firm Size: A Critical Review. *Journal of Business Ethics*, 83(2), 167-175. Dostupnost na webu <http://link.springer.com/10.1007/s10551-006-9183-5>
120. Von der Embse, T. J. & Wagley, R. A. (1988). Managerial Ethics: Hard Decisions on Soft Criteria. *SAM Advanced Management Journal*.
121. Walker, H. W. (1940). Degrees of Freedom. *Journal of Educational Psychology*, 31(4), 253-269. Dostupnost na webu <http://ron.dotsch.org/degrees-of-freedom/>
122. Weyzig, F. (2009). Political and Economic Arguments for Corporate Social Responsibility: Analysis and a Proposition Regarding the CSR Agenda. *Springer: Journal of Business Ethics*, (86), 417-428. Dostupnost na webu <http://www.springerlink.com/content/042373615820g244/fulltext.pdf>
123. Wilcke, R. W. (2004). An Appropriate Ethical Model for Business and a Critique of Milton Friedman's Thesis. *Independent Review*, 9 (2), 187-209. Dostupnost na webu <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&hid=111&sid=a7fc3113-ad-db-40c6-9f26-b6fce3a2cc77%40sessionmgr111>
124. Zadek, S. (2004). The Path to Corporate Responsibility. *Harvard Business Review*, 82 (12), 125 - 132. Dostupnost na webu <http://hbr.org/2004/12/the-path-to-corporate-responsibility/>

11.3 Internetové zdroje

125. CSR Europe (2010). *Enterprise 2020*. Brusel, Belgie. Dostupnost na webu <http://www.csreurope.org/sites/default/files/Enterprise%202020%20Strategy.pdf>
126. Batist, D. (2014). Why co-creation is the future for all of us. *Ashoka*. Dostupnost na webu <http://www.forbes.com/sites/ashoka/2014/02/04/why-co-creation-is-the-future-for-all-of-us/>
127. Binda, J. (2014). Is CSR unethical? The fraud of corporate social responsibility (CSR). *Anti CSR. A critical look at corporate social responsibility*. Dostupnost na webu <http://anticsr.com/csr-unethical/>
128. European Commission (2011). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: A renewed EU strategy 2011-2014 for Corporate Social Responsibility*. Brusel, Belgie. Dostupnost na webu lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF
129. European Commission (2013). *Council Recommendation: on the Czech Republic's 2013 national reform programme and delivering a Council opinion on the Czech Republic's convergence programme for 2012-2016*. Brusel, Belgie. Dostupnost na webu http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/nd/csr2013_czech_en.pdf
130. European Commission (2013). *Europe 2020*. Brusel, Belgie. Dostupnost na webu http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm

131. European Commission (2001). *Green paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Brusel, Belgie. Dostupnost na webu http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf
132. European Commission (2010). *Towards greater corporate responsibility: Conclusions of EU-funded research*. Brusel, Belgie. Dostupnost na webu http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/policy-review-corporate-social-responsibility_en.pdf
133. European Parliament (2010). *The Lisbon strategy 2000 - 2010: An analysis and evaluation of the methods used and results achieved*. Brusel, Belgie. Dostupnost na webu <http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201107/20110718ATT24270/20110718ATT24270EN.pdf>
134. Global reporting initiative (2013). *Global Reporting Initiative: About GRI*. Dostupnost na webu <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>
135. Global reporting initiative (2013). *Global Reporting Initiative: What is GRI?* Dostupnost na webu <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>
136. International organization for standardization (2013). *Standards*. Dostupnost na webu <http://www.iso.org/iso/home/standards.htm>
137. International organization for standardization (2010). *ISO 26000: Guidance Standard on Social Responsibility*. Dostupnost na webu <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>
138. Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2013). *Obchodní rejstřík a sbírka listin*. Dostupnost na webu <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
139. Ministerstvo životního prostředí České republiky (2006). *Dobrovolné podnikové zprávy o vztahu k životnímu prostředí, o zdraví a bezpečnosti, a o udržitelném rozvoji*. Dostupnost na webu [http://www.mzp.cz/osv/edice.nsf/106A5F9EEBC5C7BEC1257125003FE719/\\$file/plaleta1-06-press.pdf](http://www.mzp.cz/osv/edice.nsf/106A5F9EEBC5C7BEC1257125003FE719/$file/plaleta1-06-press.pdf)
140. Národní politika kvality (2013). *Národní cena ČR za CSR*. Dostupnost na webu <http://www.npj.cz/narodni-cena-cr-za-spolecenskou-odpovednost-organizaci/>
141. Národní politika kvality (2013). *Společenská odpovědnost organizací*. Dostupnost na webu <http://www.npj.cz/sekce-rady-kvality-cr/spolecenska-odpovednost-organizaci/>
142. Organisation for economic co-operation and development (2011). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. Paříž, Francie: OECD. Dostupnost na webu <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf>
143. Organisation for economic co-operation and development (2004). *OECD Principles of Corporate Governance*. OECD: Better Policies for Better Lives. Paříž, France: OECD Publications Service. Dostupnost na webu <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>
144. Parlament České republiky (2012). *Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)*. Zákon č. 90/2012 Sb. Praha. Dostupnost

