

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE
FAKULTA PROVOZNĚ-EKONOMICKÁ



Diplomová práce

Společenská odpovědnost firem

Praha 2015

Kocánková Martina

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE
FAKULTA PROVOZNĚ-EKONOMICKÁ



Katedra řízení
Diplomová práce

Společenská odpovědnost firem

Zpracovala:

Bc. Martina Kocánková

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc.

Praha 2015

Prohlášení:

„Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci zpracovala samostatně, a že jsem vyznačila všechny prameny, z nichž jsem pro svou práci čerpala způsobem ve vědecké práci obvyklým.“

Praha, 2015

.....

Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu doc. Ing. Jaromíru Štůskovi, CSc. za odbornou pomoc, konzultaci a cenné rady při psaní této práce.

Abstrakt

Společenská odpovědnost firem (CSR) je i po několika letech stále hlavním předmětem hovoru. V odborných kruzích se v posledních letech objevují různá doporučení a příklady etického jednání firem. Ty by měly být zaměřeny jak dovnitř společnosti (zvláště vůči zaměstnancům), tak i vně společnosti (vůči okolí). Pojem (CSR), známý jako odpovědnost podniků, podnikové občanství, odpovědné podnikání, nebo společenský výkon se postupně stává samostatným segmentem managementu. Podnikání by mělo zahrnovat odpovědnost za dopady své činnosti na životní prostředí, spotřebitele, zaměstnance, komunity a všechny ostatní členy veřejné sféry. Kromě toho by podnikání mělo aktivně podporovat veřejný zájem tím, že podpoří růst a rozvoj obcí a dobrovolně odstraní praktiky, které poškozují veřejnou sféru. V podstatě je CSR záměrné zařazení veřejného zájmu do firemních rozhodování a ctění tří základních pilířů: lidé, planeta, zisk. O svých zásadách CSR by měly firmy následně informovat své stakeholdery. CSR reportování je v současné době horkým tématem pro organizace po celém světě.

Klíčová slova

Podniková etika, reporting o CSR, společenská odpovědnost firem, stakeholdeři, udržitelný rozvoj, životní prostředí.

Summary

Corporate Social Responsibility even after many years remains a subject of conversation. In recent years in trade circles appear different recommendations and examples of ethical business conduct. These should be aimed both inside the company (to employees) and externally (to surroundings). CSR concept, known as corporate responsibility, corporate citizenship, responsible business and social performance is becoming an independent management segment. Business should include responsibility for the consequences of their actions on the environment, consumers, employees, communities and all other members of the public sphere. In addition, businesses should actively promote the public interest by promoting the growth and development of villages and voluntarily eliminate practices that harm the public sphere. In essence, CSR is the deliberate inclusion of public interest in corporate decision making and honoring the three fundamental pillars: people, planet, profit. About their CSR policy should the company subsequently inform their stakeholders. CSR reporting is currently a hot topic for organizations of all the world.

Keywords

Business ethics, reporting about CSR, corporate social responsibility, stakeholder, sustainable development, reporting, environment.

Obsah

Abstrakt	2
Klíčová slova	2
Summary	3
Keywords	3
Úvod	7
1. Cíl práce a metodika	9
2. Teoretická východiska	11
2.1 Pojem „Společenská odpovědnost firem“ („CSR“)	11
2.1.1 Vymezení CSR v ČR a zahraničí.....	12
2.1.2 Stakeholders.....	14
2.1.3 Aspekty CSR.....	16
2.1.4 Principy CSR	18
2.2 Historický vývoj CSR	19
2.2.1 CSR v ČR před rokem 1989	20
2.2.2 CSR v ČR po roce 1989.....	22
2.2.3 CSR a EU.....	23
2.2.3.1 Vývoj CSR v EU	23
2.2.3.2 Zelená kniha o CSR.....	24
2.2.3.3 European Multi-Stakeholder Forum on CSR	25
2.2.3.4 European Coalition for Corporate Justice (Euractiv)	26
2.2.3.5 Strategie Evropa 2020	26
2.2.3.6 Národní strategie CSR.....	28
2.3 Mezinárodní normy a CSR.....	29
2.3.1 ISO 26000 – Společenská odpovědnost firem	29
2.3.2 SA 8000 – Sociální odpovědnost.....	30
2.3.3 AA 1000 Accountability.....	30
2.3.4 ISO 14001 – Systém environmentálního managementu.....	30

2.3.5	EMAS – Systém environmentálního řízení a auditu	31
2.3.6	OHSAS 18001 – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci 31	
2.4	Jak zavést CSR.....	32
2.4.1	Komunikace o CSR a její nástroje.....	34
2.5	Firemní filantropie a dárcovství.....	35
2.6	Hlavní přínosy CSR	36
2.7	Reportování o CSR	37
2.7.1	Vývoj a důvody reportování	37
2.7.2	Principy reportování	41
2.7.3	Jak se tvoří CSR report	43
2.7.4	Trendy v CSR reportování.....	46
2.7.4.1	Integrovaný report	47
2.7.4.2	Využití internetu pro CSR report	48
2.7.4.3	Ověřování reportů.....	49
3.	Praktická část.....	50
3.1	Aplikace CSR v praxi - příklady společensky odpovědných firem.....	50
3.1.1	Skupina ČEZ.....	50
3.1.2	Allianz pojišťovna a.s.	53
3.1.3	T-mobile Czech Republic a.s.....	56
3.1.4	Metrostav a.s.....	58
3.1.5	Československá obchodní banka a.s.....	61
3.2	Průzkum zaměřený na problematiku CSR.....	65
3.2.1	Hypotézy a výzkumné otázky.....	66
3.2.2	Tvorba dotazníku a výběr respondentů.....	67
3.2.3	Výsledky dotazníkového šetření – grafické znázornění	69
4.	Zhodnocení výsledků a doporučení.....	78
5.	Závěr	79
6.	Seznam použitých zdrojů	81

6.1	Monografie.....	81
6.2	Periodika a internetové publikace	82
6.3	Internetové zdroje.....	83
7.	Přílohy.....	84
7.1	Příloha č. 1 – Dotazníkové šetření	84
7.2	Příloha č. 2 – Seznam použitých zkratek	90

Úvod

Společenská odpovědnost firem (z anglického termínu Corporate Social Responsibility), je bezpochyby fenomén současné, moderní a uspěchané doby. Fenomémem v tom smyslu, že se neustále vedou diskuze o tom, co všechno lze pod tento pojem podřadit a zda je prospěšné tento koncept prosazovat. Společenská odpovědnost firem je založena na dobrovolnosti a tím, že nemá striktně vymezené hranice, dává prostor k široké diskuzi a interpretaci tohoto konceptu jednotlivým zájmovým skupinám. V tomto důsledku pak právě vzniká mnoho definic a přístupů k tomuto fenoménu a je tak dán prostor k poměrně širokému uplatnění.

Firmy od počátku svého vzniku řeší otázku, zda se mají věnovat pouze své prosperitě, zvyšování vlastního kapitálu nebo se naopak zaměřit na zájem ostatních lidí a celé společnosti. Mnohdy balancují na hraně filantropie a budováním své dobré značky. Většina společensky odpovědných firem začleňuje sociální a ekologické aspekty do svých podnikatelských činností. Bohužel se mezi nimi najdou i takové firmy, pro něž koncept společenské odpovědnosti znamená pouze nástroj marketingu, který těmto firmám udržuje čistou image. Budoucnost konceptu společenské odpovědnosti je tak především v rukou spotřebitelů, kteří si mnohdy více než samotné firmy, uvědomují potřebu chovat se odpovědně a eticky nejen vůči životnímu prostředí, ale i k místní komunitě.

Tato diplomová práce se snaží pojmut problematiku společenské odpovědnosti jako celek, nalézt teoretická východiska pro příklady z praxe, objasnit původ této myšlenky, dále uvést důvody pro a proti uplatňování tohoto konceptu a také uvést vhodné příklady z praxe s poukázáním na současné vnímání tohoto konceptu zástupci jednotlivých firem z různých oblastí podnikání.

Diplomová práce je dle zadání rozčleněna do dvou stěžejních částí a to na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části jsou nastíněny důvody vzniku tohoto konceptu, jeho hlavní přínosy jak pro firmy, tak pro společnost. Dále je zmíněn historický vývoj v České republice a v Evropské unii, tak aby čtenář pochopil hlavní myšlenku tohoto konceptu a proč se například firma Baťa stala celosvětově úspěšnou firmou. Teoretická část se také zabývá hlavními oblastmi působení tohoto konceptu, tzv. 3 P (people, profit, planet), a sice oblastmi sociálními, ekonomickými a environmentálními. Nechybí ani zmínka o firemní filantropii, jež bývá velmi často se společenskou odpovědností spojována. Na část teoretickou navazuje část praktická,

která zpracovává a názorně představuje vybrané firmy z praxe a jejich konkrétní činnosti, jež v rámci konceptu společenské odpovědnosti, aplikují. Praktická část je zakončena také základní empirickou metodou, metodou dotazování se snahou potvrdit či vyvrátit předem stanovené hypotézy. Nechybí ani celkové zhodnocení dotazníkového šetření a grafické znázornění. V závěru práce jsou pak navrženy možné způsoby zlepšení tohoto konceptu a případná doporučení firmám, jak se lépe chovat společensky odpovědně. Toto téma je poměrně široké, ale i přesto, jsem se snažila vystihnout nejdůležitější aspekty tohoto fenoménu, tak aby tato práce byla čtivá a poskytla čtenáři ucelený pohled na tuto problematiku. Zároveň mi toto téma bylo velmi blízké, neboť jsem se s ním již setkala při zpracování své dřívější bakalářské práce, která se zabývala reportováním o společenské odpovědnosti firem.

1. Cíl práce a metodika

Cílem této diplomové práce s názvem Společenská odpovědnost firem je pojmout koncept společenské odpovědnosti jako celek, to znamená nejprve teoreticky představit důvody vzniku tohoto konceptu, jeho historii, výhody, uplatňování, vnímání okolím a v neposlední řadě také uvést příklady společenské odpovědnosti v praxi na jednotlivě vybraných firmách. Tyto firmy byly vybrány záměrně z rozdílných odvětví. Chování firem a jejich odpovědnost vůči společnosti hraje velmi významnou roli také na poli regionálního rozvoje, což byl také jeden z hlavních důvodů pro volbu výše uvedeného tématu. Metodický postup pro tuto práci vycházel z logického členění diplomových prací, a sice nejprve teoreticky vymezit problematiku tématu Společenské odpovědnosti firem a poté pomocí praktické části ověřit nebo vyvrátit dané hypotézy. Teoretická část tak představuje přehled od vývoje společenské odpovědnosti firem po její široké vymezení, její principy, uplatňování v České republice a Evropské unii, uvedení výhod a nevýhod. V praktické části jsou pak uvedeny příklady z praxe na vybraných firmách a dále je uveden průzkum, jenž byl v rámci této praktické části proveden. Průzkum byl zaměřen na uplatňování principů konceptu společenské odpovědnosti a také na to zjistit, jaké je skutečné povědomí zástupců firem, kteří za firmu jednájí navenek a komunikují za ni s okolím. Posledním záměrem průzkumu bylo zjistit, co konkrétně firmy dělají pro to, aby byly společensky odpovědní ke svému okolí, a v jaké míře se tyto jejich aktivity promítají do jejich firemního chování. Následuje kapitola, ve které jsou zhodnoceny výsledky tohoto průzkumu a také jsou navržena jistá doporučení pro zlepšení vnímání celého konceptu společností ať už na té regionální nebo celorepublikové úrovni.

Metodický postup:

1. studium a zpracování primárních pramenů – odborné literatury
2. uvedení příkladů z praxe na zvolených společnostech
3. dotazníkové šetření a následná analýza získaných dat
4. zhodnocení a doporučené návrhy možných opatření

Dotazníkové šetření, které tvoří druhou část praktické části, obsahuje různé otázky vycházející ze studia odborné literatury. Cílem tohoto dotazníku bylo formulovat otázky tak, aby bylo možné získat dostatečné množství informací o vnímání společenské odpovědnosti a o povědomí jednotlivých zástupců firem o tomto konceptu. Tak získat

potřebné informace k zodpovězení výzkumných otázek, které jsou uvedeny v praktické části této práce, kde jsou také podle počtu odpovědí zpracovány grafy k jednotlivým otázkám pro lepší orientaci čtenáři.

2. Teoretická východiska

Jak již bylo zmíněno v úvodu, diplomová práce je členěna na část teoretickou a část praktickou. V této teoretické části budou stručně objasněny stěžejní pojmy práce, představen koncept společenské odpovědnosti firem a s tím související pojmy jako je etika, společnost, odpovědnost firem, firemní kultura a podobně, včetně vymezení základních principů, na kterých společenská odpovědnost spočívá. Jednotlivé podkapitoly pak logicky navazují na uvedené pojmy. Praktická část diplomové práce poté vhodným způsobem doplňuje základní teoretická východiska a poskytuje čtenáři názornou aplikaci společenské odpovědnosti firem v praxi.

2.1 Pojem „Společenská odpovědnost firem“ („CSR“)

Společenská odpovědnost firem neboli Corporate Social Responsibility (dále jen „CSR“) představuje v současné době populární a dynamicky se rozvíjející koncept, pro který neexistuje žádná všeobecně platná a jednotná definice, což je způsobeno tím, že CSR nemá striktně vymezené hranice a je založena čistě na dobrovolnosti firem. Tato dobrovolnost a neohraničenost tak stále dává prostor k širokému chápání a interpretaci CSR jako komplexního konceptu. Pokusy o definici CSR však v minulosti proběhly, jako první se CSR v polovině 20. století pokusil definovat Howard Bowen ve své knize *Social Responsibilities of the Businessman*, jako *„závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti.“*¹ Od té doby se CSR pokusili definovat i jiní autoři jak v České republice, tak v zahraničí, ale dosud se žádnému z nich nepodařilo plně vymezit šíři záběru CSR, aby se tak některá z definic mohla stát obecně uznávanou. Jde o fenomén, poměrně nový, a tak je i častou diskuzí nejen samotné vymezení platné definice, ale především vymezení základních principů, na kterých by CSR měla spočívat. I z těchto důvodů je prosazování aplikace CSR do podnikové praxe obtížnější.²

V následujících podkapitolách bude podán přehled o různých vymezeních společenské odpovědnosti podniku, hlavních principech, na kterých CSR spočívá, dále bude podán přehled o tom, jaké jsou hlavní přínosy spojené s aplikací CSR v podnikové

¹ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 12

² KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 12

praxi. Závěr této podkapitoly bude věnován zásadním milníkům ve vývoji CSR v Evropské unii (dále jen „EU“) a nakonec bude představen postup implementace CSR do řízení podniku.

2.1.1 Vymezení CSR v ČR a zahraničí

Jak bylo řečeno výše, o definici CSR se pokouší řada českých odborníků, ale také řada mezinárodních organizací, ať už v rovině unijní nebo celosvětové. Nejprve bude zmíněn český pohled na věc a poté poznatky z mezinárodní půdy.

Řada českých odborníků, kteří se zabývají společenskou odpovědností firem, rovněž působí na akademické půdě tedy při vysokých školách ať už v České nebo Slovenské republice a vzdělává v této oblasti. Pro představu, jak nejednoznačné je chápání CSR, neboť jak již bylo zmíněno, jedná o velmi široký koncept, nyní uvedu několik definic CSR, které se mi podařilo najít v dostupné literatuře nebo publikacích zveřejněných na internetu. CSR je definována například jako: „*koncept primárně zdůrazňující dodržování hodnot na byznys úrovni – vůči zaměstnancům, dodavatelům, odběratelům atp. a vůči prostředí, kde firmy působí a které svou činností ovlivňují – životnímu prostředí, lidem, organizacím v komunitě*“³ Obecnou definici podává také pan Ing. Vilém Kunz, Ph.D., podle něhož „*CSR je moderním konceptem podnikání, který vyjadřuje orientaci podniku na dlouhodobé cíle a zasahuje do všech oblastí působení firmy. Společensky odpovědné firmy při svém fungování usilují nejen o naplnění tradičních ekonomických cílů, ale zároveň i o naplnění sociální a environmentálních aspektů své činnosti.*“⁴ Dále můžeme CSR vymežit takto: „*CSR je zastřešujícím pojmem, jenž v sobě zahrnuje témata od ochrany životního prostředí přes zaměstnanecká práva, boj proti diskriminaci, komunitní práci, transparentnost až k sociálně odpovědné investiční politice.*“⁵ Nebo jako „*koncept, kdy firma dobrovolně přebírá spoluodpovědnost za blaho a udržitelný rozvoj moderní společnosti a současně očekává zachování konkurenceschopnosti a ziskovosti, přičemž se nejedná o dva protichůdné cíle.*“⁶ Další vymezení CSR například: „*Společenská odpovědnost podniku je poslední dobou chápána jako jeden z cílů řízení a správy společnosti. Zabývá se dopady jednání podniku na jeho okolí a celou společnost a chápe firmu jako subjekt,*

³ KALOUSOVÁ, P., *SOF a neziskové organizace. Napříč společenskou odpovědností firem*, s. 22

⁴ KUNZ, V., *Společenská odpovědnost firem*, s. 11

⁵ FRANC, P., NEZHYBA, J., HEYDENREICH, C. *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. Brno: Ekologická právní servis, 2006, s. 9 (publikace dostupná na <http://frankbold.org/o-nas/publikace> ze dne 1. 10. 2015)

⁶ ČANÍK, P., ŘEZBOVÁ, L., VAN ZAVREL, T., *Metody a nástroje podnikatelské etiky*, s. 37

který má určité úkoly ve společnosti, v níž působí.“⁷ Poslední vybraná definice CSR, jež byla opublikována, zní takto: „*Společenská odpovědnost firem představuje nadstavbu zákonné odpovědnosti firem, kdy se jejich manažeři a zaměstnanci chovají takovým způsobem, že nejenom naplňují ekonomické poslání samotné firmy, ale přispívají i k naplnění potřeb a cílů všech zainteresovaných stran.*“⁸ Z výše uvedených definic několika autorů, jež se CSR věnují je zřejmé, že dosud se nenašla jednoznačná shoda, co je a co není CSR, i přesto však je možné si vytvořit představu, co by CSR mohla být, právě na základě určitých znaků, které se v definicích mnohdy opakují v jiné podobě. Podle některých autorů však může být CSR považována za důležitý rys novodobé ekonomiky a rovněž může být odrazem názoru, že nejen vlády, ale i podniky musí nést svůj díl odpovědnosti za společenský blahobyt, environmentální dopady, udržitelný rozvoj a racionální využívání neobnovitelných zdrojů.⁹

Nejen autoři a různé organizace v České republice, ale také řada mezinárodních organizací se snaží o vymezení CSR a o podporu rozšiřování myšlenek CSR. Například mezinárodní organizace Business for Social Responsibility vymezuje CSR jako „*řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či překračuje etická, právní, komerční a společenská očekávání byznysu.*“¹⁰ Další mezinárodní organizace World Business Council for Sustainable Development vidí CSR jako „*kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku.*“¹¹ Mezinárodní organizace The Corporate Social Responsibility Newswire Services definuje CSR jako „*integraci firemních praktik a hodnot takovým způsobem, že jsou do nich zahrnuty zájmy všech zainteresovaných subjektů včetně spotřebitelů, zaměstnanců, investorů a životního prostředí.*“¹² Organizace Prince of Wales International Business Leaders Forum, jež je napojena na transatlantické instituce, jako je například Světová banka či Organizace spojených národů (OSN), představuje CSR jako dobrovolný závazek podniků chovat se v rámci svého fungování odpovědně ke společnosti i prostředí, ve kterém podnikají. Na unijní úrovni je CSR podporována především jednotlivými orgány Evropské unie (dále jen

⁷ KISLINGEROVÁ, E., NOVÝ, I., *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*, s. 77

⁸ TETŘEVOVÁ, L., *Corporate Social Responsibility in the Czech Gambling Industry*, roč. 16, č. 1, 2011, In Economics and Management, s. 614

⁹ PAVLŮ, D., *Marketingové komunikace a jejich nové formy*, s. 19

¹⁰ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 14

¹¹ Tamtéž, s. 14

¹² KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 14

EU) a také sítí jejích národních členů. EU vymezuje CSR jako „*dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery*.“¹³ Evropská komise koncept CSR ještě dále rozvádí a uvádí další charakteristické rysy tohoto konceptu, o němž tvrdí, že CSR je vnitřně spojena s konceptem udržitelného rozvoje, to znamená, že podniky začleňují ekonomické, sociální a environmentální dopady do svých každodenních činností. Dále Evropská komise uvádí, že se jedná o způsob řízení, nejedná se o volitelný doplněk k hlavní podnikatelské činnosti.¹⁴ Zde je třeba spatřovat jiný pohled na CSR ze strany EU, která je nevidí pouze jako doplněk firemní kultury založený na dobrovolnosti, ale vidí CSR jako způsob řízení.

2.1.2 Stakeholders

V této podkapitole bude vymezen podrobně pojem „stakeholders“, jelikož velmi úzce souvisí s konceptem CSR a považuji za důležité jej více objasnit a uvést konkrétní příklady pro lepší představu čtenářům této diplomové práce.

Tento pojem z anglického jazyka, dost často převzatý a užívaný v odborné literatuře věnující se CSR, znamená v překladu „zainteresované osoby“. Jedná se tedy o všechny osoby, instituce či organizace, které mají vliv na činnost a chod podniku nebo jsou tímto podnikem do jisté míry ovlivněny. Do této skupiny zainteresovaných osob řadíme zaměstnance, zákazníky, obchodní partnery, investory, zástupce státní správy, média, odbory, mezinárodní organizace a podobné subjekty mající jakoukoliv spojitost s konkrétním podnikem. Proč jsou pro CSR stakeholders důležití? Jde především o proces budování důvěry těchto zainteresovaných stran ve fungování podniku při uplatňování CSR. A tuto důvěru si podnik, nebo jiná organizace, získává tím, že se soustavně snaží o porozumění očekávání svých „zainteresovaných osob.“ V praxi se rozlišují tzv. primární a sekundární stakeholders. Mezi primární stakeholders patří vlastníci podniků, zaměstnanci a zákazníci podniků, investoři, obchodní partneři, místní komunita a environmentální neziskové organizace. Mezi sekundární stakeholders se řadí veřejnost, lobbisté, vládní a samosprávné orgány, konkurenční subjekty, média a různá občanská a obchodní sdružení. Ne každý stakeholder je však pro podnik klíčový. Podnik má v souvislosti s jednotlivými zainteresovanými osobami zájmy spojené se snahou o vytváření zisku a naopak tyto zainteresované osoby mají vůči podniku určitá

¹³ Tamtéž, s. 14

¹⁴ Tamtéž, s. 16

očekávání. A právě porozumění těmto očekáváním znamená přispět k úspěchu podniku, i přesto, že jejich splnění jde mnohdy nad rámec podnikových povinností. CSR tedy znamená sladění firemních zájmů a očekávání zainteresovaných stran a okolí. Každý podnik by si tak před zahájením CSR aktivit měl zjistit a určit, kteří stakeholders jsou pro něj nejdůležitější, například vytvořit tzv. analýzu zainteresovaných stran a odpovědět si na klíčové otázky, jako například: Kdo jsou naši stakeholders? Jaký mají vliv na náš podnik? Co od nás očekávají? Kteří z nich jsou opravdu klíčoví? Následující tabulka je uvedena jako příklad stakeholders a jejich očekání, a má pomoci zamyslet se nad otázkou co od podniku stakeholders mohou očekávat.¹⁵

Stakeholdeři	Očekávání od podniku
vlastníci a investoři	<ul style="list-style-type: none"> ■ zisk ■ růst hodnoty podniku ■ transparentnost
zákazníci	<ul style="list-style-type: none"> ■ kvalitní produkty a služby ■ přiměřená cena produktu ■ poprodejní servis
obchodní partneři	<ul style="list-style-type: none"> ■ kvalita smluv a jednání ■ včasné plnění závazků
zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none"> ■ přiměřená mzda a nefinanční benefity za odvedenou práci ■ dobré pracovní podmínky ■ profesní růst a možnost vzdělávání ■ sladění osobního a profesního života
místní komunita	<ul style="list-style-type: none"> ■ finanční či materiální podpora ■ získání know-how od firemních dobrovolníků
environmentální neziskové organizace	<ul style="list-style-type: none"> ■ ekologická výroba, produkty a služby ■ minimální zátěž podniku na životní prostředí

Zdroj: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/15-otazek-a-odpovedi-o-csr/>

Přehled výše uvedených zainteresovaných osob a řízení spolupráce s nimi, vede k také k jejich poznání, porozumění jejich zájmům a také k následnému dialogu, jehož výsledkem je oboustranná spokojenost. Jak tedy stakeholders zapojit v rámci konceptu CSR? Právě na základě oboustranné spokojenosti, to znamená pomoci a zároveň mít z toho také určitý profit, tak aby obě strany byly spokojené. Podnik i stakeholders tak uskuteční společnou CSR aktivitou svůj záměr nebo vyřeší nějaký problém. Dialog s klíčovými stakeholders dopomůže k tomu, aby podnik stanovil, na které CSR činnosti se zaměřit. K ideálnímu stavu dojde tehdy, když se podaří najít rovnováhu mezi aktivitami, které upřednostňuje vedení podniku a těmi aktivitami, o které projevují zájem stakeholders. Následující tabulka přehledně popisuje postup takové spolupráce:¹⁶

¹⁵ Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/15-otazek-a-odpovedi-o-csr/>; ze dne 2. 10. 2015

