

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Společenská odpovědnost firem

Autor práce: Kristýna Sladká

Vedoucí práce: Doc. Ing. Jaromír Štůsek CSc.

© 2015 ČZU v Praze

!!!

Místo této strany vložíte zadání diplomové práce.

(Do jedné vazby originál a do druhé kopii)

!!!

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci „Společenská odpovědnost firem“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka vedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3. 2015 _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu své práce Doc. Ing. Jaromíru Štůskovi CSc. za jeho vedení, trpělivost a ochotu při vypracovávání mé diplomové práce.

Společenská odpovědnost firem

Corporate Social Responsibility

Souhrn

Diplomová práce se zabývá tématem společenská odpovědnost firem, s konkrétním zaměřením na společnost Česká spořitelna.

Teoretická částí objasňuje základní pojmy a přístupy ke společenské odpovědnosti, definuje současnou situaci CSR v České republice a nezapomíná ani na kritiku a názory autorů publikací. Dále popisuje tři základní pilíře společenské odpovědnosti, důvody pro přijetí CSR a uvádí způsoby jak hodnotit a měřit společensky odpovědnou činnost.

Praktická část je uvedena charakteristikou zvolené společnosti a dále je již pozornost věnována identifikaci společensky odpovědných aktivit. Hlavním cílem této části je zhodnocení současného stavu CSR v podniku, a to prostřednictvím prostudování interních materiálů, provedením rozhovorů a dotazníkového šetření a na jejichž základě sestavit návrh vhodných změn a doporučení.

Klíčová slova:

Společenská odpovědnost, teorie CSR, pilíře CSR, společnost, podnikatelská etika, stakeholders.

Summary

This thesis deals with the topic of corporate social responsibility, with a particular focus on the company Czech Savings Bank.

The theoretical part objasňuje basic concepts and approaches to social responsibility, CSR defines current situation in the Czech Republic and has not forgotten the criticism and opinions of the authors of publications. It also describes the three basic pillars of social responsibility, the case for CSR and presents ways to evaluate and measure the socially responsible activity.

The practical part characteristic of the chosen company and is no longer attention paid to identifying socially responsible activities. The main objective of this section is to assess the current state of CSR in the company through the study of internal materials, performing interviews and questionnaires on the basis of a proposal to build the appropriate changes and recommendations on which company should focus on.

Keywords:

Corporate Social Responsibility, CSR theory, CSR pillars, society, business ethics, stakeholders.

OBSAH

1	Úvod	5
2	Cíl a metodika práce.....	7
2.1	Cíl práce.....	7
2.2	Metodika práce	7
3	Teoretická část	9
3.1	Společenská odpovědnost firem	9
3.1.1	Definice	9
3.1.2	Charakteristické znaky CSR.....	11
3.1.3	Současná situace CSR v ČR.....	13
3.2	Oblasti společenské odpovědnost (pilíře).....	14
3.2.1	Ekonomická oblast	14
3.2.2	Sociální oblast	15
3.2.3	Environmentální oblast.....	16
3.3	Teorie a přístupy k CSR	18
3.3.1	Teorie stakeholderů	18
3.3.2	Přínosy z přijetí CSR.....	20
3.3.3	Kritika CSR	23
3.4	CSR ve firemní praxi.....	26
3.4.1	Podnikatelská etika	26
3.4.2	Firemní filantropie.....	30
3.4.3	Implementace a hodnocení CSR	33
3.4.4	Způsoby hodnocení a měření CSR.....	35
3.4.5	Standardy (normy) pro uplatňování CSR.....	36
3.5	CSR v ČR	39
4	Praktická část.....	41

4.1	Společnost České spořitelně a. s.	41
4.2	Pojetí CSR v České spořitelně – Investujeme pro budoucnost	41
4.2.1	Strategie CSR ve společnosti.....	42
4.2.2	Dodržování legislativních a právních norem.....	42
4.2.3	Odpovědný přístup k podnikání	43
4.2.4	Služby klientům.....	44
4.2.5	Péče o zaměstnance a jejich rozvoj	44
4.2.6	Firemní dárcovství a jiné dobročinné projekty.....	45
4.3	Analýza CSR aktivit České spořitelny	47
4.3.1	Ekonomická část.....	47
4.3.2	Trvale udržitelný rozvoj (ekologická oblast).....	50
4.3.3	Sociální oblast	51
4.3.4	Celkové vyčíslení podpor na veřejné aktivity a projekty	57
4.4	Souhrnné vyhodnocení	57
5	Dotazníkové šetření	60
5.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření	60
6	Návrhová opatření.....	65
7	Závěr	70
8	Seznam použitých zdrojů	72
9	Seznam obrázků, grafů a tabulek.....	76
10	Přílohy.....	77

1 Úvod

Existuje mnoho způsobů, jak se firma může stát společensky odpovědnou. Může například podporovat neziskové organizace, přispívat na charitativní projekty, sázet stromy, podporovat vzdělání nebo budovat dobré vztahy se svými klienty a obchodními partnery. Způsobů je mnoho, ale jen některé z nich přináší užitek i samotné firmě. Nepochopení a neznalost této problematiky může někdy způsobit, že lidé CSR¹ zaměňují s filantropií nebo ji naopak vnímají jako gesto, které navenek krásně vypadá, ale doopravdy nemá žádný hlubší a opravdový význam pro společnost. Co je vlastně pro podnik důležitější, klást důraz na svůj prospěch nebo na zájmy společnosti? Právě tato myšlenka vytváří neustálou kritiku ze strany odpůrců. Mnoho lidí může napadnout, že je to pouze chytrý marketingový tah upevňující pozici na trhu a zajišťující dobrou image.