- na webu
<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=74908&nr=90~2F2012&rpp=15#local-content>
145. Plášková, A. (2009). *Společenská odpovědnost firem (CSR): Aplikace a hodnocení: podnikatelský sektor* (2nd ed.). Praha: Národní informační středisko podpory kvality. Dostupnost na webu <http://www.npj.cz/tmce/INT-publikace%20/79.pdf>
 146. Steinerová, M., Václavíková, A. & Mervart, R. (2008). *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky* [online]. Praha: Top Partners (Business Leaders Forum). Dostupnost na webu http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf
 147. Trnková, J. (2006). *Rovné příležitosti jako součást společenské odpovědnosti firem*. Praha: Business leaders forum. Dostupnost na webu <http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>
 148. Tsoutsoura, M. (2004). Corporate social responsibility and financial performance. University of California at Berkeley. Dostupnost na webu <http://escholarship.org/uc/item/111799p2>
 149. United nations (2011). *Guiding Principles on Business and Human rights: Implementing the United Nations "Protect, Respect and Remedy" Framework*. New York, Spojené státy americké. Dostupnost na webu http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf
 150. United nations (2000). *UN Global Compact: The Ten Principles*. UN Global Compact. Dostupnost na webu <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>
 151. Wymenga, P. (2012). *EU SMEs in 2012: at the crossroads: Annual report on small and medium-sized enterprises in the EU, 2011/12*. Rotterdam, Nizozemí: ECORYS. Dostupnost na webu http://docsfiles.com/pdf_annual_report_on_eu_small_and_medium_sized_enterprises.html

12. Seznam příloh

Příloha č. 1.....	Průvodní dopis
Příloha č. 2.....	Dotazník
Příloha č. 3.....	Seznam tabulek
Příloha č. 4.....	Seznam obrázků
Příloha č. 5.....	Profesní životopis autorky

Příloha č. 1: Průvodní dopis

Výzkum společenské odpovědnosti podniku v malých a středních podnicích okresu Havlíčkův Brod

S podporou **Hospodářské komory Havlíčkův Brod** se na Vás obracím s prosbou o zodpovězení několika otázek v příloženém dotazníku. Tento průvodní dopis představuje projekt, v jehož rámci je daný výzkum realizován, stručně uvádí důležité pojmy a vysvětlení pro správné vyplnění dotazníku a rovněž přínosy pro Váš podnik vyplývající ze zapojení se do tohoto výzkumu.

Účel výzkumu?

Výzkum je zpracováván jako podklad disertační práce s názvem „**Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podnikatelských subjektů**“ a jako grantový projekt GAJU 047/2011/S-Dalíková „**Zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků**“ je financován Grantovou agenturou Jihočeské univerzity. Hlavním řešitelem projektu je Ing. Pavlína Dalíková, interní doktorský student Katedry řízení Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích pod vedením Doc. Ing. Darji Holátové, Ph.D., vedoucí Katedry řízení Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích.

Hlavní náplní tohoto výzkumu je charakterizovat společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit v praxi malých a středních podniků havlíčkobrodského okresu. Cílem je identifikovat žádoucí efekty společenské odpovědnosti, sumarizovat slabé a silné stránky a možnosti zlepšení řízení, ekonomiky a zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků prostřednictvím společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit.

Co znamená Společenská odpovědnost podniku v praxi?

Společenskou odpovědnost podniku můžeme charakterizovat jako dobrovolné začlenění sociálních a ekologických hledisek do každodenní firemní praxe a vztahů se **zainteresovanými skupinami**. Ty představují všechny osoby či skupiny osob, které mají vliv na chod podniku, nebo jsou jeho činností ovlivněny (investoři, dodavatelé, zaměstnanci, zákazníci, místní komunita - obyvatelé, zájmové skupiny, úřady atd.) v místě působení podniku. Společenskou odpovědnost a související aktivity členíme do tří základních oblastí; **ekonomická oblast** – férové vztahy s obchodními partnery, transparentnost, odmítání korupce atd.; **sociální oblast** - kvalitní zaměstnanecká politika, rovnost na pracovišti, firemní filantropie atd.; **environmentální oblast** - ekologická výroba, ekologická firemní kultura, ochrana životního prostředí a přírodních zdrojů atd. Vždy se jedná o aktivity jdoucí nad rámec místní legislativy.

Tento nový směr udržitelného rozvoje byl původně odezvou na rostoucí negativní dopady činnosti nadnárodních korporací, dnes je však globálně propagován např. Evropskou unií jako cesta ke zvýšení konkurenceschopnosti a zefektivnění

podnikových procesů i pro malé a střední podniky. Právě u takovýchto podniků je společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit často přirozenou součástí každodenní praxe. Přičemž společenská odpovědnost nepředstavuje bolestnou povinnost „urvat“ kus zisku a konat jakékoli dobro, ale spíše **investici**, která by měla být pro podnik užitečná. **Přínosů** zapojení se do společensky odpovědných aktivit je celá řada, jedná se např. o zlepšení reputace podniku, odlišení se od konkurence, přímé úspory plynoucí z kvalitního řízení, zlepšení vnitřního fungování podniku, snížení rizik a nárůst loajality zaměstnanců i zákazníků.