¹⁶ Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/15-otazek-a-odpovedi-o-csr/>; ze dne 2. 10. 2015

Postup spolupráce se stakeholdery



Zdroj: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/15-otazek-a-odpovedi-o-csr/>

Výše uvedené schéma tedy znázorňuje postup spolupráce se stakeholders, ale jakými prostředky je vůbec do tohoto procesu zapojíme? Jedná se především o dotazníkové šetření, různá diskusní fóra na internetu nebo živě, pracovní skupiny nebo individuální jednání, neformální setkání, organizace společných projektů, telefonní podporou a podobnými aktivitami. Navázat kontakt se stakeholders lze jednoduše také zveřejněním informací na internetových stránkách a vytvořením elektronické schránky, do které může kdokoli zaslat dotaz nebo komentář ke konkrétnímu podniku, který se o komunikaci se stakeholders snaží. Schránky mohou také sloužit pro zaslání zkušeností stakeholders s daným podnikem, nebo pro zaslání námětů na zlepšení komunikace. Podnik si tam může zvolit různé úrovně spolupráce, tedy od pouhého poskytování informací, konzultací až po případné spolutřezhodování, které může vést k již zmíněnému ideálnímu stavu, kdy jsou obě strany spokojené.¹⁷

2.1.3 Aspekty CSR

Jak bylo uvedeno v předešlé kapitole, problematika vymezení samotné definice je i v současné době otázka k širší diskuzi, i přestože od poloviny 20. století se o tuto problematiku zajímá několik autorů. O jednotné vymezení CSR se snaží řada autorů nejen v zahraničí, ale i v České republice. Na základě analýzy mnoha definic CSR bylo vymezeno pět základních aspektů CSR, které se v těchto definicích vyskytovaly nejčastěji. Mezi tyto aspekty (oblasti) patří oblast environmentální, sociální, ekonomická, dále stakeholders a posledním aspektem je již zmiňovaná dobrovolnost.¹⁸

Zmíněný pojem „stakeholders“ se v odborné literatuře věnující se CSR objevuje poměrně často. Stakeholders neboli zainteresované strany, jsou označovány všechny

¹⁷ Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/15-otazek-a-odpovedi-o-csr/>; ze dne 2. 10. 2015

¹⁸ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 13

osoby či organizace, jež jsou fungováním podniku ovlivněny nebo mají přímo vliv na chod konkrétního podniku. V nejširším pojetí skupina stakeholders zahrnuje také zákazníky podniku, jeho akcionáře, zaměstnance, obchodní partnery, dodavatele, zájmové skupiny, média, odbory, mezinárodní organizace a podobně. S jejich pomocí a spoluprací podniky realizují svou společenskou odpovědnost nebo definují svoji CSR strategii.¹⁹

Bylo zjištěno, že v minimálně 80 % definicích se vyskytují čtyři z těchto pěti aspektů a navíc alespoň tři aspekty se vyskytují v 97 % definic. Na základě tohoto zjištění se došlo k závěru, že ačkoliv jsou existující definice CSR formulovány verbálně rozdílně, tak jsou souladné. V České republice se již někteří autoři začínají zabývat otázkou různých způsobů vymezení pojmu CSR a to nejen v reakci na již zmiňovanou nejasnost a nestálost definice CSR, ale také v důsledku všeobecně rostoucího zájmu o CSR. Jedním takovým výzkumem byl proveden rozbor obsahů 75 odborných publikací v anglickém jazyce, jež se zabývaly otázkou CSR, a bylo zjištěno, že v používaných definicích pojmu CSR se pravidelně opakují některé aspekty a lze tak dojít k následující definici CSR, jež znamená vytvoření takové strategie firmy úspěšně integrující aktivity spojené s hlavní hospodářskou činností firmy s dalšími dobrovolnými činnostmi nad tento rámec.²⁰ Tato firma zajišťuje trvalý obchodní úspěch v rámci zákonných podmínek a tím vytváří komfortní podmínky pro uspokojování potřeb všech zúčastněných osob. Nad tento rámec reaguje na výzvy společnosti, zapojuje se do veřejného života a rovněž reaguje dobrovolnými aktivitami na problémy místní komunity i celé společnosti. Byl také proveden výzkum v ČR, který vedl již zmíněný Ing. Vilém Kunz, Ph.D, v souvislosti s množstvím definic, zaměřený na chápání CSR samotnými představiteli podnikatelského sektoru. Z výzkumu vyplynulo, že řada zástupců oslovených podniků považuje za hlavní projev CSR zejména to, že se snaží chovat eticky a být transparentní. V této souvislosti zástupci uváděli například své etické kodexy, jež se snaží v rámci své firemní kultury respektovat. Samotné vytvoření a implementace takového kodexu v podniku představuje uplatňování konkrétních etických hodnot v podnikové kultuře.

Pod pojmem etický kodex se rozumí nástroj pomáhající zajišťovat situaci, aby každodenní činnosti podniku a jednání všech zaměstnanců daného podniku, odpovídalo stanoveným zásadám. Jedná se tedy o soubor jednotlivě určených pravidel chování

¹⁹ Stakeholders (dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/slovník-pojmu/>, ze dne 2. 10. 2015)

²⁰ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 13

vycházející z hodnot a principů organizace, jež vymezují standart profesionálního jednání. Odsouhlasení a ustanovení takového kodexu tak slouží k prosazování etického chování a rozhodování, což zlepšuje celkovou atmosféru v podniku a také v podnikatelském prostředí obecně. Forma etického kodexu bývá v písemné podobě a vyjadřuje výše zmíněné základní principy etického chování v podnikovém prostředí. V této písemné formě nalezneme konkrétní popis chování, které daný podnik považuje za vhodné a společensky přijatelné. Jedná se o jakousi deklaraci stanoviska podniku k morálním otázkám v podnikání a závazek podniku dodržovat konkrétní pravidla chování a postupů. Je však třeba zmínit, že ačkoliv etický kodex nemá právní platnost, může jeho porušení vést k určitému postihu, kterým může být například odraz v osobním ohodnocení, negativní publicity, vyloučení z profesní asociace a podobně.²¹

Jako další projevy CSR zástupci uvedli, že se snaží být dobrými zaměstnavateli, kteří náležitě pečují o své zaměstnance, dále být dobrými sousedy, kteří podporují místní komunity a rozvoj místního regionu. V neposlední řadě oslovení zástupci ve výzkumu uvedli, že se snaží nabízet kvalitní výrobky a službu a snaží se řádně a včas platit daně a jiné odvody státu.²²

2.1.4 Principy CSR

I přes výše uvedenou šíři a komplexnost konceptu CSR a její rozdílnou interpretaci jednotlivými zájmovými skupinami je možné vymezit základní principy CSR. Prvním a zároveň stěžejním principem CSR je dobrovolnost. Stěžejní proto, že CSR aktivity podniky realizují zcela dobrovolně, nikdo je nenutí chovat se společensky odpovědně. Neexistuje žádná právní norma, jež by nutila podniky realizovat CSR aktivity. Podniky tak realizují CSR zcela dobrovolně a nad rámec svých povinností vymezených legislativou. Druhým principem je aktivní spolupráce se všemi zainteresovanými skupinami neboli tzv. stakeholdery, která umožňuje vytvářet tzv. win-win situace.²³ Třetí princip představuje transparentnost a otevřený dialog se stakeholdery. Tímto principem se rozumí umožnit přístup k informacím všem stakeholderům a to nejen k informacím týkajících se ekonomické výkonnosti podniku, ale i k jiným informacím. Čtvrtý princip CSR je komplexnost a fungování podniku

²¹ Etický kodex (dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/slovník-pojmu/>, ze dne 2. 10. 2015)

²² KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 15

²³ Win-win situation (dostupné z: <http://cs.bab.la/slovník/anglicky-cesky/win-win-situation>; ze dne 2. 10. 2015); oboustraně výhodná situace; situace, v níž vítězí každý; situace, která je pro všechny výhodná)

s ohledem na tzv. tripple bottom line business (trojí základ podnikání), což znamená, že se podnik nesoustřeďuje jen na ekonomický růst, ale také na environmentální a sociální aspekty ve své činnosti a svého působení v podnikatelském prostředí. Tripple bottom line, neboli trojí zodpovědnost podnikání, představuje myšlenku, že celkové chování podniku by mělo být hodnoceno na základě kombinovaného přispění za prvé k ekonomické prosperitě, za druhé k environmentální kvalitě a za třetí ke společenskému kapitálu,²⁴ jinými slovy podniky se soustředí na ekonomické, environmentální a sociální aspekty své činnosti. Pátým principem CSR je systematickosti a dlouhodobý časový horizont, což značí zahrnutí CSR podniku dlouhodobě do podnikových hodnot, podnikatelské strategie a procesů na všech úrovních podniku. Posledním, šestým principem je odpovědnost vůči společnosti a závazek podniků přispívat k rozvoji kvality života, to znamená pracovat ve prospěch společnosti.

2.2 Historický vývoj CSR

Historie společenské odpovědnosti firem je stará jako samotný obchod a podnikání, i když jednotná oficiální koncepce se dosud nezformulovala a vymezuje se spíše svým záběrem činností a aktivit. V souvislosti s obchodem a jeho činnostmi existují historické prameny až 5000 let staré a jsou to například právní předpisy na ochranu lesů. Historie CSR sahá také do období Mezopotámie, během vlády jednoho z nejvýznamnějších králů Chammurapiho vešel v platnost zákon, podle kterého byli stavitelé, hospodští nebo zemědělci odsouzeni k trestu smrti, pokud jejich nedbalost vedle ke smrti druhých, nebo pokud jejich nedbalost představovala závažný problém pro místní občany. S postupným vývojem lidstva a obdobím industriální společnosti nabraly dopady podnikání na společnost a životní prostředí zcela nový směr. V té době se začíná s dobročinnými projekty a již v roce 1920 se diskuze o společenské odpovědnosti podniků vyvinuly do takové fáze, která mohla být uznána za počátek moderního směru myšlení o CSR. V roce 1929 děkan Harvardské obchodní školy pan Wallace B. Donham komentoval: „*Obchod začal dlouhá staletí před začátkem dějin, ale podnikání, jaké teď známe, je nové – nové v jeho rozšířené působnosti, nové v jeho*

²⁴ Tripple bottom line (dostupné z: <http://cs.bab.la/slovník/anglicky-cesky/win-win-situation>; ze dne 2. 10. 2015)

sociálním významu. Podnikání se dosud nenaučilo zvládat tyto změny, ani rozeznávat důležitost své odpovědnosti za budoucnost civilizace.“²⁵

Další vývoj CSR bude zaměřen na území České republiky a Evropské unie, stručně budou vymezeny pouze nejdůležitější události, které sehrály ve vývoji CSR významnější roli.

2.2.1 CSR v ČR před rokem 1989

Prvky CSR je možné nacházet v českém podnikatelském prostředí již v první polovině 20. století, jak dokazuje firma Baťa, známá nejen v ČR, ale také v zahraničí. Zakladatel slavného obuvnického podniku pan Tomáš Baťa bývá nejčastěji zmiňovanou osobností v souvislosti s uplatňováním principů společensky odpovědného podnikání. Tomáš Baťa nejen, že obhajoval a prosazoval ve své firmě myšlenku společensky odpovědného podnikání, ale usiloval také o to, aby seznámil veřejnost se svými postoji a činnostmi své firmy v této oblasti, což mimo jiné dokládá řada jeho děl, například kniha *Zámožnost všem* z roku 1926. V této knize totiž uvádí: „*Často jsem stál před rozcestím, nevěda, mám-li jíti vpravo nebo vlevo, a myslím, že jsem nakonec nejméně vydělal, když jsem se rozhodl pro ten směr, který se zpočátku zdál prospěšný jen lidem – veřejnosti. Směr, který sliboval zpočátku prospěch jen mně a veřejnosti škodu, přinesl nakonec škodu nám oběma.*“²⁶ Tomáš Baťa zdůrazňoval, jak je také znát z jeho děl, že podnikání musí být založeno na morálních principech a má sloužit člověku a jeho rozvoji a zdokonalování se. Jak bylo zmíněno v úvodu této podkapitoly, principy CSR je možné nalézt již u tohoto slavného obuvnického podniku, v jeho základních hodnotách. Mezi hlavní podnikové hodnoty firmy Baťa patřily především následující hodnoty. Na prvním místě byla u Tomáše Bati úcta k zaměstnancům a respektování obchodního partnera. Zaměstnanců si Tomáš Baťa velmi vážil, dokázal ocenit jejich práci a usiloval o to, aby se jeho zaměstnanci cítili v podniku dobře. A nejenom v podniku, což také dokládá zaměstnanecká bytová politika. Mezi další podnikové hodnoty firmy Baťa patřilo dodržování právních a etických norem, ochrana životního prostředí, vážnost k úřadům a podnikání jako služba veřejnosti.²⁷ Jaké konkrétní CSR aktivity, které firma Baťa postupně rozvinula od svého vzniku, až zhruba do začátku druhé světové války budou uvedeny na jednotlivých pilířích CSR, tedy z oblasti

²⁵ Dostupné z: www.jbponline.com/article/view/1104/842, ze dne 2. 10. 2015

²⁶ BAŤA, T., *Zámožnost všem*, 6. vydání. Zlín: Pavel Krejčíř a Stanislav Nováček, 2007, str. 39

²⁷ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 27

ekonomické, sociální a environmentální. Mezi aktivity firmy Baťa řadíme do ekonomického pilíře především uplatňování přístupu „Náš zákazník, náš pán“ v každodenní firemní praxi, dále vytvoření rozsáhlé databáze zákazníků, důraz na budování a řízení vztahů se zákazníky, poskytování rozsáhlého spektra kvalitních služeb, často zdarma či za velmi nízké ceny, dále vytvoření vlastního bankovního systému, tzv. vnitrofiremní banky, dalšími aktivitami z ekonomického pilíře byla jednání s dodavateli ohledně splatnosti faktur do jednoho týdne a transparentnost, dále soustředění se na výzkum, vývoj a inovace a v neposlední řadě to byl boj s korupcí, jež byla v podniku tvrdě odsuzována. Ze sociálního pilíře CSR patřily mezi aktivity firmy Baťa především podpora regionu, tedy rozvoj města Zlína a také celého regionu, dále již zmíněná péče o zaměstnance, včetně podpory výchovy a vzdělávání, vysoké mzdy a jejich týdenní vyplácení, vytvoření tzv. Baťova podpůrného fondu, pro účely půjček zaměstnancům, mezi další aktivity spadajících do sociálního pilíře patřila podpora a řešení bytových otázek spolupracovníků firmy, dále vysoce kultivované a kulturní prostředí a prostory firmy, prostorné dílny s kvalitním osvětlením a odvětráváním, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, preventivní lékařské prohlídky, podpora zdravotnictví, zřízení Baťovi nemocnice a Sociálně zdravotního ústavu, vybudování závodní kuchyně a jídelny, fungování mateřské školky a také podpora kulturního a sportovního života zaměstnanců, kdy byl zřízen tzv. sportovní klub SK Baťa. Z výše jmenovaného je vidět, že aktivity ze sociálního pilíře CSR byly zastoupeny nejvíce. Jako poslední bude zmíněn třetí pilíř CSR a to pilíř environmentální. Mezi aktivity firmy Baťa v tomto pilíři bylo především zřízení biologické laboratoře, dále šetrné hospodaření s materiálem, ale také zpracování odpadu materiálu a dále zkoumání nezávadnosti použitých materiálů.²⁸

Výše zmíněné aktivity firmy Baťa značily velmi slibný vývoj společensky odpovědného podnikání na území ČR. Tento vývoj byl však narušen historickými událostmi, druhou světovou válkou a také komunistickým režimem, který de facto soukromé podnikání nedovoloval. S příchodem komunistického režimu v polovině minulého století došlo k centralizaci celého hospodářství a stát tak převzal sociální ochranu a sociální zabezpečení celého obyvatelstva. Postupně byl rozšířen a využíván pojem podniková sociální politiky a to nejen v kontextu podniku, ale i celého státu, respektive tehdejšího komunistického Československa. Podniková sociální politika se projevovala tak, že řada sociálních aktivit, jako například vlastní stravovací zařízení, zdravotnická zařízení, byty, ubytovny, rekreační zařízení, kulturní a sportovní zařízení,

²⁸ Tamtéž, s. 27

předškolní péče o děti a podobně, byly zajišťovány státními dotacemi. Nestátní neziskový sektor byl prakticky zrušen a filantropické aktivity byly ze strany státu silně potlačeny. Osvícení v oblasti CSR nastalo opět po revoluci tedy v roce 1989 a v devadesátých letech postupně docházelo ke znovuoobnovování CSR, o tom blíže v následující podkapitole.

2.2.2 CSR v ČR po roce 1989

Počátek devadesátých let minulého století je charakteristický pro znovuoobnovování tradice firemního dárcovství, i když znaky systematickosti a strategického propojení zatím nebyly tak zřejmé. Postupem doby, rozvojem podnikání a samotným vývojem společnosti však začalo docházet k tomu, že se některým představitelům podnikatelského sektoru v ČR podařilo pochopit skutečnost, že společensky odpovědné podnikání by se nemělo soustředit pouze na tzv. firemní filantropii, i když v té době již mnohem sofistikovanější, ale že by podnikání mělo být postaveno na všech třech pilířích, tzv. tripple bottom line, resp. integrovat sociální, ekologické i ekonomické aspekty do všech aktiv podniku. První fázi porevolučního vývoje v ČR, resp. v českém podnikatelském prostředí posilovala a přispívala významnou měrou k šíření myšlenky CSR zejména řada mezinárodních společností, které předávaly mnohdy svou dobrou praxi v oblasti společensky odpovědného podnikání na své dceřiné společnosti sídlící na území ČR.²⁹

Velmi významný krok pro další rozšiřování myšlenek společenské odpovědnosti firem byl vstup ČR do Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) roku 1995. Dalším významným posunem bylo také začlenění ČR do EU v roce 2004, jelikož pro EU představuje společenská odpovědnost podnikání jednu ze zásadních oblastí, které se snaží dlouhodobě podporovat, právě také s pomocí ostatních členských států. Na počátku 21. století se tak povědomí o konceptu CSR v ČR začalo postupně zvyšovat a získávat více a více sympatií mezi podnikatelskou veřejností. V současné době se však stále najdou autoři, kteří se domnívají, že koncept CSR se u nás stále nachází ve fázi tzv. probouzení, který pomalu postupuje na veřejnost a podniky či různé organizace si začínají uvědomovat, že CSR nejenom existuje, ale že je především prospěšná pro jejich budoucí rozvoj a úspěch. Donedávna byla otázka společenské odpovědnosti podniků spíše v rukou zahraničních subjektů, jež si mnohem více uvědomují její pozitivita ve

²⁹ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 28

smyslu tzv. feedbacku neboli zpětné vazby například od zákazníků. Nicméně v současné době v ČR již CSR není jen doménou zahraničních subjektů, ale také české podniky se snaží o její implementaci do své podnikové kultury.³⁰ Toto tvrzení vychází z několika průzkumů, které byly v nedávné době provedeny. Některé průzkumu ukázaly, že u zástupců podniků v ČR převládá názor, že CSR by se neměla týkat jen velkých korporací, ale měla by se také inkorporovat do celého podnikatelského prostředí. Jiný průzkum zaměřený na širší veřejnost ukázal názor, že podnik by se neměl snažit jen vytvářet zisk a platit daně, ale měl by dělat něco víc například prospěšné akce veřejnosti, například akce podporující životní prostředí. Chování dotazovaných respondentů a jejich osobní postoje se na základě provedeného průzkumu dají označit za angažované ve vztahu k CSR, to znamená, že jim není tento koncept lhostejný, ba naopak mají o něm povědomí a dokáží vyjádřit svůj názor na toto téma.³¹

2.2.3 CSR a EU

Vzhledem ke skutečnosti, že je ČR od roku 2004 členem EU je třeba zmínit, jak se tento koncept v rámci EU vyvíjel a jaký vliv mají doporučení EU na ČR. Nejprve tedy bude stručně popsán historický vývoj konceptu CSR v rámci EU a poté bude zmíněn současný stav tzv. Národní strategie CSR v ČR.

2.2.3.1 Vývoj CSR v EU

Základní kroky k podpoře a propagaci CSR ze strany EU byly zřetelné již v 90. letech minulého století. Viditelnější podpora je však znát v současné době. Velmi důležitý tah se odehrál v roce 1993 a učinil jej tehdejší prezident Evropské komise, když vyzval podnikovou sféru k zapojení se do řešení vybraných evropských strukturálních problémů. O dva roky později byla odezvou na tuto výzvu vydána deklarace s názvem European Business Declaration against Social Exclusion, ve které podniky a jiné organizace, vyjádřily svou ochotu spolupodílet se na boji se sociálním vyloučením a jeho předcházení a prevenci. A proč právě výběr problematiky sociálního vyloučení? Sociální vyloučení představuje proces, kterým jsou jednotlivci nebo i celé skupiny osob zbavování přístupu ke zdrojům nezbytným pro zapojení se do sociálních, ekonomických a politických aktivit společnosti jako celku. Důvodem výběru tohoto tématu bylo

³⁰ Tamtéž, s. 29

³¹ Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/category/vyzkum/>; ze dne 2. 10. 2015

uvědomění si, že představuje plýtvání s lidskými zdroji a napomáhá zvyšování finanční zátěže i pro samotné podniky. Deklarace rovněž obsahovala přílohu, v níž se nacházelo vymezení oblastí a příklady aktivit, kterými lze závazek naplňovat. Ti, jež výše zmíněnou deklaraci podepsali, zároveň vyzvali k vytvoření evropské sítě, jejímž účelem byla výměna informací a nabytých zkušeností. Evropská síť pak v roce 1996 vedla k založení European Business Network for Social Cohesion, později byla tato síť přejmenována na CSR Europe. Další orgán EU, konkrétně Evropská rada přijala v roce 2000 tzv. Lisabonskou strategii, jejímž záměrem bylo splnit ambiciózní cíle a učinit z EU nejkonkurenceschopnější a nejdynamičtější znalostní ekonomiku schopnou udržitelného hospodářského růstu s více pracovními místy a větší sociální soudržností. CSR představovala jednu z dílčích strategií tohoto záměru. Z tohoto důvodu vydala v roce 2001 Evropská komise Zelenou knihu o CSR, v níž se také objevuje vůbec první definice CSR.

2.2.3.2 Zelená kniha o CSR

CSR je zde definována jako přístup k podnikání, ve kterém podniky integrují společenské a environmentální zájmy do svých aktivit a interakcí se stakeholders na dobrovolné bázi.³² Zelená kniha o CSR byla vydána s úmyslem rozpoutat diskuzi o vybraných tématech, která jsou spojená s rozvojem konceptu CSR v Evropě a výstupy z ní jsou pak uvedeny v tzv. Sdělení z roku 2002. Tato diskuze ukázala, že se různé skupiny liší především v názoru na to, zda by CSR měla být vykonávána na dobrovolné bázi, nebo zda by to mělo být ošetřeno legislativně. Z diskuze také vyplynulo, že k dobrovolnosti při realizaci CSR se přiklání pouze podniky, a pro alespoň minimální regulaci jsou odbory a nevládní organizace. Nakonec byly vyslyšeny argumenty podniků a Evropská komise se přiklonila k zachování dobrovolnosti při prosazování CSR v praxi. Krom toho v diskuzi také zazněl požadavek skupiny stakeholders na transparentnost a vytvoření mechanismů, které by zajistily důvěryhodnost poskytovaných informací o dopadech aktivit podniků na prostředí, ve kterém se pohybují a které by umožnily porovnání výkonnosti podniků v jednotlivých oblastech CSR. Ve výše zmíněném Sdělení jsou tak přímo popsány standarty, jež by měly být využity pro výše uvedené požadavky stakeholders, nebo by měly alespoň tvořit základ, ze kterého nové mechanismy vyjdou. Tím jsou myšleny různé směrnice

³² Dostupné z: http://ec.europa.eu/index_cs.htm; ze dne 2. 10. 2015

pro nadnárodní podniky, mezinárodní normy, a podobně. Více o mezinárodních normách v následující kapitole.