V posledním desetiletí koncept CSR zažívá velký rozmach a to jak celosvětově, tak i na území ČR. Nabírá stále většího významu a dá se říct, že představuje jakousi podnikatelskou filozofii. Mnoho akademických výzkumů zkoumá dopad CSR na ekonomickou výkonnost podniku a asi nikoho příliš nepřekvapí, že uplatňování konceptu společenské odpovědnosti upevňuje pozici podniku vůči konkurenci hned v několika směrech. Celá teorie CSR je postavena na třech základních pilířích, které jsou vzájemně provázané - ekonomický, sociální a environmentální. Pokud má být podnik úspěšný, měl by zakomponovat koncepci do základních firemních hodnot a dlouhodobých cílů. Pokud podnik dokáže propojit principy CSR se svými zájmy, vzniká synergický efekt, jež způsobí tolik žádanou konkurenční výhodu.

Činnost firem má samozřejmě vliv nejen na její vlastníky, ale také na zájmové skupiny (tzv. Stakeholdery). Během řízení podniků proto často dochází ke střetu jejich zájmů. Vlastníci (akcionáři) považují za nejdůležitější navyšování zisku a ostatní stakeholdeři se snaží o maximalizaci svého užitku. Dobře propracovaný koncept CSR usnadňuje uspokojování potřeb obou stran.

Dnešní "uspěchaná" doba nabízí více informací. Zákazníci jsou informovanější a vědí, že si mohou vybrat. Více se zajímají, za jakých podmínek byl produkt vytvořen a kdo a kde ho

¹ **Společenská odpovědnost firem** (ang. *Corporate Social Responsibility – CSR*)

vyrobil. Více vnímají etické a odpovědně chování firem a není jim lhostejný budoucí vývoj celé společnosti. Toto vše ukazuje, jak velký potenciál společenská odpovědnost má.

2 Cíl a metodika práce

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je na základě zhodnocení současného stavu společensky odpovědných aktivit vybrané společnosti Česká spořitelna, vypracovat návrh vhodných změn a doporučení.

Dílčí cíle:

- Teoretické vymezení základních pojmů a přístupů z oblasti společenské odpovědnosti.
- Charakteristika vybraného podniku a shrnutí základních firemních principů a přístupů k problematice CSR.
- Identifikace a analýza společensky odpovědných aktivit.
- Získání primárních dat pomocí dotazníkového šetření.
- Závěrečné shrnutí
- Návrh možných doporučení a změn.

2.2 Metodika práce

Zdrojem pro tvorbu teoretické části práce bude zejména odborná literatura českých i zahraničních autorů a jiné internetové zdroje, které budou využity především pro zorientování se v současných trendech v oblasti CSR. Nejprve budou definovány a objasněny základní pojmy a přístupy k dané problematice a nebude opomenuta ani kritika a názory autorů publikací. Podstatná část literární rešerše, pojednává o jednotlivých pilířích společenské odpovědnosti. Teoretická část bude zakončena kapitolou o využití CSR ve firemní praxi.

Praktická část práce bude zpracována již na základě primárních a sekundárních dat. Zdrojem sekundárních dat budou interní materiály České spořitelny a primárních data budou získána pomocí polostrukturovaných rozhovorů se zaměstnanci a dotazníkového šetření. Za účelem zhodnocení stávajícího stavu společenské odpovědnosti bude provedena analýza obsahu výroční zprávy a zpracování získaných dat z vlastního výzkumu. Pro

objektivnější zhodnocení a následné sestavení návrhů a doporučení, budou také využity informace získané z průzkumů provedených nezávislými agenturami.

Na základě získaných výsledků z analýzy a vlastního dotazníkového šetření budou navržena doporučení a případné návrhy pro budoucí uplatňování CSR konceptu.

- **Dotazníkové šetření**

Vlastní výzkum bude proveden formou dotazování, které bude směřováno na širokou veřejnost. První část dotazníku poslouží k získání informací týkajících se obecné znalosti a názoru lidí na společenskou odpovědnost. Druhá část bude již zaměřena na společnost Česká spořitelna. Záměrem bude zjistit jak je vnímána občany a zda mají lidé vůbec povědomí o společensky odpovědných aktivitách a projektech. Dotazník bude sestaven s otevřených, polootevřených a uzavřených otázek s obecným i konkrétním zaměřením. Distribuce dotazníku bude provedena elektronickou formou pomocí sociálních sítí a serveru vypln.to.cz. Jelikož bude dotazníkové šetření cílované na širokou veřejnost nebude výběr respondentů ničím omezen.

- **Polo strukturovaný rozhovor**

Rozhovor bude uskutečněn s pracovníkem CSR týmu České spořitelny a poslouží ke zjištění firemních přístupů k dané problematice a lepšímu pochopení firemní kultury a CSR strategie. Rozhovor bude realizován pomocí předem připravených otázek, které budou během rozhovoru v případě nutnosti doplněny nebo upřesněny.

K získání objektivnějších informací bude osloveno několik řadových zaměstnanců. Cílem rozhovorů bude získat informace ohledně jejich názoru na přístup ke společensky odpovědnému chování České spořitelny a jejich celkové informovanosti o CSR aktivitách.

3 Teoretická část

3.1 Společenská odpovědnost firem

Společenskou odpovědnost můžeme chápat jako dobrovolný závazek firem, chovat se odpovědně ke svému okolí a budování takových vztahů se svými obchodními partnery, které podporují důvěryhodnost a pověst podniku.