Proč by se měl Váš podnik zapojit do výzkumu?

Otázka společenské odpovědnosti podniku je velmi aktuální, přestože je takřka dvacet let silně podporována nejenom ze strany Evropské unie, stále se spíše jedná o abstraktní filozofii než o konkrétní postupy. Vaším přispěním do tohoto výzkumu mohou získaná data pomoci nalézt konkrétní způsoby aplikace společenské odpovědnosti a zapojení se do souvisejících aktivit pro zlepšení řízení, ekonomiky a zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků. Váš podnik byl vybrán jako reprezentant podniků ve zkoumané oblasti.

Za Vaši spolupráci v rámci tohoto výzkumu získáte **závěrečnou zprávu výzkumu v elektronické podobě do konce roku 2011**. Ta bude obsahovat nejenom výsledky a závěry výzkumu, ale i souhrn doporučení pro zlepšení podnikové praxe a zvýšení konkurenceschopnosti prostřednictvím vhodného zapojení podniku do společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit.

Jak vyplňovat dotazník?

Dotazník obsahuje 31 otázek členěných do několika skupin, prosím o jasné vyznačení Vámi zvolené odpovědi (např. tučné označení, nahrazení čtverečku „□“ křížkem „x“, smazáním špatných odpovědí apod.). Snažte se prosím odpovídat podle aktuálního stavu ve Vašem podniku (případně odpověď doplňte komentářem). Data budou zpracována a publikována **anonymně**. Vyplněný dotazník prosím pošlete na emailovou adresu **dalikp00@ef.jcu.cz** nejlépe do **7. srpna 2011**.

Pokud si nejste jisti, zda máte dotazník vyplnit či máte jakékoli jiné otázky, obraťte se prosím na mě. Velice Vám děkuji za spolupráci a přeji mnoho úspěchů v podnikání a aktuálně i krásné a klidné léto.

S pozdravem
Ing. Pavlína Dalíková

Ing. Pavlína Dalíková
Katedra řízení, Ekonomická fakulta
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Studentská 13, 370 05 České Budějovice
Mob.: +420 606 292 939, E-mail: dalikp00@ef.jcu.cz

Příloha č. 2: Dotazník

Dotazník

1. Označili byste Vaši firmu za společensky odpovědnou?
 Ano Částečně Ne
2. Zapojuje se Vaše firma do společensky odpovědných aktivit?
 Ano
 Zatím ne, ale máme zájem se zapojit
 Zatím ne, ale zajímáme se o informace
 Ne (Prosím zdůvodněte).....
3. Uveďte čtyři nejvýznamnější důvody zapojení do společensky odpovědných aktivit pro Vaši firmu.
Například: tlak prostředí, zlepšení vztahů s obchodními partnery, ekonomické důvody, posílení zaměstnanecké morálky, získání konkurenční výhody, získání titulu odpovědného zaměstnavatele, zvyšování efektivity podnikání, ochrana životního a sociálního prostředí, posílení image firmy, jiné důvody ...
1..... 2.....
3..... 4.....
4. Uveďte čtyři nejvýznamnější důvody bránící zapojení do společensky odpovědných aktivit pro Vaši firmu.
Například: růst nákladů, neprokázanost pozitivních přínosů, nedostatek podpory ze strany zaměstnanců, neodpovídající přínosy v kontextu výdajů, zlehčování hlavních podnikatelských cílů, jiné důvody ...
1..... 2.....
3..... 4.....
5. Je společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit součástí Vaší firemní strategie?
 Ano, firma má vytvořený samostatný strategický plán pro tuto oblast
 Ano, částečně
 Ne
6. Má Vaše firma vypracovaný etický kodex (písemný dokument vymezující soubor konkrétních pravidel profesního jednání)?
 Ano, sdílený uvnitř firmy
 Ano, sdílený uvnitř firmy i veřejně dostupný
 Ne
7. Je ve Vašem podniku ustanoveno oddělení nebo osoba (funkce), která odpovídá za společensky odpovědné chování a za zapojení se do souvisejících aktivit?
 Ano Částečně Ne
Uveďte o jaké oddělení, osobu (funkci) se jedná?.....
8. Sledujete a vyhodnocujete při zavádění nových procesů jejich dopad na okolní prostředí?
 Ano, na základě zjištění upravujeme procesy
 Ano, procesy upravujeme pouze na základě závažných zjištění
 Částečně
 Ne

9. Používáte či zavádíte ve Vaší firmě některé z následujících norem?

	Používáme	Zavádíme
ISO 9001	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ISO 14001	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ISO 26000	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SA 8000	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
OHSAS 18001	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AA 1000	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiné normy.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Vedete své zaměstnance, zákazníky či obchodní partnery ke společensky odpovědnému chování a zapojování se do souvisejících aktivit?