2.2.3.3 European Multi-Stakeholder Forum on CSR

Rok 2002 byl v EU plodným, co se týče zavádění norem v oblasti konceptu CSR, neboť Evropská komise rovněž iniciovala vznik instituce tzv. European Multi-Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility (dále jen „instituce“ nebo „fórum“). Vznik této instituce vzešel z výše uvedené diskuze, neboť právě z ní vyplynul další požadavek na její vytvoření se záměrem více usnadnit dialog mezi podniky a jeho stakeholders. Cílem této instituce bylo také podporovat transparentnost, inovativnost konceptu CSR a docílit postupného sblížení CSR praktik a jejich nástrojů. O dva roky později vydala tato instituce závěrečnou zprávu, ve které byly zformulovány doporučení pro další vývoj konceptu CSR a to na základě výsledků své práce. Tato závěrečná zpráva však představovala určité zklamání pro odbory a nevládní organizace, neboť zpráva závěrem opětovně charakterizovala CSR jako dobrovolný koncept, který není vhodné upravovat právně závaznými normami. A o legislativní úpravu tyto odbory a nevládní organizace usilovaly.³³ V roce 2006 vydala Evropská komise druhé Sdělení týkající se konceptu CSR zpracované na základě výsledků práce výše zmíněného fóra a konzultací se zástupci podniků. V tomto Sdělení je zdůrazněno, že hlavní úlohu v CSR plní podniky, jejich zástupci jsou klíčovými hráči na poli CSR, a proto je třeba s nimi navázat užší spolupráci pro dosažení cílů formulovaných v revidované Lisabonské strategii. Tato revidovaná Lisabonská strategie měla za cíl podporovat růst a zaměstnanost v souladu s udržitelným rozvojem. Hlavním obsahem Sdělení je vysvětlení a popis fungování nové instituce tzv. European Alliance for CSR (dále jen „Aliance“). Mimo hlavního obsahu je také ve Sdělení zdůrazněn požadavek na pokračování dialogu i s ostatními stakeholders. Podle Evropské komise by se tento dialog měl odehrávat na již zmíněném fóru, které k tomuto bylo vytvořeno. Tuto myšlenku však lehce překrývá závěrečným tvrzením, že Aliance bude politicky zastřešovat stávající a nové iniciativy podniků všech velikostí a dalších zúčastněných subjektů v oblasti CSR. Řada odborů a organizací mimo podnikovou sféru však nabyla dojmu, že se snaží Evropská komise vyloučit z diskuze v Alianci. Toto přesvědčení si vyvodily z konstatování Aliance, že se k ní mohou připojit i další subjekty a dále, že ve Sdělení byla znovu, potvrzena dobrovolnost ve vykonávání CSR, a to i přes

³³ Dostupné z: <http://frankbold.org/>; ze dne 2. 10. 2015

dlouhotrvající námitky ze strany odborů a nevládních organizací. Těmto odborům také vadilo, že v Alianci nedošlo k odsouhlasení navrhovaných standardů chování, a také fakt, že Evropská komise nechce monitorovat chování členů Aliance. Jejich reakce na sebe nenechala dlouho čekat. Odmítly do Aliance vstoupit a začaly se sdružovat v tzv. European Coalition for Corporate Justice neboli Euractiv.

2.2.3.4 European Coalition for Corporate Justice (Euractiv)

Euractiv v současné době sdružuje více než dvě stovky odborových svazů, nevládních organizací, akademických institucí a také různých skupin hájících zájmy spotřebitelů. Členové tohoto uskupení Euractiv usilují o to, aby podniky byly ze zákona odpovědné za dopady svých činností na prostředí, ve kterém působí. Již od svého počátku deklarují svou snahu vyvíjet tlak na orgány EU s cílem, aby Evropská komise změnila svůj postoj v otázce dobrovolnosti praktikování CSR. Jejich prosazování také pomohla následná finanční krize, která tak výrazně podpořila tento směr myšlení. Později byla Lisabonská strategie nahrazena Strategií Evropa 2020, jejímuž vydání předcházela řada konzultací a zástupci Euractiv neopomněli zdůraznit, že finanční krize jasně ukázala, že samoregulace není dostatečně účinná. Opětovně proto v diskuzích, jež předcházely vydání konceptu Strategie Evropa 2020, zástupci Euractiv vyzvali k nastavení jasnějších pravidel, k širší regulaci nejen v oblasti finančního sektoru a zmínili, že je zapotřebí, aby veřejné autority a jejich orgány více dohlížely na CSR oblast. Inteligentní růst, udržitelný růst a růst podporující začlenění, tyto tři priority si Strategie Evropa 2020 vytyčila s cílem dosáhnout hospodářského růstu, jenž bude založen na principech znalostní ekonomiky, bude udržitelný a bude podporovat začleňování a to jak sociální, tak územní. Z jejího cíle tedy vyplývá, že jádro strategie a prioritu konceptu tvoří udržitelný růst.

2.2.3.5 Strategie Evropa 2020

V rámci Strategie Evropa 2020 je formulováno několik stěžejních iniciativ, které mají přispět ke stanoveným cílům pro udržitelný rozvoj a v rámci CSR se přímo dotýká Stěžejní iniciativa „Průmyslová politika pro věk globalizace“, v níž je zakotven požadavek na obnovení strategie EU pro podporu CSR, jež představuje klíčový prvek

pro zajištění dlouhodobé důvěry zaměstnanců a spotřebitelů.³⁴ V roce 2011 vydala Evropská komise Sdělení o obnovené strategii EU v oblasti společenské odpovědnosti podniku pro období 2011-2014, jako reakci na výše uvedené a CSR je zde definována jako odpovědnost podniků za své dopady na společnost. Zdůrazněn je zde fakt, že předpokladem pro naplnění této odpovědnosti je dodržování platných právních norem a kolektivních dohod mezi sociálními partnery, avšak největší posun je v samotném náhledu na vykonávání CSR, neboť Evropská komise i nadále deklaruje, že by měl rozvoj CSR primárně vycházet z podniků samotných.³⁵ K tomu Evropská komise doplňuje tvrzení, že některá doplňková regulační opatření mohou vytvářet prostředí, ve kterém lépe motivuje podniky k dobrovolnému přijímání jejich společenské odpovědnosti, a proto také komise vyzvala všechny členské státy EU, aby vytvářely a koordinovaly své vlastní národní CSR strategie. Česká republika zatím tuto strategii vytvořenou nemá, jelikož z průzkumu, který byl proveden v roce 2012, vyplynulo, že české podniky národní strategii CSR nechtějí nebo nepotřebují. Tuto národní strategii CSR by vytvořil a podporoval stát. Blíže o této problematice v poslední podkapitole, nyní zpět ke Sdělení o obnově strategii EU v oblasti společenské odpovědnosti podniku. Z obsahu Sdělení vyplývá, že navrhovaná regulační doplňková opatření by se měla týkat tří oblastí. První oblastí je transparentnost, druhá oblast se týká tvorby tržních pobídek pro odpovědné chování podniků a třetí oblast se týká zajištění odpovědnosti.

Regulační opatření týkající se transparentnosti by se mělo vztahovat k CSR reportování. Reportování o CSR je v této práci věnovaná samostatná kapitola, proto se zde zmíním je stručně. Report neboli zveřejňování informací o CSR aktivitách by měl dle Evropské komise usnadňovat komunikaci mezi zúčastněnými stranami a také by měl usnadnit identifikaci významných rizik, které se týkají udržitelnosti a také by měl přispívat k budování důvěry veřejnosti v podnik nebo jiné nestátní organizace. Evropská komise ve Sdělení dále uvedla, že pro vypracování CSR reportů existuje řada mezinárodních rámců, ale konkrétně jmenovala jen Směrnice Global Reporting Initiative. V této souvislosti Evropská komise také apelovala na to, že při tvorbě reportů by měli být poskytovány informace podstatné a jejich získávání by nemělo být finančně nákladné. Také díky tomuto požadavku dále upozorňuje na nový trend v reportování, a sice na tzv. integrované reporty. V současné době vytváří tzv. integrovaný rámeček

³⁴ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 19

³⁵ Tamtéž, s. 19

instituce zvaná Mezinárodní rada pro integrované reportování, které Evropská komise také vyjádřila svou podporu.³⁶

Tvorba tržních pobídek pro odpovědné chování podniků představuje druhou oblast, kam by měla regulační opatření směřovat, proto Evropská komise ve Sdělení apelovala na členské státy EU a také na veřejné orgány všech úrovní, aby do zadávání veřejných zakázek začleňovaly environmentální a sociální kritéria. Tato kritéria by měly začleňovat tak, aby nedošlo k diskriminaci malých a středních podniků. Jako poslední doporučení komise uvedla zahrnout do veřejných zakázek pozitivní opatření, jež by měla umožnit přístup malým a středním podnikům na tento specifický trh.³⁷

Zajištění odpovědnosti jako třetí oblasti regulačních opatření vidí Evropská komise v přijetí určitých standardů podniky. Z obsahu Sdělení vyplývá, že by se měly více využívat mezinárodně uznávané standardy, jako je například Směrnice OECD³⁸ pro nadnárodní podniky, UN Global Compact, Tripartitní deklarace zásad o nadnárodních podnicích a sociální politice od ILO a ISO 26000. Těmto mezinárodním normám je věnována samostatná kapitola.

2.2.3.6 Národní strategie CSR

Jak bylo zmíněno v předešlé podkapitole, komise vyzvala všechny členské státy EU, aby vytvářely a koordinovaly své vlastní národní CSR strategie. Česká republika zatím tuto strategii vytvořenou nemá, jelikož z průzkumu, který byl proveden v roce 2012, vyplynulo, že české podniky národní strategii CSR nechtějí nebo nepotřebují. Tuto národní strategii CSR by vytvořil a podporoval stát.

Senát se touto otázkou již zabýval a na konferenci jím pořádané vystoupili i někteří zástupci českých podniků s argumentem, že přílišné angažmá státu v oblasti, která tradičně podléhá samoregulaci, konkurenceschopnost podniků nejenže nepodpoří, ale může ji i ohrozit.³⁹ I přes značný nesouhlas ze strany tuzemských podnikatelů se v ČR začalo na národní strategii pracovat. Rada kvality ČR ustanovila odbornou sekci Společenskou odpovědnost organizací v souladu se strategií Národní politiky kvality na léta 2008-2013. Vytvoření této sekce byla podpora a koordinace konceptu společenské odpovědnosti organizací v ČR. Členem této odborné sekce je Asociace společenské

³⁶ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 20

³⁷ Tamtéž, s. 20

³⁸ Organisation for Economic Co-operation and Development

³⁹ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 19

odpovědnosti, která společně s Radou kvality ČR podporuje šíření myšlenky společenské odpovědnosti v ČR tím, že propagují koncept CSR v českém prostředí, vytváří diskuzní fóra k problematice společenské odpovědnosti, podporují vzdělávání CSR na vysokých školách a uplatňují CSR ve veřejné správě. V dubnu 2014 schválila vláda ČR usnesení č. 199 strategický dokument Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v ČR (dále jen „NAP CSR“). Zpracováním tohoto dokumentu v ČR bylo pověřeno Ministerstvo průmyslu a obchodu, jež bylo také gestorem NAP CSR a rovněž se na zpracování tohoto dokumentu podílela odborná sekce Společenská odpovědnost organizací Rady kvality ČR.⁴⁰ Ředitelka Asociace společenské odpovědnosti je od února 2015 předsedkyní této odborné sekce, která nově nese název Společenská odpovědnost a udržitelný rozvoj, a aktivně tak spolupracuje při naplňování výše zmíněné evropské strategie CSR, na tvorbě národní strategie CSR a také aktivně spolupracuje na aktualizaci Národního akčního plánu CSR, který by měl být vládě ČR přeložen ke schválení do konce roku 2015. Jedná se tedy o velmi aktuální téma.⁴¹

2.3 Mezinárodní normy a CSR

Tak jako každé chování ve společnosti je regulováno určitými normami, tak i ke společenské odpovědnosti firem se vztahuje hned několik norem uznávaných na mezinárodní úrovni. V následujících podkapitolách budou tyto normy blíže konkretizovány.

2.3.1 ISO 26000 – Společenská odpovědnost firem

Mezinárodní normu ISO 26000 vydala Mezinárodní organizace pro normalizaci ISO. Tato norma představuje průvodce společenskou odpovědností pro korporace a organizace soukromého, ale i veřejného sektoru. Tato norma ztělesňuje principy CSR, dále doporučuje měření CSR a detailněji rozebírá sedm základních témat týkajících se CSR. Do těchto základních témat patří organizace a management, lidská práva, pracovní podmínky, životní prostředí, korektní podnikání, péče o spotřebitele, zapojení a rozvoj místních komunit. Ačkoliv tato norma není určena k certifikaci, za povšimnutí stojí zejména část normy, která se zabývá efektivním zapojením stakeholders a téma

⁴⁰ Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/obsah/14/narodni-akcni-plan/>; ze dne 2.10.2015

⁴¹ Tamtéž

začlenění společenské odpovědnosti do společnosti tak, aby se stala součástí procesů a firemní kultury.⁴²

2.3.2 SA 8000 – Sociální odpovědnost

Další mezinárodní normou je norma SA 8000, která je celosvětově uznávaná jako tzv. referenční norma pro zlepšování pracovních podmínek. Tato norma byla vydána organizací Social Accountability International (SAI) a vychází z úmluv a doporučení Mezinárodní organizace práce (ILO).

2.3.3 AA 1000 Accountability

Mezinárodní norma AA 1000 Accountability vznikla již v roce 1999 ve Velké Británii. Jejím cílem bylo vytvořit strukturu pro politiku společenské odpovědnosti a dialog mezi zainteresovanými stranami (stakeholders). Jejím dalším posláním bylo vytvořit struktury pro sociální, etické a environmentální účetnictví, audit a reporting. Dodržování této normy přispívá k posilování důvěryhodnosti firem a jiných organizací, ať už jsou ze soukromého nebo veřejného sektoru.⁴³

2.3.4 ISO 14001 – Systém environmentálního managementu

Mezinárodní norma ISO 14001 klade velký důraz na postoj organizací a korporací k životnímu prostředí a dále zahrnuje široce využívané postupy pro environmentální řízení. Subjekt, který splní podmínky této mezinárodní normy, podporuje ochranu životního prostředí a prevenci znečišťování v rovnováze se sociálními a ekonomickými potřebami. Tato organizace, jež splní podmínky této normy, se však musí zavázat k neustálému zlepšování svého vlivu na životní prostředí. V praxi se to projeví následovně. Aby bylo možné nastavit řízení environmentálních aspektů, je třeba, aby organizace nejprve určila výchozí stupeň svého vlivu na životní prostředí. Aspekty s kladnými nebo zápornými dopady na životní prostředí musí být snadno identifikovatelné a organizace je musí neustále vyhodnocovat. U těch negativních dopadů musí pak snižovat jejich vliv na životní prostředí. Současně musí být sestaven

⁴² Dostupné z: <http://www.unmz.cz/urad/csn-iso-26000-pokyny-pro-oblast-spolecenske-odpovednosti>; ze dne 2. 10. 2015

⁴³ Dostupné z: www.unmz.cz/urad/csn-iso-26000-pokyny-pro-oblast-spolecenske-odpovednosti; ze dne 2. 10. 2015

seznam různých ekologických havárií, které by mohly čistě teoreticky vzniknout při činnostech konkrétní organizace. Dále musí být vytvořen a ověřen potenciální havarijní plán. Tato ISO norma patří mezi normy certifikované. Certifikaci mohou provádět certifikační orgány, které musí mít akreditaci například u Českého institutu pro akreditaci.⁴⁴

2.3.5 EMAS – Systém environmentálního řízení a auditu

Jedná se o mezinárodní normu, která je však určena pouze pro organizace na území Evropské unie. Tento systém environmentálního managementu a auditu podniků funguje zcela na principu dobrovolnosti pro společnosti, které se rozhodly hodnotit a zlepšovat svůj environmentální profil. Poprvé byl tento systém publikován v roce 1993. Podnik nebo jiná organizace, jež se rozhodne toto schéma aplikovat, se rovněž zavazuje k poskytování relevantních informací veřejnosti. Poskytování relevantních informací nebo environmentální prohlášení podniku nebo organizace však musí být ověřeno akreditovanou třetí stranou.⁴⁵

2.3.6 OHSAS 18001 – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Stejně jako mezinárodní norma AA 1000 Accountability, tak i tato norma OHSAS 18001 byla vytvořena ve Velké Británii v roce 1999. Její znění vytvářela řada národních akreditačních a konzultantských společností a certifikačních orgánů. Tato norma má za cíl pomáhat při odstranění nebo minimalizaci rizik hrozícím zaměstnancům korporací a dalším osobám, jež jsou vystaveny rizikům při činnosti podniku. Dále se norma snaží pomoci při prokazování plnění právních požadavků a představuje významný krok při vytváření a udržování prostředí, které je dobré pro zaměstnance i pro podnikání. Stejně jako předchozí norma, je i tato norma certifikována. Certifikaci mohou provést opět například orgány akreditované u Českého institutu pro akreditaci.⁴⁶

⁴⁴ Tamtéž

⁴⁵ Dostupné z: www.unmz.cz/urad/csn-iso-26000-pokyny-pro-oblast-spolecenske-odpovednosti; ze dne 2. 10. 2015

⁴⁶ Dostupné z: www.unmz.cz/urad/csn-iso-26000-pokyny-pro-oblast-spolecenske-odpovednosti; ze dne 2. 10. 2015

2.4 Jak zavést CSR

V předešlé podkapitole věnované stakeholders, byla tato zainteresovaná skupina definována a nyní by podnik, po určení svých klíčových stakeholdes měl stanovit, čeho chce ve vztahu ke každé skupině dosáhnout a podle toho hledat aktivity k dosažení těchto cílů. Tyto aktivity lze poté změřit pomocí vhodně zvolených indikátorů a zjistit tak, zda jsou přínosné pro obě strany nebo nejsou. Poté se CSR aktivity průběžně monitorují a vyhodnocují. Jednotlivé kroky implementace jsou znázorněny v následující tabulce:⁴⁷

Příklady jednotlivých kroků implementace CSR

Klíčová stakeholderi	Cíl	Aktivita	Indikátor
investoři	transparentnost	<ul style="list-style-type: none"> ■ pravidelné zpracování zpráv o CSR (uvádění metodiky její tvorby, využívání kvantitativních i kvalitativních indikátorů) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ověření zprávy CSR certifikovaným auditorem ■ počet zveřejněných indikátorů
zákazníci	zvýšení zákaznické spokojenosti a věrnosti	<ul style="list-style-type: none"> ■ rozvoj péče o zákazníky ■ rozšíření poprodežního servisu ■ důraz na kvalitu produktů a služeb 	<ul style="list-style-type: none"> ■ index spokojenosti zákazníků ■ počet věrných zákazníků ■ počet stížností a reklamací
zaměstnanci	umožnění sladění pracovního a osobního života zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> ■ flexibilní pracovní doba ■ možnost práce z domova ■ zapojení zaměstnanců na rodičovské dovolené do firemního dění 	<ul style="list-style-type: none"> ■ množství alternativních pracovních režimů ■ počet aktivně zapojených zaměstnanců na rodičovské dovolené
místní komunita	podpora komunity v místě podnikání	<ul style="list-style-type: none"> ■ firemní dárcovství ■ firemní dobrovolnictví ■ vzdělávání komunity 	<ul style="list-style-type: none"> ■ výše finančního či materiálního příspěvku ■ počet získaných ocenění ■ ohlasy místní komunity
životní prostředí	minimální zatěž životního prostředí	<ul style="list-style-type: none"> ■ třídění odpadu ■ zužitkování odpadu ■ oboustranné tištění a kopírování ■ používání ekologicky čistého paliva ■ šetrné zacházení s vodou a elektřinou 	<ul style="list-style-type: none"> ■ spotřeba energie ■ čistota vody ■ množství emisí ■ množství nevytříděného a nezužitkovaného odpadu

Zdroj: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/15-otazek-a-odpovedi-o-csr/>

Při zavádění CSR aktivit by podniky neměly zapomínat na následující doporučení. Nejprve by měly shrnout CSR aktivity, které už provádějí. To znamená nejprve definovat činnosti, které podnik aktuálně provádí, tím odhalí stávající i potenciální CSR aktivity. Pomocí tzv. check-listů neboli kontrolních zápisů vytvoří první verzi souhrnu jeho již probíhající CSR aktivit. Poté by měl podnik sestavit seznam aktivit a dát ho zaměstnancům a partnerům, aby o něm diskutovali, tímto způsobem se odhalí mnoho rezerv, na kterých se může dále pracovat. Důležité je sepsat seznam problémů a přemýšlet o aktivitách, které pomohou problémy řešit a přitom z nich mít užitek jak pro podnik, tak pro okolí tedy pro stakeholders. Zástupci firem by si měli uvědomit, co od dané firmy okolí očekává. Dalším krokem, na který při zavádění CSR

⁴⁷ Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/category/vyzkum/>; ze dne 2. 10. 2015

nezapomenout je, zahrnout CSR aktivity do podnikových hodnot. Co si pod tím představit? Správně formulovat vizi firmy, to je kam směřuje, jaké je její poslání a popsat firemní hodnoty. CSR aktivity by měly být jedním ze základních prvků, které pomáhají formulovat poslání a hodnoty konkrétní firmy. Důležité také je, nezačínat s příliš mnoha CSR aktivitami najednou, ale plánovat je realisticky, to znamená krok po kroku. Za prvé vybrat si jednu aktivitu, a pokud se ukáže jako úspěšná, tak přidávat postupně další a samozřejmě souběžně stanovovat rozpočet na další nové CSR aktivity. Podnik by také neměl opomíjet své zaměstnance, jenž tvoří nejdůležitější složku podniku. Je třeba sdělit spolupracovníkům vše, vysvětlit jim, proč s konceptem CSR podnik přichází a co se od toho očekává a jaký vliv to na spolupracovníky bude mít. Pokud podnik nezíská jejich podporu, riskuje zpoždění nebo dokonce úplný nezdar plánů. Podaří-li se najít mezi spolupracovníky příznivce CSR konceptu a podaří-li se je zapojit do plánování nových CSR aktivit, budou tak více zainteresovaní na výsledcích, zvýší se tak jejich motivace, nadšení a hrdost pro podnik pracovat. Realizovat samotný projekt CSR aktivit v praxi znamená, zavést je do běžných podnikových činností. V této fázi je třeba zvážit vytížení pracovníků a nalézt vhodnou osobu, která je tzv. zapálená pro věc, musí to být osoba, která se necítí být zahlcena vlastní prací, protože jinak by hrozilo, že se CSR aktivitám nebude věnovat dostatečně. Není tedy možné přetěžovat stávající zaměstnance. Je zde také možnost najmout si specialistu na CSR, ale menší podniky této služby nejspíše nevyužijí. Toto přichází do úvahy v případě větších korporací. Pokud se tedy v podniku podaří nalézt osobu nadšenou pro realizaci nových CSR aktivit, je důležité s ním často komunikovat, protože se také může stát, že jeho počáteční nadšení brzy vyprchá. Další fází zavádění jsou průběžné kontroly již zavedených CSR aktivit. Podnik by měl pověřit dalšího zaměstnance, aby provedl jejich vyhodnocení, případně do fáze hodnocení může být zapojeno více zaměstnanců, protože čím více názorů, tím více podnětů ke zlepšení. Pravidelná hodnocení by měla ukazovat pokrok, zda se podnik vydal správným směrem. Pokud nedojde k pozitivnímu vývoji, nebo pokud CSR aktivity stagnují, je třeba se zamyslet nad tím, zda by nebylo vhodné změnit strategii.⁴⁸

CSR aktivity a jejich zavádění do podniku je přínosem samo o sobě, ale je potřeba o tom také informovat veřejnost a okolí, tzn. stakeholders. Proto by podniky měly umět komunikovat CSR ve zprávě o společné odpovědnosti, na obalech svých výrobků, nebo

⁴⁸ Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/category/vyzkum/>; ze dne 2. 10. 2015

na prostřednictvím internetu či pomocí informačních letáčků. Platí totiž pravidlo, že čím více se bude o CSR aktivitách podniku vědět, tím podnik dosáhne lepších výsledků.⁴⁹

2.4.1 Komunikace o CSR a její nástroje

Výše zmíněné pravidlo zaměřené na lepší výsledky spjaté s podvědomím o CSR aktivitách se v praxi již několikrát osvědčilo. Komunikace o CSR by se neměla podceňovat, jelikož vytváří jakýsi most mezi podnikem případně jinou organizací a spokojeným okolím čili stakeholders. Po časových a finančních investicích do společensky odpovědných činností by měly následovat také investice do samotné komunikace o těchto aktivitách, tak jak bylo zmíněno. Význam CSR pro podniky roste a tak není divu, že v rámci konkurenceschopnosti představuje zaměření se na CSR aktivity skvělou příležitostí jak se odlišit a uspět v podnikatelském prostředí. Zaměření se na CSR a komunikace o jejích aktivitách znamená přínos nejen pro nadnárodní korporace, ale také pro menší podniky, které nejsou tolik vystavené veřejnému mínění a zájmu médií, i z tohoto důvodu je nutné o CSR aktivitách informovat a komunikovat. Touto politikou komunikace se zvýší povědomost o daném podniku a bude tak pro své okolí transparentnější. Další výhodou komunikace o CSR je, že si podnik upevní dohled nad CSR aktivitami a zjistí slabá místa v CSR strategii podniku, dále se posílí vztahy se stakeholders a zvýší se jejich zapojení do rozhodování uvnitř podniku. V neposlední řadě se zvýší i povědomí zaměstnanců podniku o jeho společenské odpovědnosti a dojde k podpoření mezisektorového partnerství mezi jinými podniky, státními institucemi a neziskovými organizacemi.

Komunikaci CSR aktivit lze rozlišit na interní a externí. Interní komunikace představuje komunikace se zaměstnanci a spolupracovníky. Je založena na tom, aby se těmto osobám vysvětlilo proč, co a jak se v podniku děje v souvislosti s CSR. Externí komunikace představuje komunikaci s okolím, to znamená poskytnout informace ostatním, že je podnik společensky odpovědný, například médií či veřejnosti. Mezi nástroje komunikace CSR aktivit řadíme například podnikové webové stránky, jež zahrnují informace o podniku a jeho společenské odpovědnosti, prostor pro otázky a jiné. Mezi další nástroje komunikace CSR aktivit patří výroční zprávy CSR ať v elektronické podobě nebo v tištěné verzi, dále různá oznámení zasílaná elektronickou či klasickou poštou. A v neposlední řadě mezi externí nástroje komunikace CSR aktivit

⁴⁹ Tamtéž

je třeba zmínit bezplatné telefonní linky a média. Média mají v současné době obrovský vliv na veřejné mínění, k jehož ovlivnění používají různé placené inzerce a PR aktivity. PR aktivity slouží především ke zlepšení povědomí o firmě mezi jejími potenciálními zákazníky. Jedná se o souhrn aktivit, které jsou zaměřeny na jednotlivé dílčí cíle a představují možnosti, jak se daném podniku může dozvědět více lidí. PR aktivity zprostředkovávají vztahy s veřejností, zvyšují návštěvnost webových stránek, získávají nové zákazníky, posilují jméno společnosti a budují značku podniku. Týkají se také širší veřejnosti, tedy běžných občanů, médií a různých organizací, ale i veřejné správy.⁵⁰

2.5 Firemní filantropie a dárcovství

Filantropie a dárcovství patří mezi významné prvky konceptu společenské odpovědnosti firem. V praxi se stává, že se tyto dva termíny často zaměňují. Staly se však nezbytnou součástí strategického plánování každé firmy, která se snaží být v podnikatelském prostředí úspěšná a konkurenceschopná.