Popularita společenské odpovědnosti se rozšířila v 80. a 90. letech 20. Století. Důvodem bylo vytváření etických kodexů v celé řadě podniků. Netýkalo se to jen etických kodexů, ale celých programů odpovědného podnikání. Velkou roli v rostoucím zájmu o tuto problematiku také sehrály media a různé občanské iniciativy, které začali upozorňovat na negativní vlivy globálně fungující světové ekonomiky. Mezi nejčastěji zmiňované negativní efekty patřilo poškozování životního prostředí při provozu podniků, odpovědnost firem za chování spotřebitele a jejich životní styl, jednání vůči odběratelům a dodavatelům a dopady na trh práce.

Za jádro celé společenské odpovědnosti firem se dá považovat etika. Důraz je kladen na sebeomezení a potlačení či úplné vymýcení některého konání či aktivit, a to vše na principu dobrovolnosti. Dá se tedy říci, že se jedná o chování, jež není vynucováno běžnou legislativou.²

3.1.1 Definice

I přes to, že je dnes problematika společenské odpovědnosti firem populární a již desítky let rozvíjející se téma, neexistuje stále jednotná a ustálená definice, která by jednoznačně vyjadřovala a vymezovala, co tento pojem znamená.

Jako jeden z prvních se jí pokusil definovat v roce 1953 Hobart R. Bosen, ve své knize s názvem *Sociál Responsibilities of the Businessman*. Konkrétně ji popsal jako „závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí“ Avšak

² ZADRAŽILOVÁ, D. A KOL.: *Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika v podnikání*. C. H. Beck. 1. vydání, Praha, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

ucelenější koncept vzniknul až v roce 1979, kdy Archie B. Carroll vytvořil definici CSR vymezující se na čtyři stěžejní oblasti.³ Ve své knize *The Pyramid of Corporate Social Responsibility*, rozlišuje tyto druhy odpovědností:

- ekonomická odpovědnost,
- zákonodárná odpovědnost,
- etická odpovědnost.

Nyní si uvedeme několik nejčastěji používaných definic pro společenskou odpovědnost firem (corporate social responsibility – CSR).

Evropská unie definuje CSR takto: *„dobrovolné integrování sociálních, ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery“*

„Taková činnost podniku, v rámci které se podnik chová odpovědně nad rámec právních norem, přičemž toto chování není ojedinělé, ale trvalé, je přirozenou součástí jeho strategického řízení. Strategicky odpovědné podnikání je podnikatelská strategie, která je v souladu s hlavními podnikatelskými kompetencemi podniku“.

*„Jedná se o 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“.*⁴

Po přečtení výše uvedených definic, si můžeme všimnout, že jsou zdůrazňována 3 základní hlediska – dobrovolnost, stakeholdeři (zajímavé subjekty) a fakt že v teorii CSR jsou zdůrazňovány 3 základní pilíře – ekonomický, sociální a environmentální (ekologický). Tyto oblasti spolu mnohdy souvisí, byla tedy vytvořena koncepce tzv. trojí minimální linie (triple – bottom - line), v níž jsou propojeny všechny tři dimenze (rozměry), někdy také nazývána jako „3P“ people, planet, profit (lidé, planeta, prospěch).

³ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012 str. 14

⁴ Čaník, P., Řezbová, L., van Zavrel, T. (2006). *Metody a nástroje podnikatelské etiky*. 2. Přepřacované vyd. Praha: Oeconomica, ISBN80-245-1143-6

Avšak některé světové organizace jako například OSN (Organizace spojených národů) rozšiřuje CSR o další rozměry. Například: lidská práva, sociální standardy, udržitelný rozvoj, boj proti korupci.

World Business Council for Sustainable Development vysvětluje 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 jako lokální komunity a společnosti jako celku*“⁵

Mezinárodní organizací Business for Social Responsibility je CSR popsána jako „*řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje etické, právní, komerční a společenská očekávání od bussinessu*“⁶

Za nejčastější důvody proč firmy vykonávají aktivity spojené s CSR, bývá morální hledisko, odpovědnost kterou si uvědomují. Firmy vědí, že za zisk, který je jejich primárním cílem, musí společnost platit vysokou daň a tou je poškozování prostředí, ve kterém vykonávají svoji činnost. Další důvod je ekonomického rázu. Společensky odpovědné firmy získávají díky aktivitám spojených s CSR konkurenční výhodu.

3.1.2 Charakteristické znaky CSR

Jak již bylo výše řečeno, velké množství universálních definic způsobuje spíše obecné vymezení základních principů a pohledů vztahujících se na různé předměty podnikání. Avšak i přes tuto skutečnost, mají definice společné znaky, jež se dají, shrnout do několika základních společených bodů.

1. **Dobrovolnost** – k aktivitám spadajících do konceptu CSR nejsou podniky nuceny silou zákona, ale jsou iniciovány z vnitřního přesvědčení firem. Každý podnik si může svobodně vymezit hranice své činnosti, která je nad rámec jejich povinností stanovených legislativním ustanovením.

⁵ <http://www.wbcsd.org/about/organization.aspx>

⁶ Kotler, P., Lee, N. (2005): Corporate social responsibility: doing the most good for your cause. John Wiley and Sons. ISBN 9780471476115

2. **Aktivní spolupráce a dialog se všemi zainteresovanými skupinami.** Tato spolupráce zahrnuje seznam všech zainteresovaných skupin, jež jsou danou firmou či organizací bezprostředně ovlivněny. Jedná se například o zaměstnance, akcionáře, zákazníky nebo dodavatele. Pokud je k vzájemné spolupráci na obou stranách přistupováno zodpovědně, je vytvářena tzv. „win-win“ situace, z které těží obě strany.