Zaměstnance Ano Částečně Ne
 Zákazníky Ano Částečně Ne
 Obchodní partnery Ano Částečně Ne

11. Uveďte, zda a jaká sociální či environmentální kritéria používáte pro výběr obchodních partnerů a jejich hodnocení.

Sociální kritéria		Environmentální kritéria	
Členství v organizaci (<i>uveďte v jaké</i>)	<input type="checkbox"/>	Členství v organizaci (<i>uveďte v jaké</i>)	<input type="checkbox"/>
Certifikace (např. ISO 9001, OHSAS)	<input type="checkbox"/>	Certifikace (např. ISO 14001), environmentální manažerské systémy	<input type="checkbox"/>
Etický kodex	<input type="checkbox"/>	Etický kodex	<input type="checkbox"/>
Analýzy výročních zpráv, auditů	<input type="checkbox"/>	Analýzy výročních zpráv, auditů	<input type="checkbox"/>
Analýzy zaměstnanecké politiky	<input type="checkbox"/>	Analýza výrobní politiky	<input type="checkbox"/>
Analýza společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit (např. dodržování lidských práv)	<input type="checkbox"/>	Analýzy společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit (např. nakládání s odpady, ekodesign)	<input type="checkbox"/>
Jiné		Jiné	

12. Poskytujete informace o společensky odpovědném chování a souvisejících aktivitách, do kterých se Vaše firma zapojuje?

Uvnitř firmy Ano Částečně Ne
Mimo firmu Ano Částečně Ne

13. Uveďte, jakými způsoby poskytnete (sdílíte) tyto informace.

Podnikové zprávy, výroční zprávy	<input type="checkbox"/>	Klasická, internetová inzerce	<input type="checkbox"/>
Samostatné zprávy o společenské odpovědnosti firmy	<input type="checkbox"/>	Firemní webové stránky	<input type="checkbox"/>
Firemní akce, školení	<input type="checkbox"/>	Email	<input type="checkbox"/>
Klasická pošta	<input type="checkbox"/>	Sociální sítě	<input type="checkbox"/>
Jiné způsoby.....			

14. Vyhotovuje Vaše firma kontrolní zprávy dopadů své činnosti?

Dopady na sociální prostředí Ano Částečně Ne
Dopady na životní prostředí Ano Částečně Ne

Komu jsou tyto zprávy určeny a k čemu konkrétně ve firmě slouží?

.....

17. Uveďte, jak aktivně uplatňujete následující principy a jak jsou důležité pro Vaši firmu.

Environmentální oblast						
	Uplatňujeme	Částečně uplatňujeme	Neuplatňujeme	Důležité	Relativně důležité	Nedůležité
Ekologická firemní kultura (omezování negativních dopadů na životní prostředí)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ekologická výroba, produkty, služby	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Úsporné zacházení a ochrana přírodních zdrojů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investice do ekologických technologií	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Přísněji stanovená pravidla než udává legislativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiné principy.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Společensky odpovědné projekty

18. Má Vaše firma vlastní společensky odpovědné projekty nebo na nich spolupracuje? (např. budování odpočinkových zón, sponzoring místních společenských akcí)

Ano, jsme iniciátorem Ano, pokud jsme přizváni Ne

Uveďte příklad takového projektu.....

19. Jakým způsobem se nejčastěji podílíte na takovýchto aktivitách?

Finanční podporou

Materiální podporou

Práci zaměstnanců

Jinou formou podpory.....

20. Nabízíte Vaším partnerům podílet se na takovýchto aktivitách?

Zaměstnancům

Ano, dobrovolně

Ano, finančně i nefinančně odměňováno

Ano, povinně

Ne

Zákazníkům

Ano

Částečně

Ne

Obchodním partnerům

Ano

Částečně

Ne

21. Spolupracujete s místní komunitou, místními úřady, dalšími místními organizacemi (např. zájmová sdružení, neziskové organizace, obecně prospěšná sdružení)?

Ano

Částečně

Ne

Uveďte příklad takovéto spolupráce.....

22. Jakým způsobem vybíráte společensky odpovědné projekty (aktivity), do kterých se zapojujete?

Nahodile

Na základě vazby na firemní předmět podnikání

Podle významu (důležitosti, naléhavosti) projektu

Jiným způsobem.....

Financování společensky odpovědných aktivit

23. Má Vaše firma v rámci firemního rozpočtu vymezenou částku na pokrytí výdajů souvisejících se společensky odpovědným chováním a zapojením se do souvisejících aktivit?
 Ano Částečně Ne
24. Jakým způsobem stanovujete výši takto vyčleněných finančních prostředků?
 Procentem z čistého zisku minulého období
 Pevnou částkou
 Nahodile
 Jiným způsobem.....
25. Máte stanovené cíle v rámci společensky odpovědného chování a zapojením se do souvisejících aktivit, do kterých směřují Vaše finanční prostředky?
 Ano, formálně stanovené krátkodobé cíle
 Ano, formálně stanovené dlouhodobé cíle
 Částečně (neformálně stanovené cíle)
 Ne
26. Sledujete a vyhodnocujete naplnění těchto cílů?
 Ano Částečně Ne
27. Jakým způsobem sledujete a vyhodnocujete naplnění těchto cílů?
 Zda byly finance skutečně vynaloženy podle cílů
 Finančními ukazateli
 Balanced Scorecard
 Dotazníkovými průzkumy (např. spokojenost zákazníků)
 Jiným způsobem.....