Výraz „filantropie“ je odvozen z řeckého termínu a znamená „láska v lidstvu“. Firemní filantropie je klíčovou složkou CSR a zahrnuje například peněžní dary, dobrovolnictví zaměstnanců firmy, a jiné obecně prospěšné aktivity. Firemní filantropie představuje most, spojení mezi organizací a určitou komunitou. Je to tedy souhrn činností a chování, které vede k podpoře druhých osob za účelem vyřešení jejich problémů.

V dnešní době chtějí firmy měřit svou hodnotu a úspěch, nikoli na základě předpokladu firemních prostředků ke zlepšení společnosti, ale na skutečných dosažených výsledcích. Většina podniků vidí dary jako strategické investice, jejichž cílem je dosažení měřitelné charitativní návratnosti. Firemní filantropie se dnes považuje za dobrou obchodní praxi, která je v zájmu akcionářů dané firmy a zúčastněných stran a je také často zahrnuta do strategického plánování firmy a obchodních praktik. Mezi výhody, které firemní filantropie poskytuje je například zlepšení firemní reputace, zlepšení vztahů s komunitou a s klíčovými zainteresovanými skupinami, zvýšení povědomí o značce, podpora strategických obchodních cílů podniku, posílení vztahů se zákazníky, zaměstnanci, a prodejci. Dále do firemní filantropie spadají přínosy pro zúčastněné strany, tj. zaměstnance, vedení firmy, akcionáře a jiné. Firemní filantropie totiž také buduje zaměstnaneckou morálku a lepší

⁵⁰ Dostupné z: <http://tvorba.pocitacovapohotovost.cz/pr-clanky.html>; ze dne 3. 10. 2015

zapojení zaměstnanců do dění kolem firmy, rozvíjí budoucí pracovní síly přispívající k udržitelné společnosti, rozšiřuje smysl pro komunitu a sociální povinnost vůči slabším spoluobčanům, a v neposlední řadě zvyšuje hrdost a odpovědnost pracovníků.⁵¹ Mezi hlavní přínosy firemní filantropie pro společnost patří zlepšení kvality života členů komunity, zmírnění sociálních otázek v dané komunitě, poskytování finančních i nefinančních zdrojů neziskovým organizacím, které mohou pomoci zaměstnancům a jejich rodinám, a obecně vytváření zdravější komunity.

Firemní dárcovství představuje dobrovolné angažování se ve veřejně prospěšných projektech s cílem prosazovat obecné blaho v celé společnosti nebo konkrétní komunitě. Spolupráce firem s neziskovým sektorem se zdaleka neomezuje jen na finanční pomoc. Naopak snaží se využívat dalších jiných možností, jak se mohou firmy zapojit do veřejně prospěšných projektů. Nejčastější formou daru je finanční podpora například přímá podpora nebo sbírka mezi zaměstnanci, dále firemní nadační fond nebo charitativní aukce a výstavy. Veřejně prospěšné projekty mohou podpořit i nepeněžními dary, buďto formou školení, vzděláváním i odbornou pomocí, nebo firemním dobrovolnictvím či poskytnutím zázemí.⁵²

2.6 Hlavní přínosy CSR

Zaujmout postoj společensky odpovědné firmy v tržním prostředí, může být konkurenční výhodou. Budování reputace jako odpovědné podnikání, firmu odliší od ostatních. Někteří zákazníci nejenom, že preferují jednat s odpovědnou společností, ale někdy na tom přímo trvají, ne z hlediska toho, že je to v poslední době moderní, ale z hlediska vlastního přesvědčení. Snižování využívání nerostných zdrojů, odpadů a emisí napomáhá nejen životnímu prostředí, ale šetří to také finance. Klíčovým tahem pro firmy je zveřejnit jejich aktivit v rámci společenské odpovědnosti tak, aby zákazníci, dodavatelé, ale i místní komunita věděla, čím daná firma přispívá veřejnosti a lidem kolem sebe. Mnohdy takováto propagace může být klíčová v případě uzavírání jednotlivých kontraktů či jiných smluv. Uplatňování CSR může být zvláště efektivní pro eticky zaměřené firmy či neziskové organizace. Mezi hlavní benefity být odpovědným je například to, že dobré jméno firmy usnadňuje nábor nových zaměstnanců, zaměstnanci jsou lépe motivovaní a produktivnější, pochopení širšího

⁵¹ Dostupné z: www.businessinfo.cz/cz/clanek/podnikatelske-prostredi/firemni-filantropie-pruvodce/1001234/39988, ze dne 2. 10. 2015

⁵² Tamtéž

dopadu podnikání firmy pomůže rozvoji nových produktů a služeb a v neposlední řadě dobré vztahy s místními orgány usnadní podnikání. Mezi další výhody patří fakt, že CSR může zvýšit konkurenceschopnost a snižuje riziko náhlého poškození pověsti a prodeje, investoři snadněji podnik rozpoznají a budou více ochotni do něj investovat, další výhodou jsou přímé úspory spojené s ekologizací firmy nebo přímé úspory plynoucí z kvalitnějšího řízení firmy.

2.7 Reportování o CSR

V této kapitole bude podrobněji popsán postup při reportování o společensky odpovědném chování podniků. Výraz „reportování“ lze definovat jako proces komunikace sociálních a environmentálních dopadů způsobených hospodářskou činností podniku určitým zájmovým skupinám a společnosti jako celku. Za samotný report lze tedy považovat nejen výstup z tohoto procesu, ale také vstup pro řadu dalších aktivit. Report tak může pomoci vnést systémový přístup jak do samotného řízení společensky odpovědných aktivit, tak i může pomoci identifikovat budoucí rizika či příležitosti. Tím tedy může přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku a také k udržení práva podniku dlouhodobě podnikat. V současné době lze rozsah témat reportingu rozšířit o ekonomickou oblast a to právě díky současné popularitě vymezovat CSR na základě tzv. tripple bottom line zmíněný v úvodní podkapitole teoretické části této práce. Ekonomická oblast je nejčastěji reprezentována corporate governance. Informace obsažené v reportu však neslouží jen konkrétnímu podniku, nýbrž lze na jejich základě alespoň částečně utvářet i rozhodovací proces různých typů stakeholders.⁵³

V následujících podkapitolách bude více objasněn původ reportingu a důvody pro tuto činnost. Dále budou zmíněny principy reportování a proces jak se takový CSR report tvoří. Poslední podkapitola bude věnována současným trendům v CSR reportování, včetně již zmíněných integrovaných reportů.

2.7.1 Vývoj a důvody reportování

S myšlenkou CSR reportování přišly především podniky z tzv. citlivých odvětví. Jedná se o odvětví, která mají negativní dopad na prostředí, v němž se pohybují. Zprvu

⁵³ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 59

se jednalo především o podniky, jejichž aktivity měly negativní dopad na životní prostředí, jelikož je tato oblast dá se říct nejviditelnější a nejcitelnější. Tyto velké podniky začaly jako jedny z prvních využívat nefinančního reportování jako nástroje k demonstraci své snahy o snižování negativních dopadů svých aktivit na prostředí kolem nich. Důvodem k reportování o CSR bylo vnímání ohrožení existence těchto podniků. Snaha podniků udržet si své právo podnikat skrze získání či obhájení společenského souhlasu tzv. licence to operate, stojí v pozadí společensky odpovědného chování. Silněji vnímají ohrožení své vlastní existence ty společnosti, jejichž aktivity mají nepříznivé dopady na prostředí, ve kterém se pohybují. Odebrání společenského souhlasu je navíc umocněno viditelností podniku a také silnou občanskou společností. To vše tedy způsobilo, že tyto velké korporace se začaly mnohem intenzivněji zajímat a snažit o reportování jejich CSR aktivit. Jak bylo zmíněno výše, v reportech se začala nejprve objevovat environmentální témata, jelikož nejviditelnější a často i částečně legislativně ošetřené a nejsnáze kvantifikovatelné byly právě dopady aktivit podniků na životní prostředí. Očekávání veřejnosti kladená na podniky však postupně sílila a to především díky velkým finančním a společenským skandálům. Podniky se navíc začaly potýkat se silící konkurencí, což také později vedlo ke snahám se nějakým způsobem odlišit. To vše se pak stalo důvodem, proč se podniky snažily environmentální reporty různým způsobem doplňovat o další témata a vznikaly tak různé typy reportů. V posledních letech patří mezi nejrozšířenější reporty zprávy o udržitelném rozvoji a zprávy o CSR podniku. Některé instituce však mezi těmito typy reportů nerozlišují, naopak například jedna z nejuznávanějších institucí na poli nefinančního reportování uvádí, že reportování o udržitelném rozvoji vnímá jako synonymum k reportování o CSR podniku. Ať už jsou reporty nazývány jakkoliv, jejich objem roste. Z prováděných průzkumů vyplynulo, že o CSR reportuje až 95 % z 250 největších podniků, které se pohybují v globálním prostředí a 64 % největších podniků pohybujících se na národních úrovních. Ač by se tato čísla mohla jevit jako příliš optimistická, podíl reportujících podniků na celkovém počtu firem je stále malý.⁵⁴ Nefinanční reporty jsou zveřejňovány na webové stránce CorporateRegister.com, který vznikl v roce 1998 jako neziskový projekt. V současné době se na této webové stránce koncentruje téměř 40 tisíc reportů od zhruba 9 tisíc podniků ze 160 zemí a CorporateRegister.com jim každý rok uděluje ceny za nejlepší CSR reporty.⁵⁵

⁵⁴ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 60

⁵⁵ Dostupné z: <http://www.corporateregister.com/>; ze dne 2. 10. 2015

Největší vliv na CSR reporting má velikost podniku. CSR reporty využívají především velké podniky, které kvůli širokému počtu stakeholders, musejí využívat i jiné neosobní formy kontaktu, jako jsou právě tyto CSR reporty. Oproti těm malým a středním podnikům, které působí často více lokálně a jsou tak se svými stakeholders ve větším kontaktu, musejí tyto velké a mnohdy i nadnárodní podniky využívat tyto CSR reporty. Kromě velikosti podniku ovlivňuje reportování také typ vlastnictví, jak vyplynulo z průzkumů. Ukázalo se, že veřejně obchodovatelné a státní podniky reportují o CSR výrazně více než například družstva či rodinné podniky. Nižší počet CSR reportů u rodinných podniků bývá vysvětlována tím, že rodinné firmy mají vlastníky, kteří jsou zároveň také řediteli a tak si potřebné informace opatřují jinou cestou než pomocí reportů.⁵⁶

Kromě velikosti podniku ovlivňuje reportování také odvětví, ve kterém se podnik orientuje. Mezi nejvíce reportující podniky patří ty, které pochází z tzv. environmentálních odvětví, jako je odvětví těžby nerostných surovin, výroba celulózy a papíru nebo odvětví zpracování dřeva. Ze statistik výše zmíněné instituce CorporateRegister.com vyplynulo, že z těchto odvětví vytváří CSR reporty 84 % podniků, ale také fakt, že toto odvětví již předstihl bankovní sektor a odvětví tzv. podpůrných služeb. V tomto sektoru byl také zjištěn největší nárůst CSR reportů za poslední čtyři roky.⁵⁷

V rámci EU lze konstatovat, že podniky ze zakládajících zemí jako je například Belgie, Nizozemsko nebo Lucembursko mají výrazně vyšší objem reportování než podniky z ostatních členských států. Podniky na vyšší úrovni, hlavně pak evropské podniky, jsou považovány za lídry reportování. Nejúspěšnější v tomto ohledu jsou podniky ve Velké Británii, tam totiž publikuje reporty všech sto největších podniků, další pozici s 94 % si drží Francie, kde je mimo jiné CSR reportování upraveno legislativně. Mezi státy, které si v této oblasti vedou hůře, řadíme například Rumunsko nebo či Ukrajinu, kde o CSR reportuje pouze 54 % ze sto zkoumaných největších podniků. Reportování o CSR je v České republice ještě nižší, ale jak plyne z průzkumů, situace se neustále zlepšuje. Nejen v rámci EU, ale i celosvětově velkým problémem zůstává různorodá kvalita reportů a jejich vzájemná porovnatelnost. Analytikům a investorům se dle průzkumů nejhůře porovnávají informace o sociální oblasti. Jako

⁵⁶ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 61

⁵⁷ Tamtéž, s. 61

východisko se pak jeví využití některého ze standardů zaměřeného na CSR reportování.⁵⁸

Důvodů, které vedly k započetí s nefinančními reporty, bylo několik. Nejčastěji zmiňovanými důvody jsou především posílení reputace, značky firmy a etické důvody. To vše byly hlavní důvody, aby velké globální podniky začaly s CSR reportováním. Z nedávných průzkumů, které byly provedeny, vyplývá, že prioritou je pro podniky především posílení jejich reputace a obchodní značky. Etické důvody jsou uváděny v souvislosti s reakcí podniků na změny v chování stakeholders a jejich očekávání od podniku způsobená finančními, environmentálními nebo sociálními skandály, které se udály v předchozích letech. V současné době si podniky začínají mnohem více uvědomovat hrozbu, která jim hrozí například ze strany spotřebitelů, a sice to, že na ně společnost může mnohem více tlačit. Tlak se může projevit ze strany společnosti například tím, že se na podniky uvalí sankce v podobě například snížení poptávky po jejich produktech, zastavení přílivu finančního kapitálu, uvalení pokut nebo vyšších daní. Dále se tlak společnosti může projevit zpřísněním legislativy, která reguluje jejich aktivity, nebo jim dokonce může přímo odebrat právo v ní působit, pokud poruší tzv. společenskou smlouvu. Z tohoto důvodu se zástupci podniků a jiných organizací snaží, aby byli vnímáni společností jako ti, kteří ve společnosti podnikají v souladu s jejími normami a v předem vytyčených hranicích. To vše se pak odráží i v samotném důvodu stojícím za vypracováním CSR reportu. Úvahy o posílení reputace a značky, které vedou podniky k CSR reportingu, jsou hodně spjaty s velikostí a viditelností podniku. Jejich aktivity ovlivňuje větší počet stakeholders, což velké podniky staví v očích médií a různých sdělovacích prostředků do pozice mnohem více zajímavějších, než jsou malé a střední podniky, jež nejsou pod takovým tlakem společnosti. Velké podniky jsou tak nucené k tomu, aby obhájily legitimitu svého působení ve společnosti, tato pozice je pro ně náročnější a také riziko ztráty společenského statutu se pro ně zvyšuje. Dalo by se říci, že jsou v mnohem nevýhodnější situaci, než jsou malé a střední podniky. Velké podniky a nadnárodní korporace proto mnohem usilovněji musí hledat cesty, jak vybudovat a ochránit dobrou pověst svého jména a jméno svých značek, jelikož díky němu se daří ustát případné krize bez větších ztrát. Vše výše uvedené směřuje k tomu, proč je dobré vytvářet reporty o CSR. Krom toho však existují také důvody, proč některé podniky nereportují. Může za to například neznalost problematiky reportování o CSR, vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o relativně nové téma, které navíc

⁵⁸ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 61

komplikuje přehlednost v tom, že nemá jednotný dominantní výklad a nepřehledný počet standardů upravujících různé oblasti CSR. Podniky pak neví, jak správně proces CSR realizovat a jak správně zvolit témata a indikátory, o kterých by měly reportovat. Tím přicházejí o celou řadu benefitů, na které lze s využitím CSR reportování dosáhnout.⁵⁹ Dalším důvodem, proč stále některé podniky nereportují je jejich vnímaná citlivost údajů, o kterých má být reportováno. Některé podniky nereportují o svých opatřeních a aktivitách spadajících do CSR ze strachu, že by zveřejněním určitých informací došlo ke zvýšení tlaku nevládních organizací na podnik nebo na poškození jeho image, nebo že by mohlo dojít k negativním legislativním dopadům, případně k soudním sporům. Posledním důvodem, pro který některé podniky nereportují, je to, že očekávají navýšení nákladů na tuto činnost. Tento předpoklad se jeví jako pochopitelný, nýbrž k tomu, aby podnik mohl provádět CSR report, musí mít nastaven nějaký druh monitorovacího systému napříč svými odděleními a pokud tímto systémem podnik nedisponuje, je jasné, že pokud by chtěl začít tento report provádět, tak se mu logicky náklady zvýší. Druhým úhlem pohledu je fakt, že investice do tohoto monitorovacího systému může v budoucnu přinést úspory a přispět ke strategickému uchopení samotného CSR v podniku, což by ve finále mělo podpořit jeho konkurenceschopnost.⁶⁰

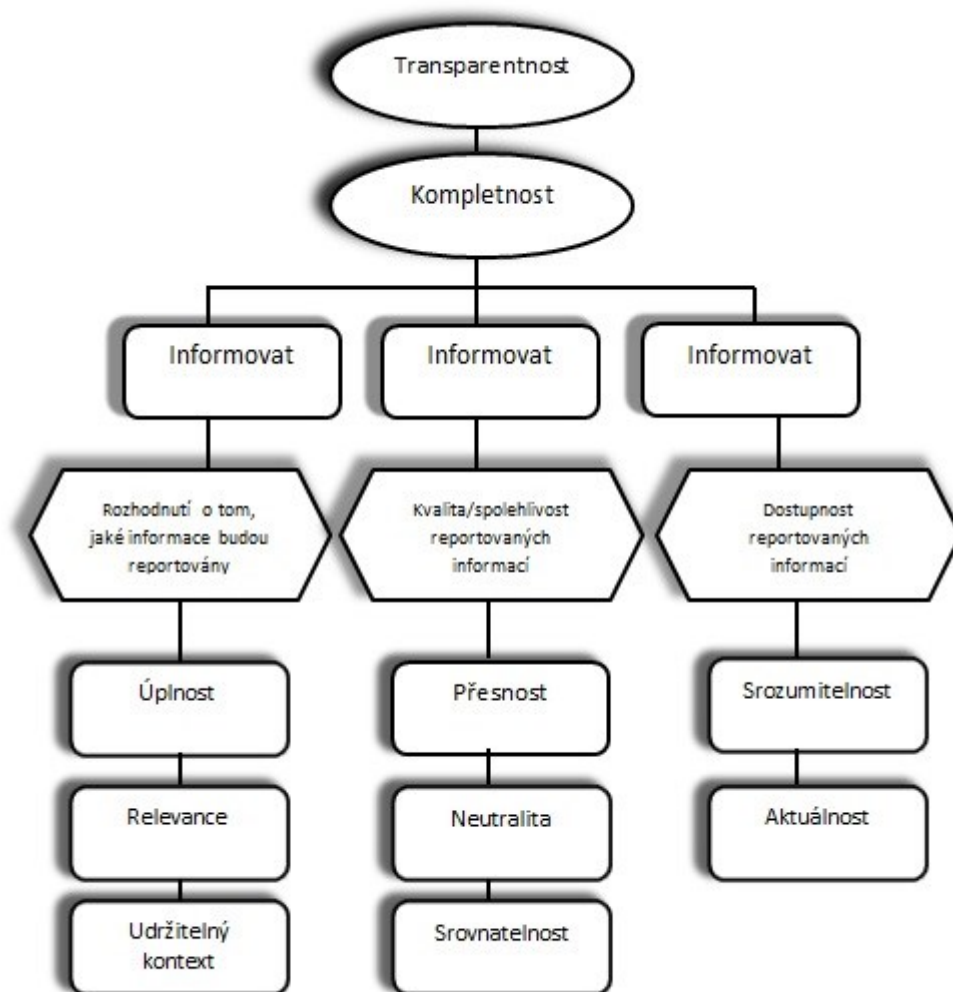
2.7.2 Principy reportování

V současné době existuje mnoho firem, které při své činnosti skutečně myslí na své okolí a dobrovolně plní nadstandardní závazky na poli trvalé udržitelnosti. Pokud však firma vidí CSR pouze jako motiv pro zvýšení svého zisku, může nastat problém. Plete si totiž CSR s tzv. Public Relations a bere CSR jako nástroj marketingu, což je špatný případ. Firma by neměla brát CSR tak, že veškeré její aktivity, které v tomto směru vynakládá, jsou myšleny pouze pro zvýšení jejího zisku a o blaho zainteresovaných stran jí jde pramálo. Měla by umět vyvážit poměr optimalizace zisku a zároveň být odpovědná ke svému okolí. Firmy, které CSR zneužívají pouze ke zvýšení zisku, se projevují například tím, že CSR prezentují na každém kroku nebo dobrovolně vydávají výroční zprávy své společenské odpovědnosti, ale většinou její zaměstnanci nemají o CSR žádné potuchy a pracují v nepřiměřených pracovních podmínkách. Dobrým příkladem jsou tzv. odborové organizace, jež jsou v drtivé většině firem silně

⁵⁹ KAŠPAROVÁ, K., *Reportování o společenské odpovědnosti podniku*, s. 15

⁶⁰KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 63

potlačovány. Tento přístup však v zaměstnancích a okolí vyvolává negativní povědomí. Je proto nasnadě zamyslet se nad otázkou regulace či zavedení jednotného standardu k měření a objektivnímu posuzování CSR. Na trhu se již vyskytuje celá řada organizací a iniciativ, které usilují o zavedení jednotných standardů hodnocení a firem chovajících se odpovědně. Níže uvedené schéma zobrazuje základní principy reportování CSR, které byly vypracovány dle standardu Sustainable Reporting Guidelines, což je jeden z nejrozšířenějších standardů v oblasti reportování společenské odpovědnosti.⁶¹



Zdroj: KULDOVÁ, L., *Společenská odpovědnost firem. Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, 1. vydání. Kanina: OPS, 2010, str. 80, SCHÉMA REPORTOVÁNÍ CSR

⁶¹ KULDOVÁ, L., *Společenská odpovědnost firem. Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, 1. vydání. Kanina: OPS, 2010, str. 79

2.7.3 Jak se tvoří CSR report

V této podkapitole budou popsány jednotlivé kroky směřující k tvorbě CSR reportingu. Na počátku úvah o vytvoření CSR reportu, referujícím o společensky odpovědných aktivitách podniku, je dobré nejprve zjistit, jaké aktivity lze vůbec zařadit pod CSR. Zjištění těchto aktivit a jejich poznání pak tvoří základ, ze kterého jsou vybírána témata tvořící obsah reportu. Po stanovení aktivit je vhodné explicitně formulovat závěry, které stojí se započítím CSR reportu. Tyto závěry jsou totiž určující v tom, jaká témata budou v reportu zohledněna a v jakém rozsahu a propracovanosti budou informace poskytnuty. Také jaký důraz bude kladen ověření jejich věrohodnosti, komu budou dále směřovány a jak intenzivní bude snaha o získání zpětné vazby od okolí. Nejčastěji uváděným záměrem publikovat CSR reporty je řízení reputace, dále snaha o zajištění práva podnikat, dále je to tlak stakeholders či uvědomování si vlastní odpovědnosti vůči nim. Pokud je důvodem pro tvorbu CSR reportu nějaký marketingový důvod, je vhodné při tvorbě jeho obsahu využít některý ze standardů, které spadají do normativních rámců. Jejich splnění není příliš náročné a navíc odkaz na některý z nich dodá obsahu reportu vyšší důvěryhodnost. Prostředí, ve kterém podnik působí, ovlivňuje volbu toho či onoho konkrétního standardu. Bez standardů lze postupovat v případě, pokud jsou za záměrem tvorby reportu spíše etické důvody, které jsou motivované snahou o zajištění existence podniku v dlouhodobějším horizontu. V tomto případě je možné k vytvoření reportu přistupovat volně. I zde se však doporučuje využití některého ze standardů, vzhledem k jejich schopnosti dodat reportu vyšší důvěryhodnosti. Doporučuje se volit některý standard z kategorie standardů řízení. Splnění těchto standardů sice vyžaduje více námahy, ale na druhou stranu jejich výhoda je v tom, že poskytují relativně detailní instrukce, jak sestavit report, který by byl pro stakeholders informačně hodnotný. Volbu reportu ovlivňuje také, vedle prostředí podniku, také běžná praxe v odvětví a chování konkurentů, se kterými se podnik poměřuje. Všechny výše zmíněné faktory také ovlivňují rozhodnutí podniku, zda využije ověření publikovaných informací třetí nezávislou stranou. Například podnik působící ve Spojených státech Amerických bude cítit daleko menší motivaci pro využití tohoto nástroje směřujícího k posílení důvěryhodnosti reportu než například podnik působící v EU. To samé se dá aplikovat i na odvětví a konkurenci. A pokud za tvorbou CSR reportu stojí snaha o odlišení se od konkurence skrze demonstraci odpovědného chování, může využití výše zmíněného ověření třetí nezávislou stranou, tuto snahu ještě posílit a umocnit. Pokud jsou však důvody pro CSR reporting čistě marketingové, lze

předpokládat, že důraz na využití ověření třetí nezávislou stranou nebude tak silné. Samotné užití třetí nezávislou stranou také ovlivňuje zkušenost podniku s ní. To znamená, že podniky, jež mají zkušenosti například s finančními audity, tak budou k tomuto ověřování nefinančních informací přistupovat s vyšší pravděpodobností mnohem ochotněji a s relevantnějšími očekáváním, než ty podniky, které takovým finančním auditem neprošly. Jeho využití ovlivňují také dostupné zdroje v podniku, nejen finanční zdroje. Provedení auditu, jenž je základem pro ověření publikovaných informací, se skládá nejen z prověrky dostupných materiálů, ale také z několika rozhovorů zaměstnanců podniku na všech manažerských pozicích a z návštěv několika provozů.⁶²