3. **Angažovanost firem v dlouhodobém časovém horizontu** - od firmy, jež je aktivní v jakémkoli druhu společenské odpovědnosti se očekává proaktivní jednání nevyvolané žádnou třetí stranou a zakomponování základních principů CSR do své firemní strategie a dlouhodobých cílů. Dlouhodobá udržitelnost vytváří pozitivní image firmy a upevňuje loajalitu svých zákazníků i zaměstnanců.

4. **Důvěryhodnost** – podle některých autorů by neměla být CSR chápána pouze jako kampaň či sponzoring, ale mělo by jít především o součást firemní kultury. Mnoho firem vidí CSR pouze jako komunikační nástroj. Pokud ale nejsou její principy zakomponovány do každodenního rozhodování podniku, může vzniknout rozpor mezi tím, jak se firma prezentuje na veřejnosti a realitou. A právě tato skutečnost může podniku do budoucna způsobit nemalé problémy. K tomu aby firma získala očekávané výhody spojené s uplatňováním principů CSR je vhodné dodržovat 4 základní předpoklady:
 - osobitost,
 - autentičnost,
 - transparentnost,
 - důslednost.

5. **Odpovědnost vůči společnosti** znamená konat ve prospěch společnosti a minimalizovat sociální, etické a environmentální rizika. Tato činnost může zahrnovat boj proti diskriminaci, korupci nebo ochraně životního prostředí.
6. **Triple – bottom – line** představuje koncept, kdy firma dbá při své činnosti nejen na dosahování zisku, ale zaměřuje se také na tzv. 3P (people, planet, profit)⁷ Celá tato koncepce stojí na třech základních pilířích:
- ekonomický (profit),
 - sociální (people),
 - environmentální (planet).

3.1.3 Současná situace CSR v ČR

V posledních letech si můžeme všimnout zvýšeného zájmu o CSR u nás i ve světě. Za první větší impuls pro šíření společenské odpovědnosti by se mohl považovat rok 1992, kdy bylo v Praze založeno Business Leaders Forum (BLF), jež bylo iniciativou předních českých firem ve spolupráci se mezinárodní organizací The Prince of Wales International Business Leaders Forum. Dalším významným okamžikem při šíření myšlenky společenské odpovědnosti se stal vstup ČR do Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) který se uskutečnil v roce 1995. Dále nesmíme opomenout rok 2004, kdy se Česká republika stala členem EU, pro kterou je CSR jedno z hlavních témat. V současné době se dá říci, že ČR je ve fázi jakéhosi “probouzení” kdy problematika CSR nabírá na významu a stále více se o ní mluví. Firmy se začínají uvědomovat důležitost a výhody uplatňování CSR v podnikové praxi.⁸ Avšak v porovnání s ostatními členskými státy EU, se má Česká republika pořád co učit. Dnes už se nedá říci, že by společenská odpovědnost

⁷ Trnková, J.: Co znamená společenská odpovědnost firem? Napříč společenskou odpovědností firem. AISIS, Kladno 2005

⁸ Kašparová K., KUNZ, Vilém. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. Praha: Grada, 2013.

byla doménou pouze zahraničních firem, ale i menší české podniky se snaží o implementaci CSR do jejich podnikové strategie. Firmy si začínají uvědomovat její důležitost a výhody. I přes to, že se zájem o problematiku CSR mezi firmami v ČR zvyšuje, stále převažují podniky kde se s konceptem CSR neseťkali. Vyplývá to z výzkumu provedeného v roce 2012 organizací Business Leadera Fórum Praha.⁹ S konceptem společenské odpovědnosti podniků (CSR) se celkem setkalo 43,1 % zkoumaných podniků. Přičemž 75,8 % z nich odpovědělo, že CSR je součástí firemní strategie v jejich podniku.¹⁰ Podniky, využívající koncept CSR zaměřují své aktivity často na zákazníky a spotřebitele (78,5 %), zaměstnance (67,3 %) a dodavatele a jiné obchodní partner (57,5 %) naopak výjimečně (téměř nikdy nebo výjimečně) se zaměřují na ekologické skupiny (66,7 %). Z výzkumu dále vyplývá, že rozhodující vliv na odpovědné chování mají eticko morální důvody, což odpovědělo 92,8 %.

3.2 Oblasti společenské odpovědnost (pilíře)

3.2.1 Ekonomická oblast

Od poloviny 20. Století se zásadně mění pohled na podnikání. Na podniky se už dávno nenahlíží jako na nezávislé jednotky s hlavní prioritou vytvářet zisk. Pod tlakem společnosti a zvyšující se konkurencí jsou nuceni angažovat se ve prospěch široké veřejnosti a mít zodpovědnost za následky své činnosti, na základě které vytváří tolik žádaný zisk. Avšak při vytváření zisku a dosahování dlouhodobého růstu firmy, je třeba se v rámci společenské odpovědnosti, řídit určitými pravidly.

- Firmy sestavují etické kodexy či jiné dokumenty, aby se nedostaly do zbytečných problémů a určily tak chování zaměstnanců a jejich kontrolu (např. zákaz korupce, etické chování...).
- Věrohodnost a transparentnost (ochota nepřetržitě poskytovat potřebné informace všem stakeholderům).