Závěrečné zhodnocení

28. Vyjádřete míru souhlasu s následujícími tvrzeními souvisejícími s uplatňováním společenské odpovědnosti v podnikání.

	<i>Naprosto nesouhlasím</i>	<i>Spíše nesouhlasím</i>	<i>Spíše souhlasím</i>	<i>Naprosto souhlasím</i>
Současné podnikatelské prostředí v České republice je etické.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Politická scéna by měla jít příkladem etického chování.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Česká politická scéna je příkladem neetického chování.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neetické postupy jsou dlouhodobě výhodné.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neetické postupy mohou přinést konkurenční výhodu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Společensky odpovědné chování a zapojení firmy do souvisejících aktivit pozitivně ovlivňuje hodnotu firmy pro zainteresované skupiny.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit pozitivně ovlivňuje kvalitu řízení a hospodářské výsledky firmy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

29. Jak jste spokojen s mírou zapojení Vaší firmy do společensky odpovědného chování a souvisejících aktivit? (zvolte 0 – 100 %; 0 % značí maximálně nespokojen, 100 % značí maximálně spokojen)

..... %

30. Jaké výhody přinesly Vaší firmě společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit? Uveďte konkrétní příklad.

.....

31. Co by mělo společensky odpovědné chování a zapojení se do souvisejících aktivit Vaší firmě přinést? Uveďte konkrétní příklad.

.....

Děkuji Vám za spolupráci!

Ing. Pavlína Dalíková

Katedra řízení, Ekonomická fakulta

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Studentská 13, 370 05 České Budějovice

Mob.: +420 606 292 939, E-mail: dalikp00@ef.jcu.cz

Příloha č. 3: Seznam tabulek

<i>Tabulka č. 1</i>	Hierarchicky uspořádané výzkumné otázky disertační práce (autor)	14
<i>Tabulka č. 2</i>	Konstrukce výpočtu Kralickova rychlého testu (autor dle Kralicek, 1993)	19
<i>Tabulka č. 3</i>	Přehled známkovacího hodnocení Kralickova rychlého testu (autor dle Kralicek, 1993)	20
<i>Tabulka č. 4</i>	Kategorie stakeholders dle oblastí společenské odpovědnosti (autor dle Steinerová, Václavíková, and Mervart, 2008)	39
<i>Tabulka č. 5</i>	Aktivity dle oblastí společenské odpovědnosti (autor dle Steinerová, Václavíková, and Mervart, 2008)	43
<i>Tabulka č. 6</i>	Rozšířený model BSC o problematiku společenské odpovědnosti podniku (autor dle Preuss, and Perschke, 2010)	45
<i>Tabulka č. 7</i>	Odlišnosti společenské odpovědnosti velkých a malých podniků (autor dle Hine, and Preuss, 2009, p. 537)	59
<i>Tabulka č. 8</i>	Vybrané teorie společenské odpovědnosti podniku (autor dle McWilliams, Siegel, and Wright, 2006, p. 25)	63
<i>Tabulka č. 9</i>	Konstrukce složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti (autor)	107
<i>Tabulka č. 10</i>	Kategorie výsledné hodnoty složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti podniků (autor)	108
<i>Tabulka č. 11</i>	Přehled výsledků analýzy závislosti při subjektivním posouzení společenské odpovědnosti (autor)	111
<i>Tabulka č. 12</i>	Přehled výsledků analýzy závislosti při objektivním posouzení společenské odpovědnosti (autor)	114
<i>Tabulka č. 13</i>	Přehled výsledků analýzy kauzálního efektu – subjektivní posouzení (autor)	149
<i>Tabulka č. 14</i>	Přehled výsledků analýzy kauzálního efektu – objektivní posouzení (autor)	150
<i>Tabulka č. 15</i>	Přehled výsledných hodnot Kralickova rychlého testu (autor)	152
<i>Tabulka č. 16</i>	Přehled výsledných známek Kralickova rychlého testu (autor)	153
<i>Tabulka č. 17</i>	7 kroků ke společenské odpovědnosti (autor)	166