Dalším záměrem, který stojí za tvorbou CSR reportu, ovlivňuje také volbu cílového publika. Záběr reportu bude velmi široký, pokud ho podnik vytváří jen za účelem naplnění legislativních požadavků nebo pouze z důvodů budování reputace. A právě díky této orientaci na širší rozsáhlejší publikum se v CSR reportu objevují převážně povrchní všeobecné informace, čímž se z tohoto reportu vytrácí jeho informační hodnota. Ale právě tato hodnota rozhoduje o tom, zda bude report čten a bude tak vyšší šance na rozvinutí výhod, jako jsou podpora, loajalita a preference podniku a jeho produkty čtenáři. Tato nízká informační hodnota navíc znemožňuje další využití reportu pro další propagaci, proto je zapotřebí nejprve určit, pro které typy stakeholders je report určen a tomu, vedle záměru, podřídí výběr a způsob zpracování témat. Velkou oporou pak mohou být diskuze se stakeholders, pro které je report určen, tak standardy například standard ISO 26000, který je v této části velmi konkrétní.⁶³

Dalším krokem je rozhodnutí, jaký typ zprávy využít. Nejznámější typ zprávy je tzv. výroční zpráva, vzhledem k tomu, že ji řada podniků musí vytvářet ze zákona, například zákon o účetnictví ukládá tuto zákonnou povinnost všem účetním jednotkám, které musí mít účetní závěrku ověřenou auditorem. Tato zpráva má navíc tu výhodu, že dokáže oslovit širší skupinu stakeholders než specializované reporty a to díky tomu, že je veřejně dostupná. Výroční zprávu je vhodné rozdělit do sekcí podle jednotlivých typů stakeholders, na které se zpráva obrací, tak aby zůstala zachována její informační hodnota. Je také vhodné, aby se z výroční zprávy nestal příliš obsáhlý materiál, který by čtenáře odradil, proto existují různá doporučení, jež jsou formulovaná v Integrovaném reportingovém rámci od IIRC. Oproti specializovaným reportům je výroční zpráva

⁶² KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 68

⁶³ Tamtéž, s. 68

výhodnější v tom, že čtenáři poskytuje celistvější informace o podniku, jelikož jsou v ní soustředěny informace o aktivitách podniku s finančními výsledky. Ze strany některé podniku to však nemusí být vždy preferováno a z důvodu finančního hospodaření, které nemusí být dobré. V tomto případě se jeví jako vhodnější použít specializovaný report, i když například v zahraničí se tento trend ubírá opačným směrem a to je směr k integrovaným reportům. Dalším důvodem proč je dobré zvolit specializovaný report je silný tlak ze strany stakeholders, protichůdnost jejich zájmů nebo stávající praxe v odvětví.⁶⁴

Posledním krokem před započítím s tvorbou CSR reportu je rozhodnutí o způsobu jeho šíření. Výše zmíněná výroční zpráva je veřejně dostupná na internetu, díky jejímu zveřejnění ve veřejném obchodním rejstříku portálu justice.cz. Nelze však předpokládat, že by zprávu v rejstříku většina stakeholders aktivně vyhledávala. Zvýšení pravděpodobnosti, že se s reportem cílové skupiny setkají, se dá ovlivnit například vyvěšením reportu ve formátu PDF na webových stránkách podniku nebo odkazy na report jinými firemními publikacemi či díky získání ocenění za jeho vypracování. Zvolit jednu z uvedených možností záleží hodně na praxi a také na odvětví, ve kterém se podnik pohybuje.⁶⁵

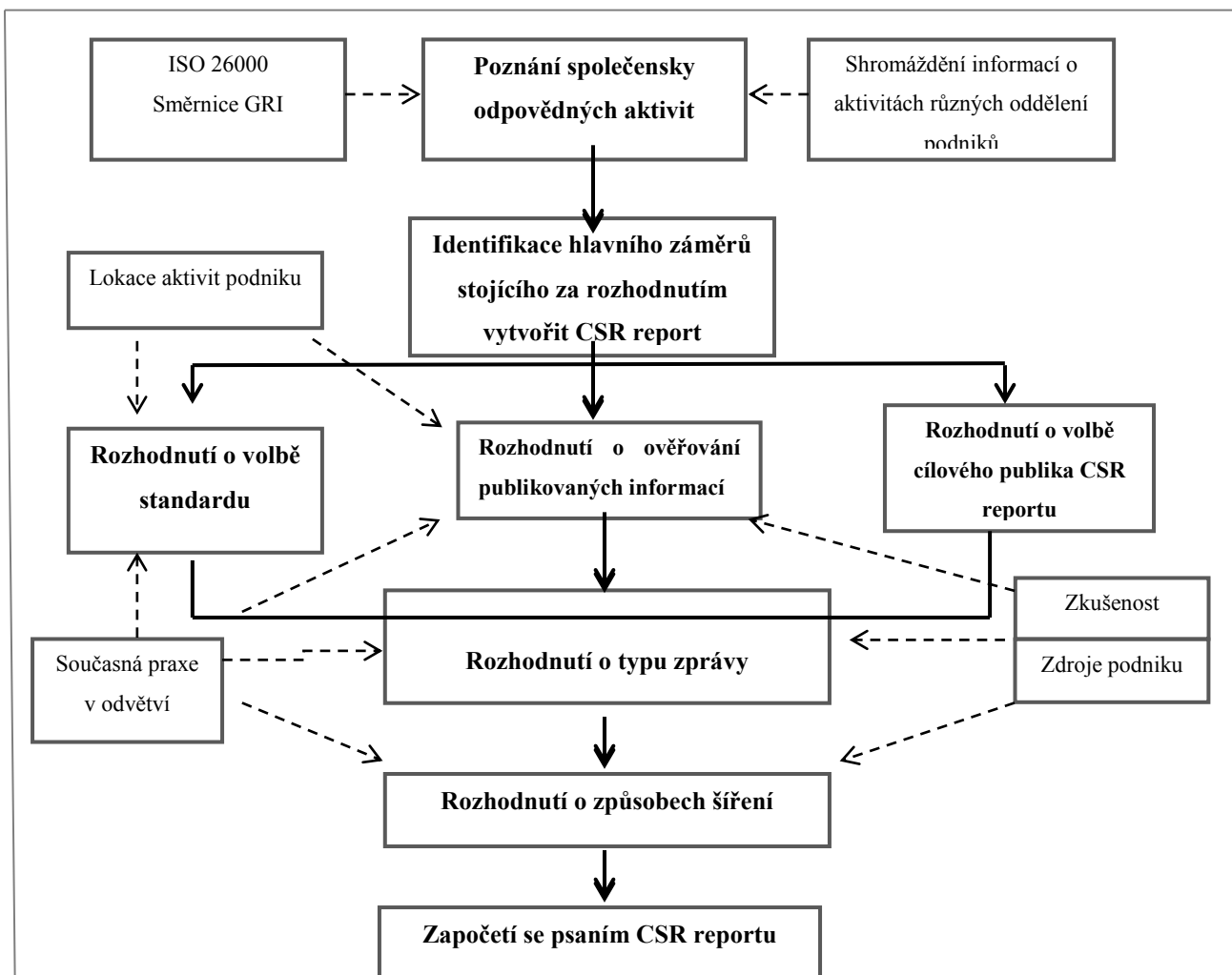
Všechny výše zmíněné kroky učiněné před tím, než započne podnik svůj CSR report vytvářet, musí být řádně promyšleny, teprve po tom může podnik přistoupit k vytvoření reportu. Důležité při tvorbě reportu je mít na paměti, že základním předpokladem úspěšnosti reportu, tedy to, aby byl čtený, je přesvědčení stakeholders o jeho informační hodnotě. Jedině tak budou z reportu plynout výhody pro podnik, zpětná vazba mezi podnikem a stakeholders je velmi důležitá a je v ní odražena úspěšnost daného reportu. Celkový dojem o hodnotě obsahu reportu lze také posílit zařazením se určitým standardem, ověřením informací uváděných v reportu třetí nezávislou stranou či získáním ocenění pro nejlepší report, jak již bylo zmíněno výše, například soutěž Zlatý středník nebo program Národní cena ČR za společenskou odpovědnost. Níže pro ilustraci uvádím schéma – kroky předcházející vytvoření CSR reportu.⁶⁶

⁶⁴ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 69

⁶⁵ Tamtéž, s. 69

⁶⁶ Tamtéž, s. 69

Schéma - kroky předcházející vytvoření CSR reportu



Zdroj: KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, str. 67

2.7.4 Trendy v CSR reportování

V této podkapitole budou shrnuty současné trendy, které se velice často objevují v rámci CSR reportování. Nejprve bude přiblížena nová forma CSR reportů tzv. integrovaný report, následně bude pojednáno o využití možností internetu pro zvýšení zacílení a pohodlí těch, kteří reporty sledují a analyzují a jako poslední bude zmíněna problematika ověřování CSR reportů.

2.7.4.1 Integrovaný report

Integrovanému reportu se dostává větší pozornosti v roce 2009, kdy na fóru organizovaném institucí Accountability for Sustainability,⁶⁷ padla výzva k založení organizace, která by dohlížela nad vytvářením mezinárodního integrovaného přístupu k reportování. O rok později, jako reakce na tuto výzvu, ve spolupráci s Global Reporting Initiative (GRI) a International Federation of Accountants, vznikla Mezinárodní rada pro integrované reportování neboli International Integrated Reporting Council (dále jen „IIRC“ nebo „Rada“). Tato rada zjistila, že současné reportování trpí několika nedostatky. Rada zjistila, že kvůli velkému množství odlišných metodik a národních nařízení pro sestavování reportů dochází k tvorbě různých nepřehledných reportů. Dále tlak společnosti na širší propracovanost reportů vede k tomu, že narůstá délka reportů, které se v důsledku doplňování o další detailnější informace stávají nepřehlednými a těžko porovnatelnými. Při vypracování reportů se nedaří, aby se v nich objevovalo jasné vysvětlení vzájemné závislosti některých oblastí ovlivňující tvorbu hodnoty a tím i dlouhodobé zachování existence podniku. Proto se IIRC snaží a má za cíl vytvořit celosvětově přijímaný integrovaný reportingový rámec, který by spojoval finanční, environmentální a sociální informace, ale také informace o řízení podniku jasným a výstižným způsobem a ve srovnatelném formátu.⁶⁸ Rada je toho názoru, že integrované reportování spojuje podstatné informace o strategii podniku, jeho řízení, výkonnosti a příležitostech takovým způsobem, který odráží obchodní, sociální a environmentální kontext, ve kterém podnik působí. Integrované reportování tak poskytuje jasný a výstižný obraz, jak podnik vytváří hodnotu a to jak v přítomnosti, tak i do budoucna. Rada tak vytvořila integrovaný reportingový rámec, který je zaměřen na investory, velké podniky a jiné organizace a jejich stakeholders. Tento rámec zavádí principy a prvky, které společně určují obsah integrovaného reportu, to znamená, co by měl takový report obsahovat a co ne. Zároveň pomáhá podniku rozhodnout se, jak nejlépe informovat o vytváření jedinečné hodnoty a to způsobem smysluplným a transparentním. Vedle toho obsahuje integrovaný reportingový rámec také vymezení základních konceptů, které tvoří integrované reportování a pokyny pro tvorbu a zveřejňování reportu. Z provedených průzkumů vyplývá, že analytici reportů a investoři tuto snahu o jasné a výstižné propojování informací vítají a také se domnívají, že jim

⁶⁷ Accountability for Sustainability neboli A4S byla založena v roce 2004 princem z Walesu ve Velké Británii a cílem bylo spojit zástupce různých skupin společnosti a vytvořit s jejich pomocí instituce, systémy, nástroje a různé přístupy potřebné k vybudování udržitelného hospodářství.

⁶⁸ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 65

tyto integrované reporty usnadní provádět analýzy a investorům usnadní jejich investiční rozhodování. Využití integrovaného rámce se jeví jako správné, neboť z výzkumů vyplynulo, že po jeho zavedení došlo nejen ke zvýšení množství informací o sociálních, ekologických a etických aktivitách podniku ve výročních zprávách, ale také k rozšíření jejich cílení na větší okruh stakeholders.⁶⁹

2.7.4.2 Využití internetu pro CSR report

Využití internetu pro CSR reportování, pro podnikání nebo pro jiné činnosti, se dnes považuje za samozřejmost. Podniky své CSR reporty velmi často zveřejňují jak ve fyzické, tištěné podobě, tak i v elektronické verzi ve formátu PDF na svých webových stránkách. Zveřejnění CSR reportu v elektronické verzi má řadu výhod, například zvýšení dostupnosti reportu při minimálních nákladech jak na straně podniku, tak na straně čtenáře. Forma reportu v PDF je také výhodou, především z toho důvodu, že si ho může každý zobrazit v téměř jakémkoliv operačním programu a také umožňuje hledat klíčová slova. Webové stránky různých podniků slouží také jako nástroj k prezentaci podniku, kde můžeme nalézt jednotlivé sekce věnující se CSR. Ta vychází především z CSR reportu, který doplňuje o další aktuální informace. Bývá také často rozdělena do podsekcí podle jednotlivých témat či typů skupin stakeholders. Toto rozdělení je vnímáno především z pozice čtenáře jako velmi kladné, neboť si přímo nalezne informace, které ho zajímají, a není zahlcen zbytečnými informacemi. Tím také dochází k pozitivnímu ovlivnění jeho smýšlení o podniku, což je pro podnik velmi důležité. Je proto dobré mít přehledně vypracované webové stránky o podniku a jeho CSR. Přes další interaktivní prvky webu je rovněž možné podnítit čtenáře k větší interakci s podnikem a snáze jej tak zapojit do procesu reportování. I to zpětně napomáhá pozitivnímu smýšlení o podniku a zvyšuje relevanci pro čtení informací. V souvislosti s tvorbou CSR reportů se také využívá tzv. eXtensible Business Reporting Language (dále jen „XBRL“), což je standard podporovaný technickým řešením umožňujícím automatické zpracování informací. Co si pod tím představit. Funguje tak, že jsou vybrané informace v reportu označeny speciálním štítkem tzv. tagem, a díky tomu je systém schopný automaticky najít informaci, nahrát ji a dále ji zpracovat. Výhodou celého procesu je, že vyhledání informace, její zápis a porovnání probíhá automaticky a nedochází tak k chybovosti a navíc to snižuje dobu potřebnou pro

⁶⁹ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 65

analýzu dat. Paradoxní je, že tento systém byl původně vyvinut pro analýzu finančních výkazů, ale nic nebrání tomu jej využívat i v jiných oblastech například pro analýzu dat z CSR reportů.⁷⁰

2.7.4.3 Ověřování reportů

Posledním trendem v CSR reportování je využívání tzv. ověřování reportů. Pokud podniky zařadí své prohlášení o ověření publikovaných informací do CSR reportu, zvyšují si tak důvěryhodnost v očích společnosti a svých stakeholders. Prohlášení o ověření reportu třetí nezávislou stranou obsahuje v souhrnu necelá polovina CSR reportů. Z průzkumů navíc vyplynulo, že v současné době jeho využívání příliš neroste, ale při hlubším zkoumání lze vyzorovat určité regionální rozdílnosti, například v Evropě je externě ověřováno přibližně 57 % CSR reportů, ve Spojených státech Amerických ověření neobsahuje téměř 90 % CSR reportů. Jak bylo zmíněno výše, ověřování provádí třetí strana. Mohou jej tedy provádět různé subjekty, ale v posledních letech se postupně upevňuje pozice auditorských firem, které bývají někdy nazývány jako tzv. Big 4, a spadají sem takové firmy, jako je například známá Ernst & Young, Deloitte, KPMG, PricewaterhouseCoopers a jiné. Důvodem k upevňování jejich pozice na trhu je zřejmě skutečnost, že velké globální podniky, které patří mezi nejčastěji reportující podniky, tyto společnosti znají a mají zkušenosti s jejich spoluprací a také mají ověřeno, že jsou schopny poskytovat své služby v globálním rozsahu. Budoucí vývoj nasvědčuje tomu, že se jejich pozice ještě více upevní, pokud dojde k růstu integrovaných reportů o CSR. S tím souvisí také upevnění pozice standardu ISAE 3000 v této oblasti, což je mezinárodní standard určený pro auditory a účetní znalce. Tento standard dává těmto znalcům návod k tomu, jak ověřovat zakázky, které nejsou audity a ani prověrkami historických finančních informací.⁷¹

⁷⁰ KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, s. 64

⁷¹ Tamtéž, s. 66

3. Praktická část

Praktická část této práce je rozdělena na dvě samostatné podkapitoly, z nichž jedna je věnována vybraných příkladům z praxe a pro druhou část byla zvolena základní empirická metoda - dotazníkové šetření a zpracování jeho výsledků. Jak bylo zmíněno, první podkapitola této praktické části diplomové práce je zaměřena na aplikaci CSR v praxi a jejím účelem je představit na vybraných firmách, jak se chovají ke společnosti a uvést příklady jejich CSR aktivit.

3.1 Aplikace CSR v praxi - příklady společensky odpovědných firem

V této části budou uvedeny příklady z praxe v oblasti společensky odpovědného chování vybraných firem. Záměrně byly do této části vybrány firmy, které působí na trhu již několik let, a domnívám se, že řada čtenářů této práce o těchto firmách již slyšela nebo s nimi má nějakou zkušenost. Jedná se o firmy z různých oblastí například z oblasti energetiky, pojišťovnictví, telekomunikací, stavebnictví, z oblasti bankovního sektoru a jiné. Informace poskytnuté v této praktické části jsem čerpala z internetového fóra Business Leaders Forum,⁷² kde vybrané firmy zveřejňují své aktivity v rámci CSR nebo přímo z webových stránek jednotlivých firem, neboť není výjimkou, že dnes ve velkých korporacích vznikají samostatná oddělení zaměřující se právě na CSR a PRmarketing.

3.1.1 Skupina ČEZ

Odpovědi na níže uvedené otázky byly čerpány z webových stránek Skupiny ČEZ,⁷³ konkrétně ze Shrnutí zprávy o společenské odpovědnosti uveřejněné na tomto webu.

- **Jaký je kontext, v rámci kterého jsou uplatňovány myšlenky společenské odpovědnosti ve firmě?**

⁷² Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/>, ze dne 2. 11. 2015

⁷³ Dostupné z: <http://www.cez.cz/>, ze dne 2. 11. 2015

Skupina ČEZ jakožto moderní korporace s pevným ekonomickým základem považuje společenskou odpovědnost za jeden z pilířů etiky podnikání. Firma veškeré své činnosti posuzuje z hlediska všeobecné prospěšnosti a snaží se předjímat dopady na své zákazníky, akcionáře, zaměstnance, a také na všechny obyvatele planety. Ostatní plně integrované společnosti Skupiny ČEZ ve svých činnostech rovněž uplatňují principy společenské odpovědnosti.

- **Jak se firma zasazuje o zkvalitnění a transparentnost své podnikatelské praxe?**

Od svého založení ctí Skupina ČEZ zásadu transparentnosti a její akcionáři jsou významnou složkou společnosti mající ze zákona právo na všechny relevantní informace o hospodaření a obchodním vývoji společnosti. Při procesu informování dodržuje firma rovný přístup k relevantním informacím pro všechny účastníky kapitálového trhu a také vychází z Kodexu pro správu a řízení společnosti, což je doporučení nad rámec zákonné povinnosti. Politika transparentnosti vůči veřejnosti přispívá dlouhodobě k pozitivnímu mediálnímu obrazu firmy a také k její dobré pověsti jakožto otevřené a objektivní společnosti, která má odpovědný přístup vůči široké veřejnosti.

- **Jaký je postoj firmy vůči zaměstnancům?**

Firma se neustále snaží o vytváření takových podmínek, které směřují k rozvoji a motivaci svých zaměstnanců. Systém interní komunikace, školení a dalšího vzdělávání, sociální politika firmy i dlouhodobě udržovaný sociální smír směřují k tomu, aby ve firmě pracovali lidé, kteří mají zájem o práci a chtějí přinášet hodnoty ve prospěch firmy i jejích akcionářů. Trvalá pozornost je věnována především vzdělávání zaměstnanců. Mottem vzdělávací programu je: „I když je firemní barva oranžová, vzdělávání a rozvoj mají ve Skupině ČEZ zelenou!“ Firma preferuje aktivní způsob řízení vlastního vzdělávání, kdy má každý zaměstnanec firmy možnost aktivně ovlivňovat svůj vlastní plán osobního rozvoje a tím i svoji kariéru ve firmě. Takto firma podporuje rozvoj osobností klíčových zaměstnanců. Dalším způsobem jak firma motivuje své zaměstnance, jsou veřejná uznání a ocenění nejlepších pracovníků firmy, kteří přinášejí silný motivační efekt a podporují kulturu orientovanou na vysoký výkon.

Firma tradičně uděluje ceny například cena CEO Award pro nejlepší jednotlivce i týmy nebo cenu Čezar pro nejlepší zaměstnance jednotlivých společností a útvarů Skupiny ČEZ.

- **Jak firma spolupracuje s mladými lidmi, se studenty případně univerzitami?**

Od roku 1992 poskytuje firma vzdělávací program, který nesl název Energie pro každého, od roku 2006 program změnil název na Svět energie a jeho cílem je umožnit studentům i pedagogům aktivně zkoumat učební témata ze všech hledisek a souvislostí tak, aby někdejší mechanické memorování poznatků bylo nahrazeno tvořivých myšlením. Firma se také zaměřuje na vyhledávání talentů a vybírá tak své potenciální zaměstnance, které se snaží zaujmout. S tímto cílem firma organizuje různé soutěže například soutěž vědeckotechnických projektů středoškolské a vysokoškolské mládeže, soutěže diplomových a doktorandských prací a také podporuje letní školy fyziky pro nadané studenty pořádané Fakultou jadernou a fyzikálně-inženýrskou ČVUT a Matematicko-fyzikální fakultou UK.

- **V jakých místně prospěšných aktivitách se firma angažuje?**

Firma podporuje rozvoj regionů například prostřednictvím přímé pomoci nebo prostřednictvím Nadace ČEZ (dále jen nadace), která je pro společnost partnerem v oblasti dárcovství a je úspěšná díky důkladné znalosti prostředí, v němž firma působí. Podpora prostřednictvím nadace směřuje do tří hlavních oblastí a to do oblasti aktivit dětí a mládeže, do oblasti podpory handicapovaných spoluobčanů a do oblasti rozvoje regionů celé České republiky. Za svoji činnost firma již několikrát obhájila prvenství v žebříčku TOP Firemní filantrop v kategorii celkového objemu rozdělených prostředků. Pro představu, souhrnná částka, která byla věnována na nadační příspěvky od počátku vzniku nadace, je přibližně 700 miliónů korun českých. Firma má v této oblasti prospěšných aktivit také plány do budoucna.

- **Jak se firma podílí na ochraně životního prostředí?**

Firma se snaží o udržení co nejmenších negativních vlivů na životní prostředí při výrobě elektrické energie a zavádí různá opatření již od samotné těžby, dopravy

paliva po samotnou výrobu elektrické energie a její distribuci do místa spotřeby. Mezi výše zmíněná opatření lze zařadit například sanace či rekultivace, jež spadají do kategorie tak zvaných technických opatření. Mimo technická opatření firma využívá také netechnická opatření, kterými jsou například postupná aplikace systému environmentálního managementu,⁷⁴ který se stává součástí řízení společnosti. Již v roce 2002 byla implementace tohoto systému dokončena a firmě byl vydán mezinárodní certifikát, který potvrzuje pro všechny provozované elektrárny shodu systému řízení s požadavky normy ISO 14001.

3.1.2 Allianz pojišťovna a.s.

Firma Allianz pojišťovna a.s. patří v České republice k jedné z největších a nejznámějších firem z odvětví pojišťovnictví a má ke konceptu CSR velmi blízko. Pojišťovny obecně vznikly právě na myšlence společenské odpovědnosti, neboť lidé dříve začali sdružovat prostředky pro případ, že by některému z nich vznikla nějaká škoda, kterou by ze společných peněz mohli uhradit. Primárně se jednalo o škody způsobené požáry, které dříve patřily mezi nejčastější příčiny škod. Na tyto tradice navazuje také společnost Allianz pojišťovna a.s., která byla založena již v roce 1890 v Berlíně.