⁹ Výzkumu se zúčastnilo celkem 153 firem působících v českém prostředí v roce 2012

¹⁰ Tato otázka byla položena pouze těm respondentům, kteří na 1. otázku odpověděli Ano

- Dlouhodobé budování vztahů se svými zákazníky, dodavateli nebo věřiteli (stejně příležitosti při výběru dodavatelů, poskytování kvalitních a především bezpečných výrobků zákazníkům, dodržování předem dohodnutých obchodních podmínek, platební morálka).
- Respektování práva vlastníků, akcionářů – ochrana duševního vlastnictví, dostatečná informovanost.
- Respektování pravidel čestného konkurenčního boje (zákaz klamavé reklamy, nekalá soutěž, poškozování pověsti konkurence...)¹¹

3.2.2 Sociální oblast

Sociální oblast se zaměřuje především na zaměstnance firmy. Podniky zaměřující se na aktivity v oblasti CSR vytváří pro své zaměstnance příjemné pracovní podmínky, dostatečně je motivují a poskytují prostor pro kreativitu, která má pozitivní vliv na efektivitu práce a mnohdy i na kvalitu výrobku. Pro dlouhodobý pozitivní rozvoj lidského kapitálu je nutné znát dovednosti a schopnosti svých zaměstnanců. Vytvořit vhodnou firemní kulturu, ve které nehraje hlavní roli pouze vytváření zisku, ale také mezilidské vztahy.¹² Odpovědný přístup k zaměstnancům vytváří celou řadu výhod zvyšující konkurenceschopnost. Jedná se například o získání pověsti dobrého zaměstnavatele, upevnění pozice na trhu, klesající fluktuace, loajalita zaměstnanců a v neposlední řadě vyšší výkonnost. Do sociální oblasti společenské odpovědnosti můžeme zahrnout nespočet aktivit:

- **Rozvoj lidského kapitálu** (rozvíjení dovedností, zvyšování kvalifikace, další vzdělávání, možnost kariérního růstu atd.).
- **Vytváření vhodných podmínek pro zachování kvalitního osobního života** (pružná pracovní doba, práce z domova, podpora zaměstnanců při změně bydliště, poradenství a právní služby v krizových situacích, ve větších firmách provoz firemních školek atd.).

¹¹ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. str. 21

¹² Kacetl, Jaroslav. *Obchodní a podnikatelská etika*. Hradec Králové: Gaudeamus, str. 40., 2011. ISBN 978-80-7435-095-5

- **Outplacement** – zajištění rekvalifikace a uplatnění pro propuštěné zaměstnance či jiné druhy pomoci (konzultační centra).
- **Zaměstnanecká politika** – odpovídající výše platu, poskytování sociálních nebo jiných zaměstnaneckých výhod (nad rámec legislativy), kafeterie (penzijní připojištění, slevy na společenské vyžití, příspěvek na stravování atd.).
- **Rovnocenné pracovní příležitosti** – bez ohledu na pohlaví, sexuální orientaci, národnost, víru či postižení, diversity management (cílené prosazování pravidla různorodosti zaměstnanců, která je využívána ve prospěch firmy).
- **Boj proti sexuálnímu obtěžování a mobbingu.**
- **Zajištění bezpečnosti při práci, péče o zdraví, lékařské prohlídky.**
- **Otevřená a přátelská firemní kultura** – možnost bez obav projevit svůj názor, podpora týmové práce, demokracie ve stylu řízení atd.
- **Dodržování lidských práv na pracovišti, zákaz dětské práce.**
- **Zaměstnávání společensky znevýhodněných členů, minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva.**

3.2.3 Environmentální oblast

Problematice ochrany životního prostředí se zejména v posledních desetiletí dostává stále větší pozornosti. Zvyšující se nároky společnosti vytvářejí tlak na firmy, ať už ze strany vlád, které vydávají jedno nařízení či regulaci za druhou, tak ze strany spotřebitelů. Dnes už je pro spotřebitele mnohem atraktivnější výrobek, při jehož výrobě se minimalizují negativní dopady na životní prostředí. Také téma globálního oteplování, vytěžení neobnovitelných zdrojů či znečišťování vod způsobuje vytváření nejrůznějších regulací, které na jednu stranu chrání životní prostředí, ale na stranu druhou představují vyšší náklady pro firmy. Vedení podniku by nemělo zapomínat ani na problematiku hluku, narušení estetiky krajiny či jiná omezení dopadající na obyvatele žijící v bezprostřední blízkosti.¹³ Podnik by k této problematice měl přistupovat natolik zodpovědně, že i v případě jakéhokoliv problému, by měl vždy

¹³ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012.str. 24

poskytovat relevantní a pravdivé informace široké veřejnosti, a to i za předpokladu, že bude poškozena např. pověst firmy.

Environmentální oblast patřící do problematiky společenské odpovědnosti zahrnuje především tyto aktivity:

- **Snižování a sledování negativních dopadů na životní prostředí**
- **Ekologicky orientovaný systém řízení** - dobrovolná aktivita, při které dochází k neustálému zlepšování environmentálního profilu podniku s účelem snižovat dopady na životní prostředí, dodržování mezinárodních a národních standardů, mezi které můžeme zařadit – EMAS, ISO 14001 nebo také ekoznačky.
- **Environmentální reporty** – výroční zprávy obsahující jaké dopady na životní prostředí při činnosti daného podniku vznikají, jak je eliminuje a jaká opatření na jejich snížení do budoucna plánuje.
- **Investice do ekologických technologií** – vysoce účinné technologie zvyšují konkurenceschopnost.
- **Zodpovědné chování při provozu podniku** - dodržování zásad při manipulaci s rizikovými látkami.
- **Ekologické hospodaření s odpady** – recyklace, třídění odpadu.
- **Ochrana přírodních zdrojů, snižování spotřeby energie, hledání a využívání alternativních zdrojů energie, omezení fosilních paliv.**
- **Minimalizovat dopravní zátěž.**
- **Výběr dodavatelů s ohledem na environmentální principy.**