Příloha č. 4: Seznam obrázků

<i>Obrázek č. 1</i>	Komponenty identity a image podniku (autor dle Veber, 2003, p. 630)	27
<i>Obrázek č. 2</i>	Pyramida společenské odpovědnosti (autor dle Carroll, 1991, p. 42)	31
<i>Obrázek č. 3</i>	Model tří oblastí společenské odpovědnosti (autor dle Schwartz, and Carroll, 2003, p. 509)	32
<i>Obrázek č. 4</i>	Příklady modelu tří oblastí společenské odpovědnosti (autor dle Schwartz, and Carroll, 2003, p. 509)	33
<i>Obrázek č. 5</i>	Tři obecné kategorie sociální odpovědnosti (autor dle Donnelly, Gibson, and Ivancevich, 2000, s. 134)	34
<i>Obrázek č. 6</i>	Společenský kontrakt (autor dle Crowther, and Aras (2008, p. 26)	38
<i>Obrázek č. 7</i>	Implementace CSR do řízení podniku prostřednictvím CSR filtru (autor dle Werther, and Chandler, 2011, p. 88)	53
<i>Obrázek č. 8</i>	Strategický model společenské odpovědnosti podniku (autor dle Werther, and Chandler, 2011, p. 111)	55
<i>Obrázek č. 9</i>	Přehled četnosti roku založení zkoumaných podniků na časové ose (autor)	79
<i>Obrázek č. 10</i>	Přehled nejčteněji zmiňovaných motivů pro zapojení do společenské odpovědnosti podniku (autor)	83
<i>Obrázek č. 11</i>	Přehled nejčteněji zmiňovaných bariér zapojení podniku do společenské odpovědnosti (autor)	85
<i>Obrázek č. 12</i>	Přehled četnosti sledování a vyhodnocování dopadů činnosti podniku (autor)	87
<i>Obrázek č. 13</i>	Přehled podpory společensky odpovědného chování u vybraných zainteresovaných skupin podniku (autor)	88
<i>Obrázek č. 14</i>	Přehled četnosti využívání sociálních a environmentálních kritérií (autor)	88
<i>Obrázek č. 15</i>	Přehled nejčteněji uplatňovaných společensky odpovědných aktivit (autor)	90
<i>Obrázek č. 16</i>	Přehled vnímané důležitosti jednotlivých společensky odpovědných aktivit (autor)	93
<i>Obrázek č. 17</i>	Přehled způsobů jak se podniky podílejí na společensky odpovědných projektech (autor)	94
<i>Obrázek č. 18</i>	Přehled způsobu výběru společensky odpovědných projektů/aktivit (autor)	95
<i>Obrázek č. 19</i>	Přehled způsobu stanovování částky vynakládané na společenskou odpovědnost (autor)	96
<i>Obrázek č. 20</i>	Přehled způsobů hodnocení naplňování cílů společenské odpovědnosti (autor)	97
<i>Obrázek č. 21</i>	Přehled postojů managementu zkoumaných podniků k jednotlivým tvrzením (uváděno v procentech na likertově škále, autor)	98
<i>Obrázek č. 22</i>	Přehled hlavních přínosů společenské odpovědnosti podniku (autor)	100
<i>Obrázek č. 23</i>	Přehled přínosů, které by společenská odpovědnost měla podnikům přinést (autor)	101

<i>Obrázek č. 24</i>	Přehled četnosti spolupráce s místní komunitou v rámci sledovaných kategorií podniků (autor)	104
<i>Obrázek č. 25</i>	Přehled průměrné spokojenosti se společenskou odpovědností v rámci sledovaných kategorií podniků (autor)	106
<i>Obrázek č. 26</i>	Zastoupení podniků výzkumného vzorku dle intervalů složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti (autor)	109
<i>Obrázek č. 27</i>	Zastoupení podniků výzkumného vzorku dle zkoumaných kategorií dle intervalů modelu hodnocení společenské odpovědnosti (autor)	110
<i>Obrázek č. 28</i>	Graf průměrů s odchylkami – Počet zaměstnanců (autor)	112
<i>Obrázek č. 29</i>	Graf průměrů s odchylkami – CZ-NACE (autor)	112
<i>Obrázek č. 30</i>	Graf průměrů s odchylkami – Rok vzniku (autor)	113
<i>Obrázek č. 31</i>	Bodový graf – Počet zaměstnanců (autor)	114
<i>Obrázek č. 32</i>	Bodový graf – CZ-NACE (autor)	115
<i>Obrázek č. 33</i>	Bodový graf – Rok vzniku (autor)	115
<i>Obrázek č. 34</i>	Graf průměrů s odchylkami – ROA (autor)	118
<i>Obrázek č. 35</i>	Bodový graf - ROA (autor)	119
<i>Obrázek č. 36</i>	Graf průměrů s odchylkami – ROE (autor)	120
<i>Obrázek č. 37</i>	Bodový graf – ROE (autor)	121
<i>Obrázek č. 38</i>	Graf průměrů s odchylkami – ROS (autor)	122
<i>Obrázek č. 39</i>	Bodový graf – ROS (autor)	123
<i>Obrázek č. 40</i>	Graf průměrů s odchylkami – Obrat aktiv (autor)	124
<i>Obrázek č. 41</i>	Bodový graf – Obrat aktiv (autor)	125
<i>Obrázek č. 42</i>	Graf průměrů s odchylkami – Obrat DM (autor)	126
<i>Obrázek č. 43</i>	Bodový graf – Obrat DM (autor)	127
<i>Obrázek č. 44</i>	Graf průměrů s odchylkami – Doba obratu závazků (autor)	128
<i>Obrázek č. 45</i>	Bodový graf – Doba obratu závazků (autor)	129
<i>Obrázek č. 46</i>	Graf průměrů s odchylkami – Doba obratu pohledávek (autor)	131
<i>Obrázek č. 47</i>	Bodový graf – Doba obratu pohledávek (autor)	132
<i>Obrázek č. 48</i>	Graf průměrů s odchylkami – Equity ratio (autor)	133
<i>Obrázek č. 49</i>	Bodový graf – Equity ratio (autor)	134
<i>Obrázek č. 50</i>	Graf průměrů s odchylkami – Celková zadluženost (autor)	135
<i>Obrázek č. 51</i>	Bodový graf – Celková zadluženost (autor)	136
<i>Obrázek č. 52</i>	Graf průměrů s odchylkami – Míra zadluženosti (autor)	138
<i>Obrázek č. 53</i>	Bodový graf – Míra zadluženosti (autor)	139
<i>Obrázek č. 54</i>	Graf průměrů s odchylkami – Úrokové krytí (autor)	140
<i>Obrázek č. 55</i>	Bodový graf – Úrokové krytí (autor)	141
<i>Obrázek č. 56</i>	Graf průměrů s odchylkami – Likvidita (autor)	142
<i>Obrázek č. 57</i>	Bodový graf - Likvidita (autor)	143
<i>Obrázek č. 58</i>	Graf průměrů s odchylkami – Podíl ČPK na oběžných aktivech (autor)	144
<i>Obrázek č. 59</i>	Bodový graf – Podíl ČPK na oběžných aktivech (autor)	145
<i>Obrázek č. 60</i>	Graf průměrů s odchylkami – Produktivita (autor)	147
<i>Obrázek č. 61</i>	Bodový graf – Produktivita (autor)	148