- **Jak myšlenka společenské odpovědnosti zapadá do vize, strategie a tradice Vaší firmy?**

Firma pojišťuje pokrokové průmyslové technologie a projekty, jako je například největší větrná elektrárna na světě v Kalifornii nebo největší závěsný most na světě Tsing Ma Bridge v Hong Kongu, nebo také Eurotunel pod kanálem La Manche a další známé stavby. Pojišťovna se také zaměřuje na preventivní výzkum, aby se předcházelo velkým katastrofám. Z tohoto důvodu založila Allianz pojišťovna a.s. centrum pro technologie, které se zabývá výzkumem průmyslových technologií a technologií vozidel, dále zkoumá různé příčiny nehod ať už v železniční či silniční dopravě, letectví a kosmonautice, elektrárenství nebo průmyslových provozů a stavebnictví. Zaměstnanci tohoto firemního technologického centra se například podíleli na technologickém dozoru a formách zlepšení projektu nosné rakety Ariane. Rovněž vedli pilotní výzkumy

⁷⁴ z anglického názvu „Environmental Management System“, ve zkratce EMS

v oblasti automobilové dopravy, vývoj v bezpečnosti automobilové přepravy, konkrétně se podíleli na vývoji bezpečnostních pásů, airbagů, opěrek hlavy, dětských sedaček, přepravě psů v automobilech a na dalších jiných projektech. Tyto projekty si z hlediska společenské odpovědnosti kladou jediný cíl, kterým je snížení následků při dopravních nehodách.

- **Jak se Vaše firma zasazuje o zkvalitnění a transparentnost své podnikatelské praxe?**

Allianz pojišťovna a.s. vždy dbala na transparentnost a etiku podnikání. O tom svědčí také fakt, že má firma svůj Etický kodex, který patří mezi její hlavní dokumenty nastavující pravidla chování ve firmě. Tento dokument tak podtrhuje důraz, který pojišťovna klade na profesionální chování zaměstnanců a dodržování interních pravidel firmy. Je samozřejmostí, že se tento dokument neustále vyvíjí, tak jako se vyvíjí samotná společnost. Dalším prvkem transparentnosti, o který se pojišťovna zasazuje, je otevřený přístup veřejnosti k informacím o Allianz pojišťovně a.s. Ten se projevuje tak, že pojišťovna veškeré informace zveřejňuje ve výročních zprávách, jež jsou přístupné také na internetu.

- **Jaký je postoj Vaší firmy vůči zaměstnancům?**

Pojišťovna podporuje zapojení zaměstnanců do plnění strategických cílů, tak zvaný projektový způsob práce. Tento přístup pomáhá ke snížení fluktuace zaměstnanců, proto je tato sounáležitost a rovnováha mezi zájmy společnosti a preferencemi zaměstnanců jedním z hlavních cílů v postoji firmy vůči zaměstnancům a zároveň je také zdrojem určité stability a potenciálem k dalšímu růstu. Ve firmě má velmi silnou tradici vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. Tato tradice je založena na pravidelném dialogu v rámci sjednávání rozvojových plánů u všech zaměstnanců včetně stanovení cílů. Systém vzdělávání v Allianz pojišťovně a.s. zahrnuje například interní kurzy se zaměřením na vnitřní procesy, orientaci na zákazníka, dále odborná vzdělávání, jazykové kurzy, vstupní školení pro nové zaměstnance, podporu účasti zaměstnanců na konferencích a profesních setkáních a také podporu mimopracovního vzdělávání, například znalecké zkoušky, další studium na vysoké škole a jiné. Pojišťovna také přijala za své hodnoty podporu týmové práce, ale také prosazování individuálních schopností, rozvoj talentů směřující k naplnění poslání společnosti. Mezi významné

prvky firemní kultury, jež je založena na otevřené komunikaci s jasně deklarovanými pravidly rovnoprávnosti a spolupráce, patří pravidelné setkávání zaměstnanců s managementem pojišťovny při různých oficiálních výročních nebo jiných interních příležitostech. Firma také organizuje mimopracovní setkávání spolupracujících týmů v tak zvané teambuildingy, kterých mají možnost se zúčastnit všichni zaměstnanci firmy. Dalším prvkem, jenž spadá do firemní kultury, je kvalitní nástroj firemní komunikace, který je časopis INFO. V tomto časopise mají zaměstnanci možnost seznámit se s podstatnými událostmi ze života firmy, ale také mají možnost zde zveřejnit vlastní příspěvky či názory. Stejně jako mimopracovní vzdělávání firma podporuje také mimopracovní sportovní aktivity, kterých se zúčastní téměř dvě až tři stovky zaměstnanců a obchodních zástupců. Firma pořádá různé letní a zimní hry, víkendy na kolech pro cyklisty, zajišťuje pronájmy hal pro volejbal či kopanou nebo bowlingové dráhy. Firma se snaží neustále reagovat na podněty svých zaměstnanců, kteří přicházejí s novými podněty na zlepšení firemní kultury a odpovědnosti vůči celé společnosti.

- **Jak se Vaše společnost podílí na ochraně životního prostředí?**

Allianz pojišťovna a.s. má produkty, které poskytuje svým klientům z oblasti pojišťovnictví, stoprocentně ekologické, neboť spadá do kategorie nevýrobních organizací. Samozřejmě však zůstává neustálá snaha v dalších oblastech o podporu životního prostředí například problematika s nakládání s odpady. To se v praxi projevuje tak, že ve firmě uplatňují třídění odpadů a recyklaci papíru. Mezi další příklady respektování životního prostředí patří i přestěhování Allianz pojišťovny do nové budovy, která splňovala nejnáročnější technologické požadavky na úsporu energií.

- **Jak Vaše firma spolupracuje se studenty a univerzitami?**

Firma nezapomíná na vzdělávací projekty pro mladé lidi a většinou patří mezi hlavní partnery různých studentských soutěží jako je například Euromanager nebo Achievement, který v roce 1992 založil Tomáš Baťa. Pojišťovna Allianz a.s. se rovněž řadí mezi významné partnery projektu, kterými jsou Microsoft, KPMG, Pricewaterhouse-Coopers nebo Deloitte. Pojišťovna rovněž nabízí pro studenty možnosti stáží a také poskytuje podklady pro studentské seminární práce případně jiné

formy spolupráce. Snaží se mladé generaci vyjít vstříc, neboť i vlídný přístup společnosti může být rozhodující při výběru potencionálního zaměstnavatele.

- **Co podle Vás Vaše firma svou společensky odpovědnou politikou získává?**

Management společnosti Allianz pojišťovny a.s. si uvědomuje, že tato politika představuje významnou konkurenční výhodu v tržním prostředí, v úspoře nákladů, motivovanosti zaměstnanců a také, že jí tato politika tvoří vysokou image. Pojišťovna má v dnešní době bezpochyby velké renomé, ale i tak si vedení uvědomuje, že na dobrém jménu se musí neustále pracovat. Již v minulosti se politika společensky odpovědného chování firmě Allianz a.s. vyplatila, neboť v roce 2005 získala ocenění Rhodos za nejlepší firemní image v kategorii pojišťoven.

3.1.3 T-mobile Czech Republic a.s.

Odpovědi na níže položené otázky byly čerpány z webových stránek společnosti T mobile Czech Republic a.s., společnosti, která o sobě tvrdí, že oporou jí jsou zaměstnanci. Tato společnost má samostatné oddělení zabývající se CSR.

- **Jaký je kontext, v rámci kterého jsou uplatňovány myšlenky společenské odpovědnosti ve Vaší firmě?**

Firma T-mobile Czech Republic a.s. patří mezi největší firmy z odvětví telekomunikace a mezi největší firmy v České republice. K tomu, aby firma v dnešní době úspěšná a udržela si pozici jedničky na trhu, musí plnit daleko vyšší očekávání ze strany zákazníků, zaměstnanců, investorů a společnosti obecně. Proto je pro firmu na prvním místě otázka tak zvaného udržitelného rozvoje, a to z ekonomického, společenského a ekologického hlediska. Proto se firma kromě zisku zaměřuje také na korektní chování ke svým zaměstnancům, obchodním partnerům a životnímu prostředí. Firma také v rámci CSR aktivit pomáhá těm, kteří pomoc opravdu potřebují. O tom více následující specifikace aktivit, do kterých jsou také zapojeni zaměstnanci firmy.

- **Jaký je postoj firmy vůči zaměstnancům obecně?**

Za prvé se firma snaží vtahovat všechny své zaměstnance do všech svých aktivit. Dalo by se říci, že svou oblast, v níž by se jednotliví zaměstnanci realizovali, si ve firmě najdou téměř všichni. Když například některý ze zaměstnanců nemá možnost vyjet a pomáhat přímo na místě ve firemních aktivitách, tak může pomoci například finančně nebo může přispět neziskovým organizacím zaměstnaneckými body z Cafeterie. Firma také umožňuje zaměstnancům, aby oni samotní mohli navrhnout komu je třeba pomoci. Firma pravidelně během jarních měsíců pořádá vyhlašování grantových řízení Fondu T-mobile a zaměstnanci firmy mají možnost ovlivnit svým hlasováním, který projekt firma podpoří. Smyslem celé akce a zřízení tohoto fondu je zapojit zaměstnance do konceptu společenského odpovědnosti a také zvýšení zájmu zaměstnanců o dění v jejich okolí. Tato aktivity navíc souvisí s regionálním rozvojem, neboť zaměstnanci mohou vyzvat jim známé neziskové organizace, které ve většině případů působí v místě, odkud zaměstnanci pocházejí nebo jim jsou jen sympatické svojí činností, kvůli které žádají o podporu formou grantu. Navrhované projekty jsou nejvíce zaměřeny na budování nebo úpravy dětských sportovišť a hřišť, částečně také na opravy kulturněhistorických budov, ale také na rozvoj regionální kultury. Informace pro zaměstnance o vyhlašování grantů a výběrových řízení mají k dispozici na firemním intranetu. Tato firemní aktivita sklízí mezi zaměstnanci úspěch, neboť zaměstnanci navrhují velmi kvalitní projekty.

Mezi další firemní aktivity patří také veřejná pomoc v terénu. V rámci tohoto projektu mohou zaměstnanci strávit jeden den, který mají placený jako jiný pracovní den, a pomáhat těm, kteří pomoc potřebují nebo konat veřejně prospěšnou činnost. V minulosti se jednalo například o vymalování prostor útulku pro zraněná divoká zvířata Krkonošského národního parku, do kterého se zapojilo také samotné vedení firmy.

Mezi nejstarší aktivity, které oddělení CSR pravidelně realizuje, patří charitativní elektronická aukce. Do této firemní aktivity jsou zaměstnanci rovněž zapojeni. Od roku 2002 se na firemním intranetu pravidelně pořádá elektronická dražba, do které se zapojují zaměstnanci a uchází se o výrobky z neziskových organizací, speciálních škol či různých občanských sdružení. Zaměstnanci také podporují chráněné pracovní dílny a to tak, že kupují předměty ručně vyrobené zdravotně postiženými občany.

Firma také dlouhodobě spolupracuje se sdružením Centrum Paraple, které pomáhá lidem ochrnutým po poranění míchy. Tato aktivita spočívá v tom, že zaměstnanci mohou přispět svými body z výše zmíněné Cafeterie, což je internetový obchod umožňující flexibilní volbu zaměstnaneckých benefitů za přidělené body.

Poslední zmíněnou aktivitou, je charitativní golfový turnaj T-mobile Charity Golf Cup, jehož výtěžek pravidelně putuje Nadačnickému fondu Václava a Livie Klausových, který se zaměřuje na projekty související se vzděláváním. Poskytují stipendia, příspěvky na kroužky, jazykové kurzy a jiné aktivity. Ačkoliv se zdá, že charity bývají spíše jakousi módní záležitostí a příležitostí jak firmy zviditelnit, firma T-mobile Czech Republic a.s. chce charitu dělat odlišným způsobem. Firma si uvědomuje, že není v jejích silách pomoci všem, proto volí strategii pomáhat těm, kteří jsou jí nejbližší. Z tohoto důvodu vznikl výše zmíněný Fond T-mobile pro regiony a zaměstnance. Důvod byl prostý, ukázalo se, že zaměstnanci firmy mají zájem a snahu pomáhat svému okolí, a pokud dostanou možnost přímo se do dění zapojit, motivuje je to k větší aktivitě.

3.1.4 Metrostav a.s.

Firma Metrostav a.s. patří mezi největší korporace v České republice. Získává mnoho významných zakázek na stavby různého typu. Informace a údaje o firmě Metrostav a.s. a její aktivity v rámci CSR jsem čerpala jak z webových stránek firmy tak z Business Leaders Forum dostupné na www.csr-online.cz, webové stránce věnované společenské odpovědnosti firem. Z následujících odpovědí na položené otázky lze zjistit, co vše firma dělá v rámci CSR v praxi.

- **Jak myšlenka společenské odpovědnosti zapadá do vize, strategie a tradice Vaší firmy?**

Akciová společnost Metrostav stála u zrodu tzv. Klubu firemních dárců Donator, jehož cílem bylo nastavit firemní filantropie v České republice, podpořit rozvoj firemní filantropie a také zlepšit zákony týkající se dárcovství. Zakládající členové tohoto klubu se zároveň přihlásili k základním principům firemní filantropie, mezi které patří dlouhodobá, transparentní a efektivní podpora veřejně prospěšných aktivit. Firma Metrostav a.s. se v oblasti dárcovství a sponzoringu profiluje již od konce devadesátých let minulého století, kdy jako partner a zároveň dárců podporoval řadu kulturních, sportovních i sociálních projektů. Firma se soustřeďuje na podporu zejména veřejně prospěšným projektům neziskových organizací, jež mají odborný kredit a také se více snaží podpořit talentované jedince. V oblasti dárcovství a sponzoringu má firma tuto

vizi: „Silní a úspěšní mají povinnost pomáhat tam, kam už ruka státu nedosáhne.“ Tento princip patří také mezi zásady firemní kultury a etiky podnikatelského chování.

- **Jak se Vaše firma zasazuje o zkvalitnění a transparentnost své podnikatelské praxe?**

Firma má vypracovaný etický kodex v rámci interních předpisů. O zkvalitnění a transparentnost podnikatelské praxe řeší systém organizačně-řídící dokumentace spolu s tímto kodexem firmy. Přesná interní pravidla v rámci veřejných zakázek byla stanovena také pro zadávání subdodávek a na nákup materiálů, a od zhruba roku 2005 funguje jednotná veřejně přístupná elektronická databáze subdodavatelů.

- **Jaký je postoj Vaší firmy vůči zaměstnancům?**

Personální oblast zaujímá v rámci priorit firmy nejvyšší příčku, neboť firmě na zaměstnancích opravdu záleží. Navíc má firma zpracován ucelený systém průběžného firemního vzdělávání, v jehož rámci jsou zaměstnanci seznamováni s organizačně řídicí dokumentací, ale i strategickými záměry společnosti. Firma také pravidelně pořádá tzv. Technické dny, v rámci nichž jsou připravovány k vybraným vnitropodnikovým technologiím. Vřelý postoj vůči zaměstnancům se ve firmě projevuje také pořádáním jazykových a odborných vzdělávání svých zaměstnanců. V neposlední řadě je třeba zmínit významný dokument zajišťujícím sociální smír, kterým je Kolektivní smlouva, jež je uzavírána vždy na dvouleté období.

- **Jak Vaše firma spolupracuje se studenty či univerzitami?**

Firma dlouhodobě spolupracuje univerzitami, jež jsou zaměřené na technické obory a pořádá pro ně odborné semináře a exkurze, aby se studenti mohli seznámit s některými například unikátními projekty. Firma také umožňuje studentům vykonávat praxi přímo ve firmě, ať už se jedná o krátkodobé nebo dlouhodobé odborné praxe pro studenty. Možnosti vykonávat praxe ve firmě se již staly tradicí a většinou o tyto stáže mají zájem studenti čtvrtých nebo pátých ročníků na vysoké škole. Firmu těší, že je o praxe ze strany studentů takový zájem, který však převyšuje možnosti firmy, proto mnohdy dojde i na výběrová řízení, neboť firma si nemůže dovolit přijmout každého, kdo projeví zájem a to právě z kapacitních důvodů. Pokud se však studentovi podaří

projít výběrovým řízením, čeká ho praxe pod vedením odborného garanta na základě uzavřené smlouvy. A pokud se tito studenti při své praxi osvědčí, mají pak možnost nastoupit do firmy jako plně kvalifikovaní zaměstnanci.

- **V jakých místně prospěšných aktivitách se Vaše firma angažuje?**

Vzhledem ke skutečnosti, že firma sídlí v Praze, tak se stala dlouhodobým partnerem Dětského krizového centra. Tato spolupráce neprobíhá pouze pomocí klasického sponzoringu, ale i sami zaměstnanci firmy se podílejí svou dobrovolnickou činností na přípravě akce Darujte sebe, kterou toto centrum organizuje pro děti a jejich rodiče. Dále se firma angažuje ve sdružení pěstounských rodiny v Brně, Sdružením Fokus v Mladé Boleslavi, Centrem SANANIM pro drogově závislou mládež, společností Křižovatka života, která pro tělesně handicapované pořádá kurzy lyžování na monoski, a občanským sdružením ROMODROM, které se snaží pomáhat dětem ze sociálně slabých nebo znevýhodněných rodin. Dále firma finančně podporuje výstavby hospiců nebo provozy těchto zařízení pro seniory.

- **Jak se Vaše firma podílí na ochraně životního prostředí?**

Ochraně životního prostředí věnuje firma velkou pozornost, neboť se svými aktivitami je firma úzce spjatá s životním prostředím. A to, že se této oblasti firma věnuje dobře, svědčí i fakt, že v minulosti již několikrát získala osvědčení Bezpečný podnik. Firma se snaží, aby veškeré její stavební aktivity byly vedeny tak, aby jejich dopad na životní prostředí byl co možná nejmenší. Firma mimo to také vyvíjí a používá nové postupy a technologie, které jsou šetrné k přírodě. Mezi tyto technologie patří například unikátní technologie vysouvaných tunelů, které byly použity při stavbě metra trasy C pod Vltavou. Také pro most na dálnici D8 byla navržena velmi rychlá a šetrná varianta výstavby, tak aby stavba neuškodila životnímu prostředí. Za účelem snížení negativních dopadů na životní prostředí začlenil management firmy ochranu prostředí do integrovaného systému řízení a stala se jeho nedílnou součástí. V praxi se to projevilo tak, že každý zaměstnanec má definován konkrétní povinnosti v oblasti životního prostředí, které musí v rámci firmy dodržovat.

- **Co podle Vás firma svou společensky odpovědnou politikou získává?**

Firma chápe oblast filantropie jako přirozenou součást etického chování a jednání. Aktivity firmy vycházejí z předpokladu, že společensky odpovědné chování by mělo být dokladem skutečné stability firmy podobně jako hospodářské výsledky. Firma je přesvědčena o tom, že přejímání standardů v oblasti firemní filantropie, jež jsou světově uznávány, mají pozitivní vliv na podnikatelské prostředí také v České republice. Proto tuto filantropii firma chápe jako sázku na budoucnost a také jako proces, který je kladně vnímán zaměstnanci i veřejností. Pro příklad lze uvést CSR aktivitu s názvem Daruj krev s Metrostavem. Během této akce přišlo darovat krev během tří hodin od vyhlášení na 57 zaměstnanců firmy včetně nejvyššího vedení firmy. I to je ukázkou toho, že zaměstnancům není společenská odpovědnost lhostejná.

3.1.5 Československá obchodní banka a.s.

Pro uvedení příkladů z praxe týkající se jedné z největších bank v České republice byly opět zjištěny informace o CSR aktivitách této firmy z Business Leaders Fora na webových stránkách zaměřených na výzkum CSR⁷⁵ a také z webových stránek Československé obchodní banky a.s.⁷⁶

- **Jak myšlenka společenské odpovědnosti zapadá do vize, strategie a tradice Vaší firmy?**

Firmě velmi záleží na tom, v jakém prostředí se pohybuje a podniká, proto je v jejím zájmu aktivně se na tomto zdravém prostředí podílet. Již řadu let se firma podílí na CSR, provádí aktivity, které jsou součástí konceptu společenské odpovědnosti v chápání evropských firem, mezi které se řadí etika podnikání, péče o zaměstnance, podpora vzdělávání, ochrana životního prostředí, podpora projektů zmírňujících následky živelných katastrof, dále podpora aktivního života seniorů nebo finanční podpora vybraných neziskových organizací.

⁷⁵ Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/>, ze dne 2. 11. 2015

⁷⁶ Dostupné z: <http://www.csob.cz/>, ze dne 2. 11. 2015

- **Jak se Vaše firma zasazuje o zkvalitnění a transparentnost své podnikatelské praxe?**

Předně je třeba zmínit co za zkvalitněním a transparentností stojí. Firma si uvědomuje rychlost inovací v bankovním sektoru, která je pro její klienty natolik nepřehledná, neboť mnohdy nestíhají všechny změny včas vstřebat, že se zasazuje o to, aby se klienti snadněji orientovali v nabídce jejích produktů a služeb. Firma je tedy toho názoru, že transparentnost a kvalitu svých služeb zvýší právě posílením této orientace svých klientů v bankovních službách a produktech a v tomto směru přišla s několika iniciativami. Již v roce 2005 umístila na své webové stránky kalkulačku optimalizace bankovních poplatků, nebo zavedla zjednodušenou verzi sazebníku poplatků banky pro drobné klienty, dále zavedla tzv. Zelenou informační linku, která je k dispozici klientům banky pro jejich dotazy, jež se týkají sazebníků a podobně. Další CSR aktivitou banky je tzv. Klíčový plán představující bezplatné poradenství na všech pobočkách banky a distribuci CD přímo do škol, nebo formou přílohy novin atd., jejímž prostřednictvím banka vzdělává širokou veřejnost v oblasti elektronického bankovníctví. Banka se také podílí na přípravě vzdělávacích kampaní pro bankovní klientelu, na přípravě a zavádění kodexů v oblasti práv klientů, poskytování předmluvních informací v oblasti hypotečních úvěrů, dále se banka podílí na zavádění opatření proti praní špinavých peněz a tak dále.

- **Jaký je postoj Vaší firmy vůči zaměstnancům?**

O zaměstnance banka pečuje prostřednictvím řady zaměstnaneckých výhod, jež poskytuje nad rámec zákonných povinností. Mezi tyto výhody patří například příspěvek na vzdělávání a stravování, různé příspěvky na sportování, kulturní akce a rekreace, dále banka poskytuje jeden týden dovolené nad rámec zákoníku práce, dalšími benefity jsou příspěvky na zdravotní aktivity, poskytnutí dvou dnů pracovního volna s náhradou mzdy bez lékařského potvrzení, sociální výpomoci, příspěvky na životní pojištění penzijní připojištění nebo také výhody podporující týmovou práci a sounáležitost s firmou.

- **Jak Vaše firma spolupracuje se studenty či univerzitami?**

Firma podporuje vzdělávání, proto nabízí řadu programů, které umožňují studentům i absolventům vysokých a středních škol poznat pracovní prostředí v různých útvarech, aktivně se zapojovat do pracovního dění. Mnohdy také banka umožňuje vybrat si pracovní pozici a po oboustranné spokojenosti zůstat v bance. Banka spolupracuje s Karlovou univerzitou v Praze, konkrétně s Institutem ekonomických studií, Matematicko-fyzikální fakultou, Centrem ekonomického výzkumu, dále také spolupracuje s Vysokou školou umělecko-průmyslovou. V minulých letech z ankety vysokých škol, kterou volili studenti a absolventi, získala banka ocenění jako třetí nejžádanější zaměstnavatel roku.

- **V jakých místně prospěšných aktivitách se Vaše firma angažuje?**

Z místně prospěšných aktiv lze uvést například podporu Fondu vzdělání Výboru dobré vůle spadající do Nadace Olgy Havlové, který formou stipendií pomáhá mladým lidem překonat zdravotní nebo sociální handicapy. Mezi další významné projekty, jež banka v posledních letech v rámci CSR aktivit zrealizovala, byla například podpora počítačové a internetové gramotnosti seniorů prostřednictvím finanční podpory projektu s názvem Internet pro seniory neziskové organizace ŽIVOT 90.

- **Jak se Vaše firma podílí na ochraně životního prostředí?**

Na ochraně životního prostředí se banka podílí tak, že nefinancuje společnosti, které nesplňují požadavky na ochranu životního prostředí dané legislativou České republiky a Evropské unie. Dále se na ochraně životního prostředí banka podílí tak, že poskytuje půjčky na jeho obnovu, a z toho nejvíce půjček na pro úsporu tepelné energie. Dále banka u všech svých klientů ověřuje, zda má společnost, kterou úvěruje, environmentální audit nebo certifikát ISO 14001 pro péči o životní prostředí. Dále banka zjišťuje, zda má tato společnost dekontaminační projekty, a zda se stará o minulé škody na životním prostředí. Dále se banka snaží minimalizovat své nároky na spotřebu energie a své zaměstnance vede ke třídění odpadů na všech pracovištích a pobočkách banky. Navíc je nová budova ústředí banky postavena jako tzv. zelená stavba. Banka je

také hlavním partnerem festivalu EKOFILM pomáhající popularizovat ochranu životního prostředí.

- **Co podle Vás firma svou společensky odpovědnou politikou získává?**

Bance velmi záleží a dbá na prostředí, ve kterém působí a podniká, a proto chce být jejím tvůrčím prvkem. Svými CSR aktivitami banky přispívá ke zdravé a silné veřejnosti, u které si těmito aktivitami upevňuje své nezadatelné místo. Proto je pro banku společensky odpovědná politika velmi důležitou oblastí v procesu dosahování zisku.

3.2 Průzkum zaměřený na problematiku CSR

Druhá část praktické části je zaměřena na průzkum, jenž byl proveden na respondentech v rámci speciálního dotazníku týkajícího se CSR. V rámci tohoto dotazníku bylo respondentům položeno několik otázek týkajících se CSR a účelem bylo zjistit jaké je povědomí veřejnosti tohoto poměrně nového konceptu. Výsledky budou pro lepší přehlednost znázorněny rovněž pomocí grafů.