Jak z výše uvedeného textu vyplývá, environmentální odpovědnost není zaměřena pouze na výrobní podniky, ale také například na poskytovatele služeb. I nevýrobní podniky mohou uplatňovat principy environmentální odpovědnosti a to zejména snižováním spotřeby energie a vody nebo recyklací a tříděním odpadu. Firemní politika zaměřující se na tuto problematiku, může mít také pozitivní vliv na chování svých zaměstnanců, kteří i mimo své zaměstnání ve svých vlastních domovech dodržují zásady environmentální odpovědnosti.¹⁴

¹⁴ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012.str. 24

3.3 Teorie a přístupy k CSR

3.3.1 Teorie stakeholderů

Pojem stakeholdeři nemá dodnes ustálený český překlad. Jako nejpřesnější vyjádření tohoto pojmu můžeme uvést „*zainteresované strany*“. Obvykle však bývá překládán jako „zájmová skupina, participující skupina nebo třetí osoba v podnikání“.¹⁵

V managementu se tento pojem objevil poprvé v roce 1963 na Stanford Research Institute, kde ho definovali jako „*Skupiny lidí, bez jejichž podpory by organizace přestala existovat.*“ V 80. letech 20. století byla R. Edwardem Freemanem vypracována rozsáhlá teorie, která je používána dodnes.¹⁶ Pokud bychom chtěli pojem stakeholdeři vyjádřit více obecně, dalo by se říct, že je to každý, kdo je v kontaktu s naší firmou a jakkoliv ji ovlivňuje a to přímo nebo nepřímo.¹⁷

V minulosti se hlavní část břemene odpovědnosti přisuzovala výkonným činitelům (manažerům), jež byli odpovědní za svou práci pouze akcionářům či vlastníkům – poskytovatelům kapitálu. Od 70. let minulého století se rozšiřuje odpovědnost podniků na celkovou společnost a na skupinu právě zmiňovaných stakeholderů.¹⁸ V nejširším pojetí do skupiny můžeme zařadit zaměstnance, vlastníky, akcionáře, zákazníky, obchodní partnery, dodavatele, věřitele, zástupce státní správy, stát, místní společenství, zájmové skupiny, media, mezinárodní organizace¹⁹ Avšak ani dnes není vývoj teorie stakeholderů u konce. Vlivem stálého rozšiřování teorie vznikají mezi odborníky rozdílné názory na to, kdo by měl být do skupiny stakeholderů zahrnut. Každý ze stakeholderů sleduje svoje vlastní zájmy, a tím se může dostat do střetu s jinou skupinou nebo dokonce do konkurenční pozice.²⁰ Pro efektivní uplatňování principů CSR by si měl podnik stanovit nejvýznamnější

¹⁵ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012

¹⁶ DĚDINA, Jiří, MALÝ, Milan. *Moderní organizační architektura*. Praha : Alfa Publishing, 2005. 176 s. ISBN 80-86851-11-7

¹⁷ <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

¹⁸ Kacetl, Jaroslav. *Obchodní a podnikatelská etika*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011. str. 50, ISBN 978-80-7435-095-5

¹⁹ Trnková, J.: *Co znamená společenská odpovědnost firem? Napříč společenskou odpovědností firem*. AISIS, Kladno 2005

²⁰ Zich, F.; Kunz, V.; Roubal, O.; Rytina, J. *Sociální potenciál regionu*. Praha: EUPRESS, 2006. ISBN 80-86754-69-3.

skupinu stakeholderů, vyhodnotit jejich vliv na fungování podniku a přizpůsobit tomu komunikaci s nimi. Komunikace či spolupráce by měla být oboustranně přínosná.

Podle vlivu na činnosti firmy bývají stakeholdeři členěni na dvě základní skupiny:

- **Primární stakeholdeři**, mající významný vliv na chod firmy (zaměstnanci, vlastníci, akcionáři, zákazníci, dodavatelé)
- **Sekundární stakeholdeři**, kam řadíme především zájmové skupiny (vláda, občanská sdružení, obchodní sdružení a nátlakové skupiny)

Rozvíjení pozitivního vztahu a spolupráce s nimi, je vždy pro firmu výhodné jelikož může předcházet řadě rizik, vede k získání nutných informací a dochází k lepšímu vzájemnému pochopení a provázanosti svých zájmů. Odstraňuje možnou nedůvěru a buduje dlouhodobé partnerství.²¹

Společenská odpovědnost vůči zákazníkům

Jelikož zákazníka můžeme zařadit do skupiny primárních stakeholderů, bude problematika společenské odpovědnosti vůči zákazníkům detailněji rozebrána v následujícím textu.

Vlivem převisu nabídky nad poptávkou získává zákazník poměrně silou pozici na trhu a značnou vyjednávací sílu vůči prodejčům (firmám). Též jeho svoboda v tom za co utratí své prostředky, upevňuje jeho pozici vůči obchodníkům, kteří den co den zápasí v konkurenčním boji. Všechny tyto okolnosti naznačují tomu, že zákazníci představují jednoho z nejvýznamnějších stakeholderů firmy.

Avšak na postavení zákazníka je potřeba pohlížet i z té druhé (horší) strany. Na trhu jsou i negativní vlivy působící na zákazníka, např. silné nadnárodní firmy se ne vždy chovají k zákazníkům tak jak si zaslouží a využívají svých silných tržních pozic. V tuto chvíli přichází na řadu stát, který posiluje postavení zákazníka. Konkrétně se jedná o ochranu spotřebitele.

K odpovědnosti firem vůči spotřebitelům můžeme přistupovat ze dvou stran.