<i>Obrázek č. 62</i>	Relativní četnosti zastoupení zkoumaných podniků v kategoriích výsledných hodnot Kralickova rychlého testu (autor)	154
<i>Obrázek č. 63</i>	Přehled trendu vývoje výsledné hodnoty Kralickova rychlého testu (autor)	155
<i>Obrázek č. 64</i>	Graf průměrů s odchylkami – Kralickův rychlý test (autor)	157
<i>Obrázek č. 65</i>	Bodový graf – Kralickův rychlý test (autor)	158
<i>Obrázek č. 66</i>	Přehled příslušnosti zkoumaných podniků do zón IN05 (autor)	159
<i>Obrázek č. 67</i>	Graf průměrů s odchylkami – IN05 (autor)	160
<i>Obrázek č. 68</i>	Bodový graf – IN05 (autor)	161
<i>Obrázek č. 69</i>	Model společenské odpovědnosti podniku (autor)	162
<i>Obrázek č. 70</i>	Schéma implementace společenské odpovědnosti (autor dle Hohnen, 2007)	176
<i>Obrázek č. 71</i>	Schéma aplikace společenské odpovědnosti do podnikové praxe (autor dle Jenkins, 2009, p. 33)	177
<i>Obrázek č. 72</i>	Hlavní výsledky výzkumu – model společenské odpovědnosti včetně rozepsaných kroků implementace (autor)	181

Příloha č. 5: Profesní životopis autorky

Pavλίna Dalíkova

dalikova.pavlina@email.cz

Vysokoškolské vzdělání

2010 – současnost

Doktorské studium na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích, Ekonomické fakultě, Katedře řízení; obor: Řízení a ekonomika podniku

Téma disertační práce: Společenská odpovědnost v řízení a ekonomické podnikatelských subjektů.

2008 – 2010

Magisterské studium na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích, Ekonomické fakultě; obor: Obchodní podnikání specializace marketing, management; cena děkana za vynikající výsledky ve studiu

Téma diplomové práce: Postoje spotřebitelů k problematice udržitelné spotřeby

2005 – 2008

Bakalářské studium na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích, Ekonomické fakultě, Katedře řízení; obor: Obchodní podnikání specializace cestovní ruch

Téma bakalářské práce: Možnosti rozvoje nevyužitého potenciálu venkovského cestovního ruchu

Zahraniční projekty a stáže

2014 EU program Youth in action „From idea to realization“

2013 EU program Erasmus IP „Focus on creativity and innovations“

2013 EU program Youth in action „Kiss the entrepreneur“

2009/2010 Erasmus studijní pobyt na University of National and World Economy, Sofia, Bulharsko; zaměření studia: ekologie a udržitelný rozvoj, ekonomická sociologie, podnikatelské strategie

Grantová činnost

Individuální grant Grantové agentury Jihočeské univerzity

„Zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků“

vidovaný pod číslem GAJU 047/2011/S

Hlavní řešitel: Ing. Pavλίna Dalíkova

Týmový grant Grantové agentury Jihočeské univerzity

„Procesní management a možnosti jeho zavedení v malém a středním podnikání“

vidovaný pod číslem GAJU 068/2010/S

Hlavní řešitel: Doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

Týmový grant Grantové agentury Jihočeské univerzity

„Management lidských zdrojů malých a středních podniků“

vidovaný pod číslem GAJU 039/2013/S

Hlavní řešitel: Doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.

Publikační činnost

DALÍKOVÁ, P. 2010. Spotřební chování generace Y v kontextu udržitelné spotřeby. *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Inproforum Junior*. České Budějovice: Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, 2010. ISBN 978-80-7394-226-7.

DALÍKOVÁ, P. & R. DUŠEK. 2011. Řízení lidských zdrojů jako klíčový faktor rozvoje malých a středních podniků. *Sborník příspěvků z XI. Mezinárodní konference IMEA*. Liberec: Technická univerzita, 2011. ISBN 978-80-7372-720-8.

DALÍKOVÁ, P. 2011. Společenská odpovědnost malých a středních podniků pod vlivem ekonomické krize. *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Inproforum*. České Budějovice: Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, 2011. ISBN 978-80-7394-316-5.