Níže uvedený průzkum, který byl v průběhu zpracování této práce proveden, byl zaměřen na problematiku společenské odpovědnosti firem a jeho cílem bylo zjistit, jaké jsou znalosti manažerů v této oblasti, jaké mají povědomí o konceptu společenské odpovědnosti firem a co pro CSR konkrétně činí jejich firma a jaký vidí hlavní přínos v tomto konceptu pro jejich firmu.

Pro vhodné provedení průzkumů obecně je důležité stanovit si vhodnou metodu zpracování. Pro zpracování výsledků tohoto průzkumu byla stanovena tak zvaná kvantitativní metoda výzkumné strategie. Tato metoda se využívá zejména v případě, kdy je třeba generalizovat nálezy na vybranou populaci jedinců a pro zpracovatele není rozhodující příliš hlubší vysvětlení, interpretace problému, pohledem samotných jeho aktérů. Kvantitativní metoda výzkumné strategie se využívá také v případě, kdy chce tazatel testovat nějaké vytvořené hypotézy.⁷⁷

Pro tuto diplomovou práci jsem zvolila výzkumnou metodu dotazníkového šetření a k dosažení mého záměru bylo nutné zodpovědět otázky uvedené níže. Níže uvedené otázky, jež byly součástí dotazníkového šetření, se týkají teoretických znalostí konceptu společenské odpovědnosti firem, jako je například základní oblast CSR, aktivity, které se v rámci tohoto konceptu praktikují a její principy, měly za cíl poskytnout informace pro potvrzení či vyvrácení dané hypotézy. Na základě odborné literatury je mým cílem ověřit, zda firmy skutečně implementují principy CSR jako nástroje k získání výhodného konkurenčního postavení na trhu například tím, že uspokojují potřeby spotřebitelů svými produkty, které uspokojují nejen jejich potřeby, ale zároveň jsou při jejich výrobě šetrní k životnímu prostředí.

V rámci vypracování teoretické části této práce jsem zjistila, že odborná literatura, jež se věnuje konceptu CSR, se shoduje, že hlavním přínosem pro firmu,

⁷⁷ TROUSIL, M., JAŠÍKOVÁ, V., *Úvod do tvorby odborných prací*, 2. vydání, Hradec Králové: Gaudeamus, 2015, str. 72

kteřá uplatňuje politiku CSR je zlepšení image firmy. I tento fakt bych za pomoci dotazníkového šetření chtěla potvrdit nebo vyvrátit, tedy to, zda zlepšení image je pro firmy nejčastějším přínosem konceptu CSR. Dalším poznatkem při studiu odborné literatury bylo, že o konceptu CSR mají povědomí především velké korporace, které na tyto filantropní aktivity mají vyčleněné finanční prostředky, proto jsem v rámci dotazníku stanovila další hypotézu, ze které vyplývá, že společenská odpovědnost je součástí hlavně pro velké firmy. Mezi poslední stanovené hypotéze jsem zařadila otázku spojenou se spotřebiteli, zda je pravdou, že nezájem ze strany spotřebitelů, je hlavním důvodem, který firmám brání zavedení CSR konceptu.

S pomocí předem stanovených hypotéz bude z odpovědí na uvedené otázky vypracován závěr a doporučení v oblasti CSR.

3.2.1 Hypotézy a výzkumné otázky

V této kapitole jsou přehledně uvedeny hypotézy a související otázky, které byly použity v rámci dotazníkového šetření, tak aby bylo možné z nich vyčíst výsledky výzkumu a formulovat závěr a případná doporučení v rámci konceptu společenské odpovědnosti. Samotný dotazník tvoří přílohu č. 1 této diplomové práce.

Hypotéza č. 1:

O konceptu společenské odpovědnosti firem má v ČR povědomí většina firem a jejich manažerů.

Otázky položené k této hypotéze:

- Co konkrétně vědí manažeři Vaší firmy o konceptu společenské odpovědnosti a jejích hlavních principech?
- Jaké aktivity podle Vás spadají do konceptu společenské odpovědnosti firem?

Hypotéza č. 2:

Prováděné aktivity v rámci uplatňování společenské odpovědnosti firem vedou ke zlepšení image firmy.

Otázky položené k této hypotéze:

- V čem spatřují manažeři Vaší firmy hlavní přínos v konceptu společenské odpovědnosti?

Hypotéza č. 3:

O koncept společenské odpovědnosti se zajímají a více se do něho zapojují spíše větší firmy.

Otázky položené k této hypotéze:

- Myslíte si, že znalost konceptu společenské odpovědnosti firem je ovlivňována velikostí firmy?

Hypotéza č. 4:

Nezájem ze strany spotřebitelů demotivuje firmy k zapojení se do konceptu společenské odpovědnosti.

Otázky položené k této hypotéze:

- Co konkrétně stojí firmám v cestě k uplatňování konceptu společenské odpovědnosti firem?
- Je uplatňování principů společenské odpovědnosti důležitou součástí Vašich podnikatelských činností?

Hypotéza č. 5:

Stejně jako zvýšení image firmy vnímají manažeři koncept společenské odpovědnosti firem jen jako nástroj k získání jisté konkurenční výhody.

Otázky položené k této hypotéze:

- Jaké jsou důvody pro to, aby se firma začala chovat společensky odpovědně?
- Proč je dobré uplatňovat principy společenské odpovědnosti firem?

3.2.2 Tvorba dotazníku a výběr respondentů

Při přípravě dotazníku jsem se snažila otázky naformulovat tak, abych získala co možná nejvíce různých odpovědí a názorů na problematiku konceptu CSR a poté byla schopna zpracovat a vyvodit závěry, které z dotazníku vyplývají. Samotný dotazník jsem koncipovala jako čistě anonymní obsahující 20 otázek, jež se vztahovaly k výše uvedeným hypotézám, tak aby bylo možné je pomocí odpovědí respondentů buďto potvrdit nebo vyvrátit. Anonymita dotazníkového šetření byla zvolena záměrně, neboť i ze své vlastní zkušenosti vím, že pokud odpovídám na nějaký dotazník pod záštitou anonymity, nebojím se uvést i skutečnosti, které bych pod „pláštěm“ anonymity mnohdy ani nevyslovila. Z důvodu anonymity a udržení si důvěry respondentů nebylo

možné zaslat dotazníky e-mailovou poštou na konkrétní adresy, proto byl využit jeden z prostředků tzv. online dotazování, který poskytují specializované servery k tomu určené. Tento model funguje tak, že je respondentovi odeslán pouze webový odkaz, kde nalezneme předmětný dotazník, anonymně ho vyplní a mně jakožto tvůrci dotazníku, se zpracují odpovědi a data, která respondenti v rámci šetření vyplnili. Tyto specializované servery poskytují své služby v poslední době poměrně kvalitně a je možné si vybírat z několika možných variant. Pro účely mé diplomové práce jsem volila bezplatný server www.oursurvey.biz.⁷⁸

Úvod dotazníkového šetření byl zaměřen na identifikaci respondenta, to znamená, zda na otázky odpovídá řadový zaměstnanec firmy nebo například ředitel firmy a jak dlouho respondent ve firmě působí a jak velká firma je co do počtu svých zaměstnanců. Osloveny byly firmy dle stejného klíče jako v první podkapitole praktické části tj. z různých oborů od bankovního sektoru, pojišťovnictví, stavebního průmyslu, energetiky, telekomunikací, potravinářského a oděvního průmyslu, firmy z oblasti služeb apod. Konkrétně se jednalo z oblasti bankovního sektoru o Komerční banku a.s., Československou obchodní banku a.s., a Airbank a.s. Z oblasti energetiky byla oslovena o vyplnění dotazníku společnosti ČEZ a.s., Pražská plynárenská a.s., Severočeská plynárenská a.s., a firma E.ON, a.s. Z oblasti pojišťovnictví se jednalo o Allianz pojišťovnu a.s., Českou pojišťovnu a.s., Kooperativa, a.s., a pojišťovnu Slavii. Firmy z oblastí telekomunikací byly osloveny O2 Telefónica, a.s., T-mobile Czech Republic a.s., a společnost Vodafone. Stavební firmy byly osloveny Metrostav a.s., Herkules a.s., Eurovia a.s. a Skanska CZ a.s. Z oděvního průmyslu byly osloveny firmy Blažek a Moira CZ. Z potravinářského odvětví byly v rámci dotazníkového šetření osloveny společnosti MADETA a.s., Mlékárna Kunín a.s., Vodňanské kuře, s.r.o., Tatranská mlékárna - Bohemia spol. s r.o. Ze služeb například z oblasti hotelnictví byly osloveny společnosti Intercontinental Praha, Clarion Congress Hotel, Hotel Carlsbad Plaza, Mandarin Oriental Hotel a další.

V rámci dotazníku byly respondentům předloženy otázky, z nichž některé byly uzavřené s nabízenými možnostmi, ale také otázky doplňovací, kde byla záměrně ponechána možnost vyjádřit se pro každého respondenta vlastními slovy a dle svého uvážení. Dotazník byl koncipován tak, aby jeho vyplnění nepřesáhlo více jak 10 minut, neboť i zde jsem čerpala z vlastní zkušenosti, kdy mne samotnou dlouhé dotazníky spíše předem odrazovaly, mám-li se takto vyjádřit. Dotazníky byly rozesílány na e-mailové adresy, které byly sbírány za tímto účelem na jednotlivých webových stránkách v sekci

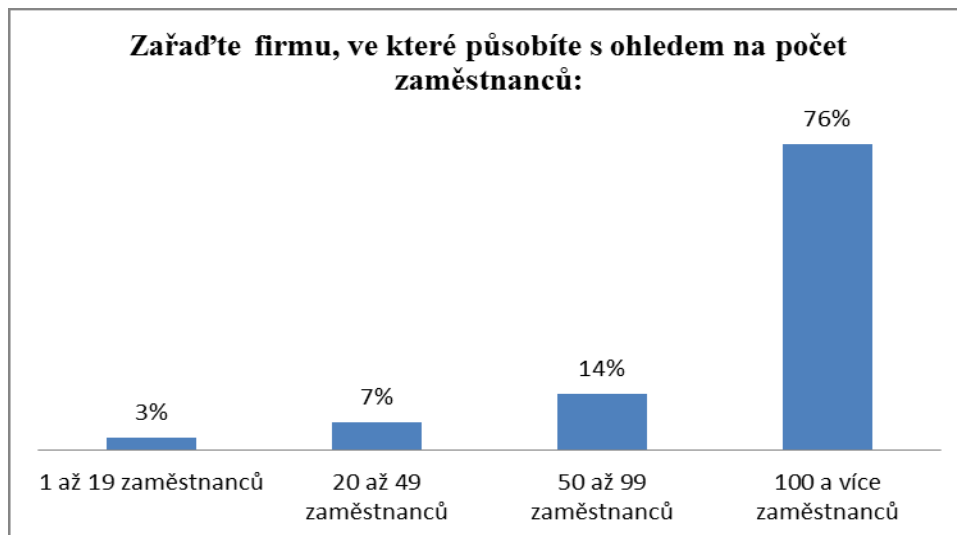
⁷⁸ Online dotazníky zdarma - průzkum

„kontakty“ výše uvedených firem. Lze předpokládat, že ne všechny firmy odpověděly, neboť se běžně stává, že jsou některé e-maily tříděny na tzv. spamové, které se často adresátovi ani nedoručí. Nicméně, ze zaslaných dat vyplynulo, že se podařilo získat odpovědi od více než 50 % dotazovaných firem, což považuje za úspěch a pro účely této diplomové práce za dostačující, neboť jsem si z těchto odpovědí dokázala potvrdit či vyvrátit stanovené hypotézy uvedené v předchozí podkapitole. Následující kapitola je tedy věnována výsledkům dotazníkového šetření a nechybí ani grafické znázornění, které jsem zpracovala ze zaslaných dat. Tyto grafy jsou uvedeny především pro lepší orientaci a pro čtenáře, jež upřednostňují obrazové znázornění výsledků před textem.

3.2.3 Výsledky dotazníkového šetření – grafické znázornění

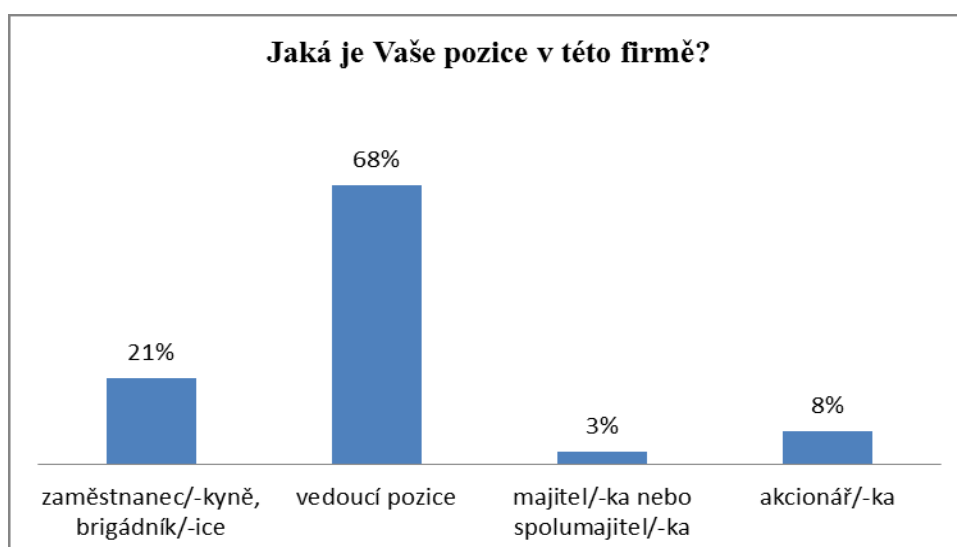
Jak bylo uvedeno výše, dotazník byl vypracován zcela anonymně a primárně byl určen pro zástupce či manažery oslovených firem. Neboť cílem tohoto výzkumu bylo zjistit jaké je jejich povědomí o CSR. Osloveno bylo téměř třicet firem z různých oborů od bankovního sektoru, pojišťovnictví, stavebního průmyslu, energetiky, telekomunikací, potravinářského a oděvního průmyslu, firmy z oblasti služeb apod. Nadpoloviční většina zaslaných dotazníků se vrátila v pořádku s požadovanými daty, a zbylé dotazníky byly buďto doručeny nekompetentním osobám, anebo jako nedoručitelné z důvodu nastavení některých e-mailových schránek na tzv. nevyžádané obchodní sdělení. Graficky byly znázorněny jen vybrané otázky z dotazníku, na ty složitější bude výsledek zpracování uveden slovně.

Otázka č. 1 zaměřená na velikost dotazované firmy. Z grafu je patrné, že oslovené firmy se řadí především mezi velké podniky se 100 a více zaměstnanci. Tato otázka velmi souvisí s výše danou hypotézou, zda se CSR věnují spíše velké korporace, které na politiku společenské odpovědnosti ve firmách vytvářejí buďto samostatná oddělení, nebo vyčleňují ze svého rozpočtu finanční prostředky na její plnění.



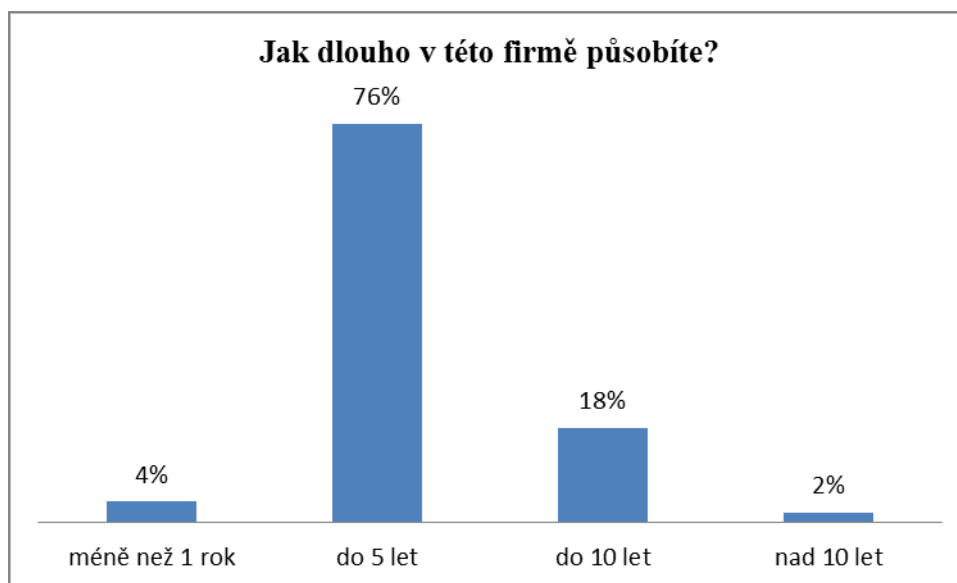
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 2 zaměřená na pozici respondenta v dotazované firmě. Provádění průzkum je primárně zaměřen na vedoucí či manažery zkoumaných firem především z toho důvodu, že u nich lze předpokládat vyšší vypovídací schopnosti o poskytovaných informacích. Z grafu lze vyčíst, že nadpoloviční většina dotazovaných respondentů vykonává ve firmách vedoucí pozice, proto se můj záměr směřovaný na tuto skupinu respondentů naplnil. Zhruba pětina dotazovaných respondentů vykonává pozici řadového zaměstnance nebo výpomoci a nepatrné procento byli buďto samotní vlastníci firem nebo akcionáři. Nelze rovněž vyloučit, že některý z respondentů vykonává například pozici manažerskou tedy vedoucí činnost a je zároveň také akcionářem dané firmy. Tato skutečnost je však pro účely tohoto dotazníkového šetření nepodstatná.



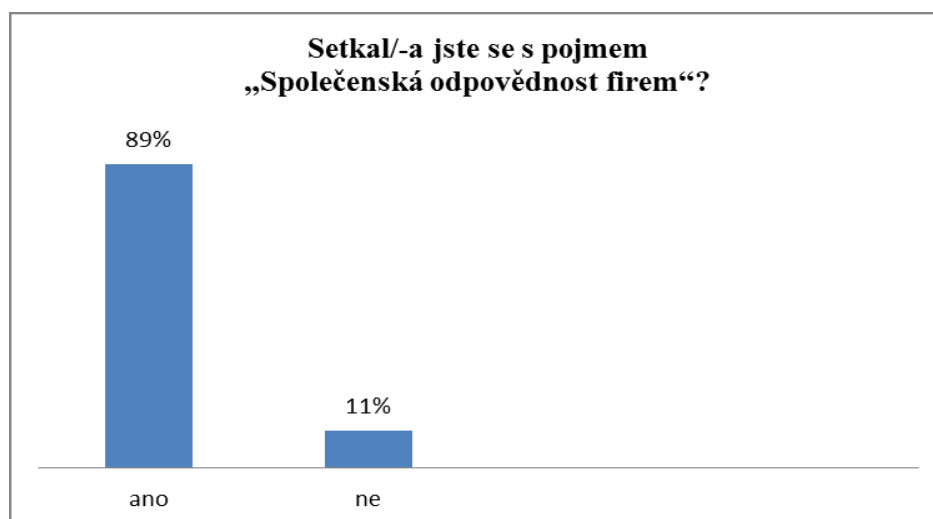
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3 zaměřená na pozici celkovou dobu působení respondenta v dotazované firmě. Drtivá většina dotazovaných respondentů působí ve své firmě více jak 1 rok. Tato informace je velmi přijatelná z hlediska uváděných skutečností v tom smyslu, že pracovník, který je v určité firmě více jak 1 rok, má poměrně větší rozhled o tom co se ve firmě děje, než pracovník, který je ve firmě pár měsíců. Z tohoto hlediska je myslím velmi příhodné, že se podařilo v rámci dotazníkového šetření oslovit pracovníky, kteří ve firmě působí více jak 1 rok.



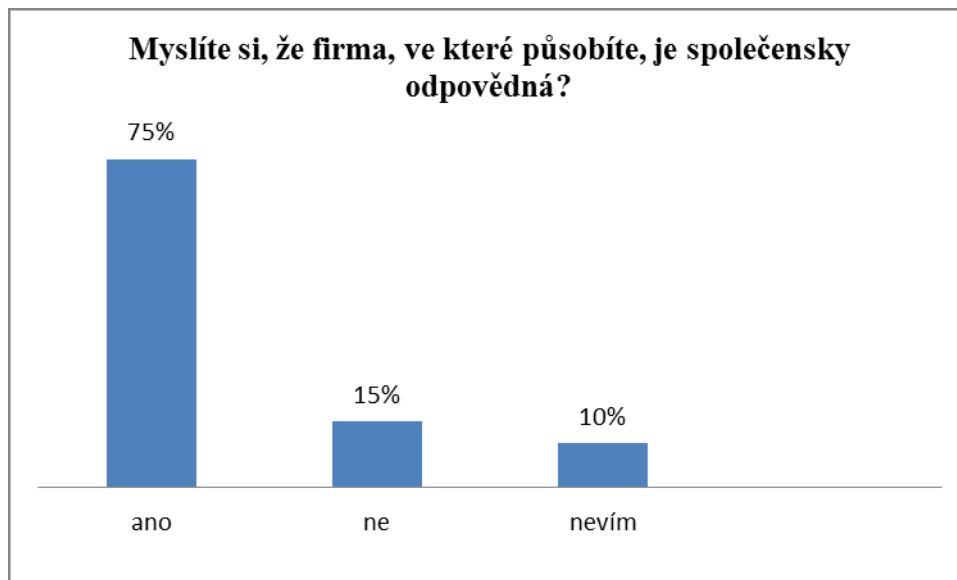
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 4 zaměřená na povědomí respondentů o společenské odpovědnosti. Z grafu vyplývá, že se s tímto konceptem setkalo 89 % respondentů, což je velmi uspokojivý výsledek.



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5 zjišťuje, zda je firma, ve které respondenti působí společensky odpovědná. Z grafu vyplývá, že 75 % respondentů odpovědělo kladně a jejich firmu lze tak zařadit mezi společensky odpovědné subjekty.



Zdroj: vlastní zpracování

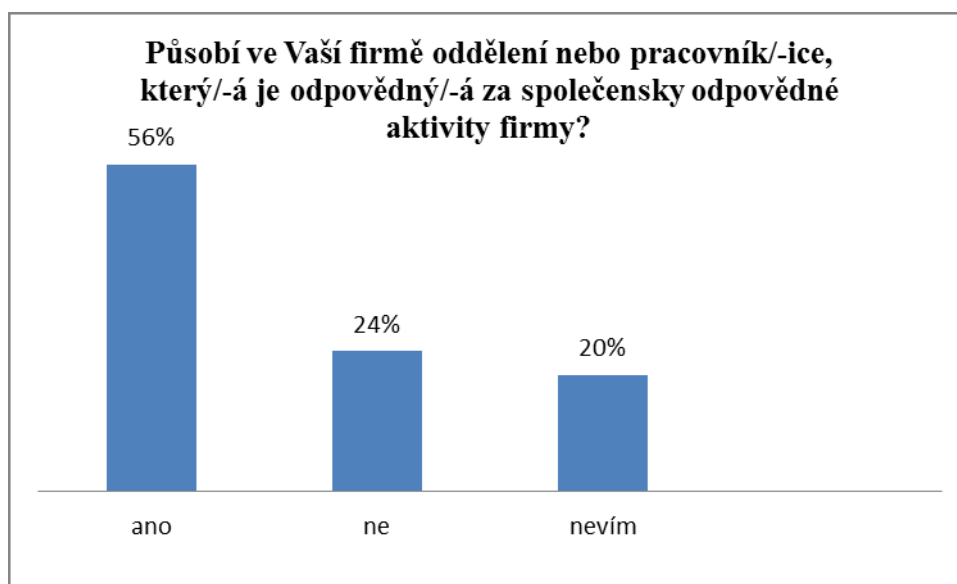
Otázka č. 6 se zaměřuje na důvody, které dle respondentů vedou jejich firmu ke společenské odpovědnosti. Mezi nejčastější uváděné důvody patří:

- snížení míry nezaměstnanosti v regionu, ve kterém firma působí
- prezentace firmy navenek a s tím související zvýšení image firmy
- podpora místních organizací
- navýšení zisku
- dlouhodobé budování konkurenceschopnosti

Otázka č. 7 se zaměřuje naopak na důvody, které dle respondentů brání jejich firmě být společensky odpovědní. Mezi nejčastější uváděné důvody patří:

- nedostatek finančních prostředků
- nedostatek času
- nezájem zákazníků nebo spotřebitelů
- nevidí v tomto konceptu hlubší smysl
- chovat se společensky odpovědně nemá žádné přínosy
- považují tento koncept za nepodstatný

Otázkou č. 8 se zjišťovalo, zda ve firmě působí pracovník, který má koncept společenské odpovědnosti na starosti a je odpovědný za tyto aktivity. Z grafu vyplývá, že téměř polovina firem takové pracovníka má a zhruba pětina oslovených neví, zda ve firmě tuto činnost někdo vykonává. Zbylá pětina odpověděla, že takového pracovníka ve firmě nemají.



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 9 se zabývala principy společenské odpovědnosti firem a respondenti byli v dotazníku požádáni, aby zvolili 3 principy, které by dle jejich názoru spadaly do konceptu společenské odpovědnosti firem. Mezi nejčastější odpovědi patřily principy transparentnosti, principy dobrovolné pomoci těm, kteří pomoc opravdu potřebují, a dále princip vzdělávání.