²¹ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012.

- Povinná odpovědnost (vynutitelná).
- Nepovinná odpovědnost (dobrovolná).

Ochrana spotřebitele se dnes dá označit za mezioborový pojem ovlivňující všechny skupiny stakeholderů. Každá z nich má své vlastní motivy, na základě kterých nebudou ochranu spotřebitele opomíjet. Posilující globalizace podporuje vznik stále nových faktorů a nástrojů pro a jak ochranu spotřebitele umocnit. Významnější zájem o tuto problematiku vznikl s usnesením valného shromáždění Organizace spojených národů z roku 1974, obsahující Deklaraci o ustanovení nového mezinárodního ekonomického řádu, jež se dále odkazuje na usnesení Ekonomické a sociální rady OSN, která se problematikou ochrany spotřebitele přímo zabývá. Po několikaleté intenzivní práci byly v roce 1985 Valným shromážděním OSN přijaty zásady, kterými se bude tato oblast v následujících letech řídit.²²

3.3.2 Přínosy z přijetí CSR

Dnes již nepochybně CSR představuje moderní koncept podnikání s orientací na dlouhodobé cíle. Zavedení koncepce společenské odpovědnosti do podnikání vyvolává nutnost zakomponovat ji i do základních firemních hodnot, vizí a dlouhodobých cílů. Pro efektivní uplatňování koncepce je vhodné zavést principy do každodenní firemní praxe, podnikové strategie a procesů na všech úrovních organizace. Vše výše zmíněné, by však nemělo výrazněji limitovat výši ekonomického zisku. Naopak se v praxi ukazuje, že pokud firma dokáže vhodně propojit principy CSR se svými zájmy, vzniká synergický efekt a získává významnou konkurenční výhodu.

Nejdůležitější přínosy při uplatňování CSR jsou:

- Možnost být vyhledávaným zaměstnavatelem, udržení kvalitních zaměstnanců.
- Atraktivita pro investory.
- Oblíbenost u obchodních partnerů a zároveň vyšší možnost získat nové.
- Dobrá pověst v očích široké veřejnosti, zviditelnění značky.
- Odlišení od konkurence.

²² ZADRAŽILOVÁ, D. A KOL.: Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika v podnikání. C. H. Beck. 1. vydání, Praha, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

- Vyšší prodej, loajalita zákazníků.
- Zvýšení produktivity práce a loajalita zaměstnanců.
- Vybudování zázemí k úspěšnému fungování a dlouhodobé udržitelnosti.
- Získání více informací o potřebách stakeholderů, což způsobuje větší možnost k rozvíjení kvalitní spolupráce.
- Zvýšení obrátu.

Pokud se zamyslíme nad tím, co opravdu společensky odpovědné firmy získávají, zjistíme, že tyto výhody představují především nefinanční podobu. Avšak výzkumy provedené v roce 2006 mezi zástupci podnikatelského sektoru v ČR ukazují, že podnikatelé vidí přínosy především v jeho dlouhodobém pozitivním efektu. Jedná se především o získání konkurenční výhody, lepší spolupráce se zaměstnanci a obchodními partnery, což ale v konečném důsledku vyvolává vyšší zisky a přínos pro společnost.²³

Například Kotler a Casoline ve své knize uvádějí, že spotřebitelé mají větší důvěru k těm firmám, o kterých vědí, že se zabývají společenskými problémy. Též z celé řady výzkumů provedených v různých částech světa, vyplývá, že vysoké procento dotázaných zákazníků považuje za důležité společensky odpovědné chování firem a mnohdy tyto firmy upřednostňují při svém nákupu. Podle průzkumu CSR Europe z roku 2000 celých 70 % dotázaných se zajímá o to, jak byl produkt vyroben a odkud pochází. Dokonce téměř 20 % dotázaných by bylo ochotno si připlatit za výrobek, u něhož budou mít jistotu, že byl vyprodukován firmou dodržující principy společenské odpovědnosti. Z průzkumu dále vyplývá, že celých 16 % z dotázaných spotřebitelů, se již někdy úmyslně vyhýbalo produktům, které nebyly vyrobeny společensky odpovědnou firmou. V roce 2002 agentura AMASIA provedla průzkum na téma, jaký vliv mají společensky odpovědné firmy při rozhodování spotřebitelů při nákupu výrobku či služby. Podklad pro výzkum tvořilo 1072 vyplněných dotazníků, z nichž vyplynulo, že na 45 % z dotázaných nemají společensky odpovědné firmy žádný vliv. Oproti tomu 37 % odpovědělo, že vliv na jejich nákupní rozhodování společenská odpovědnost vliv má. A celých 49 % z dotázaných by byla

²³ Kašparová K., KUNZ, Vilém. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. Praha: Grada, 2013. str. 17.

dokonce ochotna připlatit si za služby či výrobky pocházející od firmy společensky odpovědné.²⁴

Důvody pro přijetí CSR

Firmy přistupující ke konceptu CSR by si měli uvědomit, že se jedná o dlouhodobou investici do celkového rozvoje podniku a žádná neočekávaná situace, kterou může být například finanční krize, by neměla koncept CSR narušit. Pokud firma přijme koncept CSR za vlastní, musí dbát na to, aby při vytváření zisku byly respektovány všechny tři pilíře. Její aktivity se stávají transparentnější a pro své okolí působí důvěryhodnějším dojmem. Uplatňování konceptu firmě vytváří lepší image a pomáhá se stát silným hráčem na trhu. Taková to firma je lákadlem pro nové zaměstnance a investory. Spokojení zaměstnanci pracují produktivněji a rychleji dosahují vytyčených cílů.