DALÍKOVÁ, P. 2011. Corporate social responsibility as a competitive advantage. *Sborník z mezinárodní konference MIC „Managing sustainability?“*. Portorož, Slovinsko: University of Primorska, Faculty of Management, 2011. ISBN 978-961-266-133-7. Dostupné v databázi EconPapers: <http://econpapers.repec.org/bookchap/mgtmicp11/289-302.htm>.

DALÍKOVÁ, P., M. DUSPIVOVÁ & J. VRCHOTA. 2011. Indicators of evaluation as a core elements of process management in small and medium-sized enterprises. *Acta Universitatis Bohemiae Meridionales*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2011. Roč. 14, č. 1, s. 15 – 22. ISSN 1212-3285.

DALÍKOVÁ, P. & D. HOLÁTOVÁ. 2011. Společensky odpovědné aktivity malých a středních podniků. *Acta Universitatis Bohemiae Meridionales*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2011. Roč. 14, č. 2, s. 53 – 60. ISSN 1212-3285.

DALÍKOVÁ, P. & M. DUSPIVOVÁ. 2012. Strategie malých a středních podniků podle velikosti a podnikatelské činnosti. *Sborník příspěvků z mezinárodní konference Inproforum Junior*. České Budějovice: Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, 2012. ISBN 978-80-7394-382.

DALÍKOVÁ, P. & D. HOLÁTOVÁ. 2012. Small and medium sized enterprises more successful with or without corporate social responsibility. *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference TIIM 2012*. Lublin, Polsko: Maria Curie- Sklodowska University, 2012. ISBN 978-83-7784-104-4.

DUŠEK, R., V. DOLEŽALOVÁ & P. DALÍKOVÁ. 2012. Klíčové oblasti sledované v rámci procesního řízení v malých a středních podnicích. *Sborník z mezinárodní vědecké konference Ekonomická revue – Central European Review of Economic Issues*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita, 2012. Roč. 15, č. 1. ISBN 978-80-248-2768-1.

DALÍKOVÁ, P. & V. DOLEŽALOVÁ. 2012. SME's process management differences within various business sectors. *Sborník příspěvků z X. International scientific conference Economic policy in European Union*. Vendryně: Slezská univerzita v Opavě, 2012. ISBN 978-80-7248-788-2. Dostupné v databázi Thomson Reuters.

DUSPIVOVÁ, M., R. KRNINSKÁ & P. DALÍKOVÁ. 2012. Řízení lidských zdrojů v rámci procesního řízení v malých a středních podnicích. *Sborník příspěvků z mezinárodní konference Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2012. ISBN 978-80-86175-82-9.

ROLÍNEK, L. et al. 2012. *Procesní řízení v MSP – vybrané aspekty*. České Budějovice: Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, 2012. ISBN 978-80-7394-367-7.

DALÍKOVÁ, P. & M. ŠVÁROVÁ. 2013. Cíle a strategie malých a středních podniků v oblasti stavebnictví. *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Rozvoj malých a středních podniků ve stavebnictví*. Brno: Ekonomicko-správní fakulta Masarykovi univerzity, 2013. ISBN 978-80-210-6187-3.

DALÍKOVÁ, P. & D. HOLÁTOVÁ. 2013. Small and Medium sized enterprises and scheme of corporate social responsibility. *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference*. Istanbul, Turecko: International academy of business and public administration disciplines, 2013. Roč. 10, č. 3, s. 289 – 301. ISSN 1547-4836.

DALÍKOVÁ, P. & V. DOLEŽALOVÁ. 2013. SMEs' proces management differences within various business sectors. *Polish journal of management studies*. Czestochowa, Polsko: Politechnika Czestochowa, 2013. Roč. 6, s. 184 – 195. ISSN 2081-7452.

DUSPIVOVÁ, M. & P. DALÍKOVÁ. 2013. Management lidských zdrojů v malých a středních podnicích. *Sborník příspěvků z XIII. Mezinárodní konference IMEA*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2013. ISBN 978-80-7395-696-7.

DALÍKOVÁ, P. & M. DUSPIVOVÁ. 2013. Process of human resource management in small and medium-sized enterprises. *Sborník z mezinárodní vědecké konference MERKÚR 2013*. Bratislava, Slovenská republika: Ekonomická univerzita Bratislava. S. 61 – 70. ISBN 978-80-225-3764-3.

DALÍKOVÁ, P. 2013. Společenská odpovědnost podniku a vytváření sdílené hodnoty. *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Inproforum*. České Budějovice: Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, 2013. S. 47 – 52. ISBN 978-80-7394-440-7.

DUSPIVOVÁ, M. & P. DALÍKOVÁ. 2013. Sub-processes evaluation of human resource management in small and medium sized enterprises. *Sborník příspěvků z Mezinárodní Masarykovy konference pro doktorandy a mladé vědecké pracovníky 2013*. Hradec Králové: Masarykova univerzita. S. 84 – 91. ISBN 978-80-87952-00-9.

DALÍKOVÁ, P. & M. DUSPIVOVÁ. 2013. How the business strategies of small and medium sized enterprises are affected based on their size and business focus. *Acta Universitatis Bohemiae Meridionale*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2013. Roč. 16, č. 2, s. 3 – 13. ISSN 1212-3285.