Otázka č. 10 byla zaměřena, na jaké oblasti v rámci společenské odpovědnosti by se firma respondentů, ve které působí, měla zaměřit nejvíce a do jaké míry. Nejvíce respondenti uváděli oblasti charitativních činností, rozvoje regionu a ochranu životního prostředí, jeden z respondentů mne dokonce svou poznámkou k této oblasti pobavil, když uvedl „planetu máme jenom jednu.“ Je vidět, že někteří tento průzkum pojali víceméně s trochou nadsázky.

Otázka č. 11 zkoumala, jaký faktor firmy přiměl k tomu, začít se chovat společensky odpovědně. Opět převládly odpovědi na zlepšení si image firmy, tlak médií a touha po vyšším zisku.

Otázka č. 12 měla za úkol konkretizovat aktivity, které firma organizuje v rámci konceptu společenské odpovědnosti. Z dotazníků vyplynulo, že nejvíce firmy organizují ekologické činnosti, tím se rozumí především recyklace papíru a plastů. Další aktivity, které převládaly, byly sportovní a kulturní akce pro své zaměstnance a také dobrovolnická činnost, různé sbírky a podobně.

Otázka č. 13 měla za cíl zjistit, jaký přínos mají pro firmu aktivity v rámci společenské odpovědnosti. Téměř většina respondentů uvedla u nabízených možností kolonku „významný“, z čehož vyplývá, že všechny společensky odpovědné aktivity považují za velmi důležité hodné zřetele.

Otázka č. 14 se zajímala, na základě jakého podnětu se firmy respondentů začaly chovat společensky odpovědně. Téměř polovina respondentů uvedla, že podnětem byli hlavně jejich zákazníci nebo konkurenční firmy, jež tuto politiku společenské odpovědnosti již praktikovali a v rámci udržení konkurenceschopnosti s tímto konceptem začali také a jako další nejvíce zmiňovaný podnět, který respondenti uváděli, bylo možné zvýšení image firmy.

Otázka č. 15, která je níže znázorněná také graficky, měla za cíl zjistit, zda si respondenti myslí, že je koncept společenské odpovědnosti na vzestupu. Opět uspokojivý výsledek, neboť téměř polovina dotázaných si myslí, že ano. Zhruba 15 % respondentů odpovědělo, že tento koncept na vzestupu spíše není a pouze 3 % tento fakt odmítlo.



Zdroj: vlastní zpracování

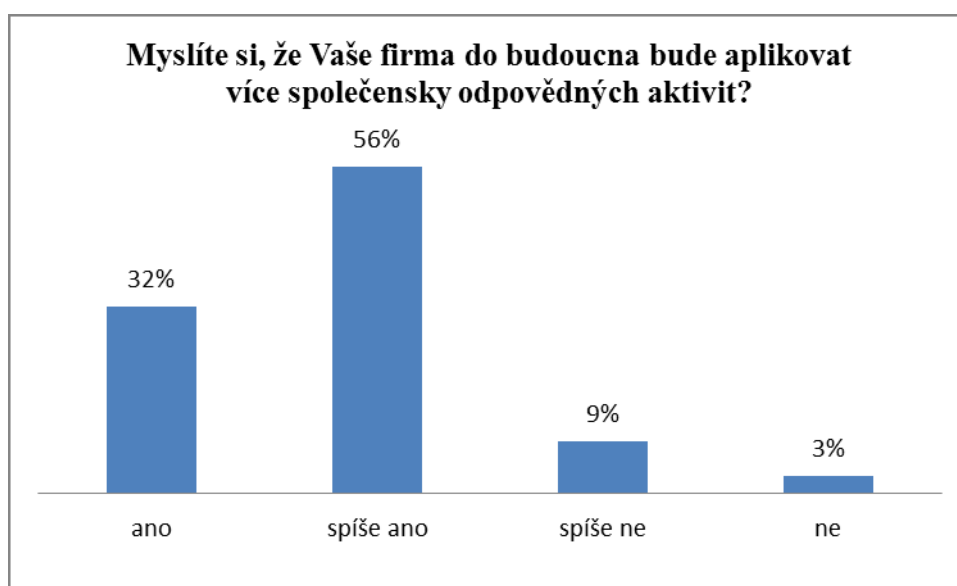
Otázka č. 16 zjišťovala, zda si respondenti myslí, jestli je koncept společenské odpovědnosti uplatňován jen ve velkých korporacích nebo u zahraničních firem. Z grafu vyplývá, že téměř polovina respondentů si myslí, že spíše ano. Je to zřejmě dáno jejich představou, že velké korporace nebo zahraniční subjektu koncept společenské odpovědnosti bere dnes již jako samozřejmost a jako součást firemní kultury, a v neposlední řadě mají tyto firmy k tomu vyškolené pracovníky a vyčleněné finanční prostředky, jak také někteří respondenti uvedli v předešlých otázkách.



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 17 dotazníkového šetření, zkoumala možnosti náprava, tj. zda je možné nějakým způsobem přinutit firmy k tomu, aby se začaly chovat společensky odpovědně. Drtivá většina odpovědí vycházela z nabízené varianty, a sice provedením změny stávající legislativy. Někteří se také vyslovili pro změnu daňové politiky, neboť ne každá firma si řádně vede své účetnictví a postihy jsou zřejmě nedostatečnou zbraní ke změně.

Otázka č. 18 se zabývala vývojem do budoucna a sice, zda si respondenti myslí, jestli se jejich firma bude do budoucna více snažit a bude více aplikovat společensky odpovědné aktivity. Nadpoloviční většina se vyslovila kladně, 32 % respondentů odpovědělo, že ano a budoucí vývoj selepší.



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 19 měla za úkol, zjistit, jakým způsobem firma informuje o svých společensky odpovědných aktivitách. Téměř 90 % respondentů uvedlo, že jejich firma vydává pravidelně tzv. výroční zprávy spolu s informacemi zveřejněnými na webových stránkách dané firmy.

Otázka č. 20 byla prostorem pro osobní vyjádření každého respondenta, kterého využilo jen malé procento ze všech dotazovaných. Jejich odpovědi uvádím níže:

- „Mám pocit, že se tohoto konceptu zneužívá jen pro lepší image firmy, a většina firem dělá charitu jen proto, aby se zviditelnila a psalo se o ní v novinách.“

- „Myslím si, že společenská odpovědnost firem je především na zákaznících, kdybych měl uvést příklad, který je teď hodně aktuální a to je otázka výroby palmového oleje, firma je firma a chce zisk, ale pokud si zákazník řekne, nechci kupovat výrobky z palmového oleje, protože jeho výroba ničí denně stovky hektarů pralesů, tak firmě nezbyde nic jiného než od výroby palmového oleje opustit.“

- „Celá tahle koncepce je začarovaný kruh, nejprve bychom se měli zamyslet my, koncoví zákazníci, jenže dnešní svět je strašně o pohodlí a málokdo například recykluje odpad a jiné věci – je to práce navíc a proč to dělat, když ostatní to nedělají. Měli bychom si jít navzájem příkladem.“

- „Firmy chtějí zisk a nějaká odpovědnost vůči společnosti jim je ukradená.“

4. Zhodnocení výsledků a doporučení

Tato kapitola je o zhodnocení výsledků dotazníkového šetření, o vyvrácení či potvrzení výše uvedených hypotéz a také o možných doporučeních. Průzkumu se nakonec zúčastnila nadpoloviční většina dotazovaných firem, převážně na otázky odpovídali vedoucí pracovníci nebo manažeři, pro které je koncept společenské odpovědnosti firem blízkým tématem, dokonce řada firem jej řadí do firemní strategie firmy. Po zhodnocení výsledků provedeného průzkumu lze dovodit platnost stanovených hypotéz. Samozřejmě by se dalo spekulovat nad tím, jaké by byly výsledky průzkumu, pokud by odpovídaly všechny dotázané firmy. K tomu však nedošlo a jak už bylo uvedeno, tato situace mohla nastat buďto nedostatkem času, nebo neochotou zpracovávat takovýto dotazník, ale jako více pravděpodobné se jeví nastavení filtru, proti e-mailům s tzv. nevyžádaným obchodním sdělením, neboť se řada e-mailů s žádostmi o vyplnění dotazníků, vrátila jako nedoručitelné. Tato skutečnost by se také dala vytknout firmě, jež nabízí online dotazníkové servery www.oursurvey.biz.

Z průzkumu tedy vyplynulo, že nejčastějšími důvody pro zavedení společensky odpovědných aktivit je hlavně budování dobrého jména firmy a zvýšení loajality koncových zákazníků. Z tohoto výsledku rovněž vyplývá, že je tento koncept v České republice stále podceňován, neboť firmy zatím neberou vážně další možné dopady, které by mohly nastat, kdyby se nikdo nechoval odpovědně ke společnosti. Společenská odpovědnost by měla být více vnímána jako podnikatelskou sférou, ale také veřejností, jako pozitivní a obohacující činnost, která je přínosem celé společnosti, nejenom firmám v podobě vyššího zisku. Jsem toho názoru, že pokud budeme chtít, aby se podnikatelské prostředí alespoň trochu zlepšilo, je třeba zvolit širší implementaci konceptu společenské odpovědnosti i na malé a střední podniky, na které se mnohdy zapomíná, a které nemají dostatek finančních prostředků více se zabírat tímto konceptem. Tím bych chtěla apelovat na ty „velké hráče“ na trhu, aby se rovněž v rámci své CSR snažily podpořit i drobné podnikatele. Pokud se budeme všichni vzájemně starat o odpovědnost vůči všem, bude se nám žít a dýchat lépe. Koncept CSR se neustále vyvíjí a rozvíjí o další aktivity a je jen v našich rukou změnit chování firem, které se nám mnohdy přičí, jako například uvedená problematika výroby palmového oleje, která je v současné době velmi ožahavým tématem, zmíněná ve zhodnocení otázky č. 20 dotazníkového šetření.

5. Závěr

Ačkoli stále neexistuje jednotná definice fenoménu společenské odpovědnosti firem, víme, že se jedná o dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého působení na trhu odpovědně jak k životnímu prostředí, tak i ke společnosti, ve které podnikají, profitují. Firmy, které tak přijaly aktivity společenské odpovědnosti za své, si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy, snaží se minimalizovat negativní dopady svého působení na životní prostředí, zavázaly se pěstovat dobré vztahy se svými zaměstnanci a podporovat svůj region, v němž podnikají a dosahují zisku. Právě tyto firmy jsou dle mého názoru nositeli pozitivního myšlení, pozitivních trendů a neváhají pomoci měnit podnikatelské prostředí jako celek. Tyto společensky odpovědné firmy se odlišují od konkurence a stávají se žádaným partnerem podobně smýšlejících firem a organizací, ale také se stávají atraktivním potencionálním zaměstnavatelem pro ostatní spoluobčany. Tyto společenské aktivity firem jsou čistě dobrovolné a jsou charakteristické tím, že jdou nad rámec povinností daných legislativou.

Koncept společenské odpovědnosti firem by měl být více vnímán podnikatelským prostředím, ale také veřejností. Měl by být vnímán pozitivně, jako něco přínosného a obohacujícího. Představuje totiž jakési zlidštění současného neúprosného a mnohdy i nelítostného světa. Jak vyplynulo především z empirické části této práce, význam tohoto konceptu je v České republice zatím stále podceňován a je chápán spíše povrchně jako marketingový nástroj ke zlepšení image firmy a z toho správného globálního pohledu je mu zatím věnována nedostatečná pozornost. Je zapotřebí, aby se do tohoto procesu zapojovalo víc a víc firem, hlavně malých a středně velkých, které zatím tento koncept začínají pomalu objevovat a přicházet na výhody, které s sebou tento koncept přináší.

Hlavním rysem společenské odpovědnosti je jeho dlouhodobý charakter, který je možno zakomponovat do strategického vedení firmy nebo jako dlouhodobě udržitelný rozvoj. Pro budování dobrého jména firmy, proto není možné činit jednorázové nepromyšlené akce, ale přemýšlet a mít dlouhodobější vizi. Společensky odpovědná firma se pozná tak, že pro ni není prioritou zisk, ale v rámci udržení dobrého jména se snaží řídit své podnikání tak, aby brala ohledy na jeho sociální a environmentální dopady na okolní prostředí. Společensky odpovědné chování firem posiluje jejich postavení v konkurenčním prostředí a vede k zajištění lepší pozice na trhu. Zmíněný dlouhodobý prospěch firmy je rovněž podmíněn udržováním pozitivních vztahů s dalšími subjekty a aktivní péčí o okolí.

Pro správné zavedení principů společenské odpovědnosti je důležitá také otázka vnitřního přesvědčení, neboť podněty pro společensky odpovědné chování by měly vycházet především z vlastního vnitřního přesvědčení osob, které se snaží svoji firmu aktivně zapojit mezi další úspěšné společensky odpovědné subjekty.

6. Seznam použitých zdrojů

6.1 Monografie

- BAŤA, T., *Zámožnost všem*, 6. vydání. Zlín: Pavel Krejčíř a Stanislav Nováček, 2007, ISBN 978-80-239-8706-5.
- BLÁHA, J., DYTRT, Z., *Manažerská etika*, 1. vydání. Praha: Management Press, 2003, ISBN 80-7261-084-8
- ČANÍK, P., ŘEZBOVÁ, L., VAN ZAVREL, T., *Metody a nástroje podnikatelské etiky*, 2. vydání. Praha: Oeconomica, 2006, ISBN 80-245-1143-6.
- ČVANČAROVÁ, Z., HUČKA, M., KUBÍČEK, A., MALÝ, M., *Mezinárodní správa společností*, 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2014, ISBN 978-80-7400-482-7.
- DYTRT, Z., a kol., *Manažerská etika v otázkách a odpovědích*, Brno: Computer Press, 2011, ISBN 978-80-251-3344-6.
- GREGOR, F., *Společenská odpovědnost firem a ochrana životního prostředí. Jak hodnotit odpovědnost korporací?*, Praha: Zelený kruh, 2007, ISBN 978-80-254-0204-7.
- CHOUINARD, Y., STANLEY, V., *Zodpovědná firma. Jak podnikat tak, aby to bylo prospěšné nejenom vlastníkům, ale i ostatním lidem a planetě*, Praha: Czech Edition, 2014, ISBN 978-80-87917-12-1.
- JANKOVICHOVÁ, E., *Etika ako súčasť podnikovej kultury*, 1. vydání. Brno: Tribun EU, s.r.o., 2008, ISBN 978-80-7399-537-9.
- JONES, D., *Společensky odpovědné chování se firmám vyplácí*, 1. vydání. Praha: Management Press, s.r.o., 2014, ISBN 978-80-7261-269-7.
- KAŠPAROVÁ, K., *Reportování o společenské odpovědnosti podniku*, 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2011, ISBN 978-80-210-5694-7.
- KAŠPAROVÁ, K., *Faktory ovlivňující CSR reportování*, 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2012, ISBN 978-80-210-5985-6.
- KALOUSOVÁ, P., *SOF a neziskové organizace. Napříč společenskou odpovědností firem*. 1. vydání. Praha: AISIS, 2005, ISBN 80-239-6111-X.

- KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V., *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, ISBN 978-80-247-4480-3.
- KISLINGEROVÁ, E., NOVÝ, I., *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*, 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2005, ISBN 80-7179-847-9.
- KUNZ, V., *Společenská odpovědnost firem*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012, ISBN 978-80-247-3983-0.
- KULDOVÁ, L., *Společenská odpovědnost firem. Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, 1. vydání. Kanina: OPS, 2010, ISBN 978-80-87269-12-1
- MERHAUT, M., *Etika jako součást společenské odpovědnosti firem hotelového průmyslu*, 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2013, ISBN 978-80-7478-032-5.
- NOVÝ, I. a kol., *Interkulturální management*, Praha: Grada Publishing, a.s., 1996, ISBN 80-7169-260-3.
- PAVLŮ, D., *Marketingové komunikace a jejich nové formy*, 1. vydání. Praha: Professional publishing, 2009, ISBN 978-80-7318-830-6.
- PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P., *Etické řízení ve firmě*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, ISBN 978-80-247-1621-3.
- ROLNÝ, I., *Budujeme důvěryhodnou firmu*, 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2014, ISBN 978-80-7400-286-1.
- SEKNIČKA, P., a kol., *Úvod do hospodářské etiky*, Praha: Codex Bohemia, 1997, ISBN 80-85963-40-X.
- SOUČEK, Z., *Firma 21. století*, 1. vydání. Praha: Professional publishing, 2005, ISBN 80-86419-88-6.
- STEINMANN, H., LOHR, A., *Základy podnikové etiky*, 1. vydání, Praha: Victoria Publishing, a.s., 1995, ISBN 80-85865-56-4.
- TROUSIL, M., JAŠÍKOVÁ, V., *Úvod do tvorby odborných prací*, 2. vydání, Hradec Králové: Gaudeamus, 2015, ISBN 978-80-7435-542-4.

6.2 Periodika a internetové publikace

- JIROUSEK, F., *Společenská odpovědnost firem (CSR): více než nový druh PR marketingu*, Bulletin advokacie, č. 6, 2006

- TETŘEVOVÁ, L., *Corporate Social Responsibility in the Czech Gambling Industry*, roč. 16, č. 1, 2011, In *Economics and Management*, ISSN 1822-6515
- www.frankbold.org/o-nas/publikace

6.3 Internetové zdroje

- www.ec.europa.eu/ceskarepublika
- www.eps.cz
- www.frankbold.org
- www.responsibility.cz
- www.cs.bab.la/slovník/anglicky-cesky/
- www.csr-online.cz/slovník-pojmu/

7. Přílohy

7.1 Příloha č. 1 – Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření zaměřené na znalost konceptu společenské odpovědnosti firem

(Poznámka: Vaše odpovědi budou zpracovány anonymně)

1. Zařad'te společnost, ve které působíte s ohledem na počet zaměstnanců:

- 1 až 19 zaměstnanců
- 20 až 49 zaměstnanců
- 50 až 99 zaměstnanců
- 100 a více zaměstnanců

2. Jaká je Vaše pozice v této firmě?

- zaměstnanec/-kyně, brigádník/-ice
- vedoucí pozice
- majitel/-ka nebo spolumajitel/-ka
- akcionář/-ka

3. Jak dlouho v této firmě působíte?

- méně než 1 rok
- do 5 let
- do 10 let
- nad 10 let

4. Setkal/-a jste se s pojmem „Společenská odpovědnost firem“? Co si pod tímto pojmem představujete, napište na řádky níže:

- ne
- ano

.....

.....

.....

5. Myslíte si, že firma, ve které působíte, je společensky odpovědná?

- ano
- ne
- nevím

6. Pokud jste odpověděli ano, napište důvody, které Vaši firmu vedou ke společenské odpovědnosti:

.....

.....

.....

7. Pokud jste odpověděli ne, napište důvody, které podle Vás brání firmě, ve které působíte, prosazování společensky odpovědného chování:

.....

.....

.....

8. Působí ve Vaší firmě oddělení nebo pracovník/-ice, který/-á je odpovědný/-á za společensky odpovědné aktivity firmy?

- ano
- ne
- nevím

9. Vyberte alespoň 3 principy, které dle Vašeho názoru spadají do konceptu společenské odpovědnosti firem chování:

- princip transparentnosti
- princip dobrovolné pomoci těm, kteří pomoc potřebují
- princip aktivní činnosti v oblasti environmentální, ekonomické, sociální
- princip aktivní spolupráce s místní komunitou
- princip rozvoje vzdělávání
- princip udržitelného rozvoje

10. Vyjádřete svůj názor, na jaké oblasti v rámci společenské odpovědnosti by se Vaše firma měla zaměřit a jak intenzivně:

- | | | | | |
|---|------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ochrana životního prostředí | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> charitativní činnost | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> sponzoring | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> transparentnost | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> péče o zaměstnance | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> rozvoj regionu, kde působí | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> kvalita nabízeného zboží | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> řádný odvod daní | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> jiná oblast, prosím konkretizujte: | | | | |

11. Na rozhodnutí firmy chovat se odpovědně ke společnosti má vliv řada faktorů. Který faktor podle Vás ovlivňuje toto rozhodnutí?

- | | | | | |
|--|------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> snaha udržet se mezi konkurencí | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> etické a morální faktory | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> podpora marketingu | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> zvýšení zisku a tržeb | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> lepší image firmy | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> uplatňování Etického kodexu | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> tlak veřejnosti, zákazníků, médií | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> jiné faktory, prosím konkretizujte: | | | | |

12. Pokud firma, ve které působíte, organizuje aktivity v rámci společenské odpovědnosti, uveďte které a jak často:

- | | | | |
|---|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> charita a dobrovolnictví | | | |
| <input type="checkbox"/> 1 x ročně | <input type="checkbox"/> 2 – 5 x ročně | <input type="checkbox"/> více jak 5 x ročně | <input type="checkbox"/> vůbec neorganizuje |
| <input type="checkbox"/> dárcovství a sbírky | | | |
| <input type="checkbox"/> 1 x ročně | <input type="checkbox"/> 2 – 5 x ročně | <input type="checkbox"/> více jak 5 x ročně | <input type="checkbox"/> vůbec neorganizuje |
| <input type="checkbox"/> nadační fondy a sponzoring | | | |
| <input type="checkbox"/> 1 x ročně | <input type="checkbox"/> 2 – 5 x ročně | <input type="checkbox"/> více jak 5 x ročně | <input type="checkbox"/> vůbec neorganizuje |

- ekologické činnosti např. recyklace apod.
- 1 x ročně 2 – 5 x ročně více jak 5 x ročně vůbec neorganizuje

- spolupráce se studenty a univerzitami
- 1 x ročně 2 – 5 x ročně více jak 5 x ročně vůbec neorganizuje

- sportovní akce pro zaměstnance
- 1 x ročně 2 – 5 x ročně více jak 5 x ročně vůbec neorganizuje

- kulturní akce pro zaměstnance
- 1 x ročně 2 – 5 x ročně více jak 5 x ročně vůbec neorganizuje

- vzdělávání a školení zaměstnanců
- 1 x ročně 2 – 5 x ročně více jak 5 x ročně vůbec neorganizuje

- jiné aktivity, prosím konkretizujte:

13. Ohodnoťte, jaký si myslíte, že mají aktivity spojené se společenskou odpovědností přínos pro firmu, ve které působíte:

- | | | | |
|--|-----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> zlepšení vztahu s okolím | <input type="checkbox"/> významný | <input type="checkbox"/> menší | <input type="checkbox"/> žádný |
| <input type="checkbox"/> zvýšení zisku | <input type="checkbox"/> významný | <input type="checkbox"/> menší | <input type="checkbox"/> žádný |
| <input type="checkbox"/> vyšší konkurenceschopnost | <input type="checkbox"/> významný | <input type="checkbox"/> menší | <input type="checkbox"/> žádný |
| <input type="checkbox"/> zvýšení image firmy | <input type="checkbox"/> významný | <input type="checkbox"/> menší | <input type="checkbox"/> žádný |
| <input type="checkbox"/> vyšší důvěra zákazníků | <input type="checkbox"/> významný | <input type="checkbox"/> menší | <input type="checkbox"/> žádný |
| <input type="checkbox"/> spokojenější zaměstnanci | <input type="checkbox"/> významný | <input type="checkbox"/> menší | <input type="checkbox"/> žádný |
| <input type="checkbox"/> jiné přínosy, prosím konkretizujte: | | | |

14. Společenská odpovědnost je dobrovolná činnost, která však vzniká na základě nějakého podnětu z okolí. Co podle Vás přimělo Vaši firmu chovat se odpovědně ke svému okolí?

- | | | | | |
|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> tlak médií | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> konkurence | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |

- | | | | | |
|---|------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> tradice | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> mateřská firma | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> inspirace ze zahraničí | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> zákazníci | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> vyšší zisk | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> zvýšení image firmy | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> místní komunita | <input type="checkbox"/> ano | <input type="checkbox"/> spíše ano | <input type="checkbox"/> ne | <input type="checkbox"/> spíše ne |
| <input type="checkbox"/> jiný podnět, prosím konkretizujte: | | | | |

15. Je dle Vašeho názoru uplatňování společenské odpovědnosti firem na vzestupu?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

16. Myslíte si, že koncept společenské odpovědnosti firem uplatňují jen velké korporace nebo zahraniční firmy?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

17. Zvolte jednu z uvedených možností, která by dle Vašeho názoru přinutila firmy chovat se společensky odpovědně?

- změna legislativy
- tlak médií
- změna daňové politiky
- vyšší zisky

povinné vzdělávání v této oblasti

18. Myslíte si, že Vaše firma do budoucna bude aplikovat více společensky odpovědných aktivit?

ano

spíše ano

spíše ne

ne

19. Jakým způsobem informuje Vaše firma o svých společensky odpovědných aktivitách?

výročními zprávami

reklamou

pomocí médií

pomocí svých webových stránek

20. Poslední bod tohoto dotazníku je pro Váš prostor, pokud chcete k tématu společenské odpovědnosti cokoli zmínit:

.....
.....
.....

7.2 Příloha č. 2 – Seznam použitých zkratk

CSR	- Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility)
CSV	- Vytváření sdílených hodnot (Creating Share Value)
ČR	- Česká republika
EMAS	- Systém environmentálního řízení a auditu
EU	- Evropská unie
GRI	- Global Reporting Initiative
IIRC	- Mezinárodní rada pro integrované reportování (International Integrated Reporting Council)
ILO	- Mezinárodní organizace práce (International labour organization)
OECD	- Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (Organisation for Economic Co-operation and Development)
OSN	- Organizace spojených národů
WLB	- Work-life balance