Celá řada autorů přišla s vymezením důvodů pro přijetí konceptu CSR. David Chandler a William Werther argumenty pro přijetí CSR dělí na:

- morální,
- racionální,
- ekonomické.

Morální odpovědnost CSR

Některé firmy se nebojí otevřeně říct, že zisk je jejich primární cíl. Avšak podle Chandelra a Werthera, by takového zisku podniky nikdy nemohly dosáhnout bez existence společnosti, ve které působí. CSR je vytvářena za pomoci vzájemně závislých vztahů firmy a společnosti. Pro vytváření CSR je důležitá především vzájemná interakce. Společenská odpovědnost firem stojí na pevných základech všeobecné platných morálních standardů, etiky a hodnot respektující základní lidská práva a sociální spravedlnost. Mají tedy firmy povinnost splatit dluh společnosti za dosahování svých cílů? Jelikož firmy nepůsobí izolovaně od okolního světa a díky společnosti je jim umožněno dosahovat svých obchodních úspěchů, mají firmy povinnosti získané profity vracet a svou činnost

²⁴ Kalnická, V., Pavlů, D., 2002 Závěrečná zpráva z výzkumu: Společenské odpovědnosti firem v České republice. Praha: AMASIA, s.r.o. Klusoň, V., 2009

vykonávat tak, aby byly pro společnost přínosem. V rámci morálních hodnot by tvorba zisku podniků měla přinášet určitou přidanou hodnotu, která by společnosti přinášela něco dobrého.

Racionální důvody pro CSR

V knize Werthera a Chandlera (2006) jsou racionální důvody shrnuty takto: „*Ve svobodné a demokratické společnosti může volné zneužívání společenských povinností vést až k případnému odebrání moci těm, kteří ji neprávem zneužívají*“. CSR může představovat vhodný prostředek a efektivní nástroj k tomu, jak do podnikání zařadit etické hledisko.

Ekonomické důvody pro CSR

Z ekonomického argumentu CSR vyplývá, sledovat nejenom vlastní zisk, ale vytvářet i tzv. přidanou hodnotu, jež firmě umožňuje včas se přizpůsobit potřebám a očekáváním svých stakeholderů. Což pro podnik znamená vyšší konkurenceschopnost a dlouhodobý udržitelný rozvoj. CSR umožňuje podniku sjednotit podnikové a společenské hodnoty, na čemž může v budoucnu stavět a vytvářet si svou stabilitu. Je potřeba neopomíjet fakt, že bez ekonomické výkonnosti firma nemůže převzít žádnou další odpovědnost. Dostatečně vysoká ekonomická výkonost podniku, mu umožňuje být dobrým zaměstnavatelem, dobrým občanem, ale také dobrým sousedem.²⁵

3.3.3 Kritika CSR

I přes nepopiratelné přínosy, které aktivity spojené s CSR firmám přináší, se stále objevuje na toto téma kritika. Možná je tomu tak právě proto, že koncepce dodnes není jasně a jednomyslně definována. Její výklad a rozsah je poměrně benevolentní a záleží na každém podniku, jak celý koncept zapojí do svých cílů a strategií. Angažovanost firem v problematice CSR je čistě dobrovolná, což může způsobovat nedůvěru a vznik kritiky. Celá myšlenka této teorie je velmi líbivá a na první pohled zdá se být i ušlechtilá. Ale jaké jsou opravdové záměry firem, jež se staví do role společensky odpovědných? Není to

²⁵ KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR* / 1. vyd. Plzeň: Nava, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5. Str. 34

pouze chytrý marketingový tah, kterým si chtějí upevnit pozici na trhu a zajistit si dobrou image u široké veřejnosti? Dále se nabízí otázka, zda se vůbec slučuje celá teorie CSR s hlavním cílem podnikání?

Dnes se již koncept společenské odpovědnosti nedá považovat za hudbu budoucnosti, ale spíš za nezbytnou součást firemní kultury a marketingové strategie. Avšak CSR se i přes celou řadu benefitů, které přináší, stále setkává s celou řadou odpůrců. Asi mezi ty nejznámější můžeme zařadit Milтона Feedmena, který již v roce 1970 publikoval článek pod názvem: „*The Socila Responsibility of Business is to increase it's profits*“ („Jedinou společenskou odpovědností firmy je navyšování zisku“)²⁶ Friedman za jedinou společenskou odpovědnost považoval využívání zdrojů a zapojování se do takových aktivit, které směřují k navyšování zisku do té doby, dokud to není v rozporu s pravidly hry. Friedman dokonce tvrdí, že pokud firma zapojuje společensky prospěšné aktivity do své podnikatelské činnosti, narušuje tím svoje hlavní poslání, což má negativní dopad na výši zisku a v konečném důsledku se tato skutečnost odráží ve vyšších nákladech. Friedman se ve své knize *Capitalism and freedom* o CSR vyjadřuje jako o učení, které jde proti svobodné společnosti.

Robert Reich patřící mezi současné kritiky, dokonce tvrdí, že angažovanost podniků je v CSR příliš vysoká a odvádí je od hlavního a prvořadého úkolu, kterým je navyšování zisku. Reich jde se svou kritikou až tak daleko, že říká, aby firmy od CSR upustily úplně. Podezřívá některé nadnárodní korporace z využívání CSR k tomu, aby se vyhnuly nežádoucí regulaci ze strany a státu a mohli manipulovat se se svými stakeholdery a širokou veřejností.²⁷

V díle, *Věk diskontinuity* z roku 1992 nepsané Peterem Ferdinandem Druckerem, se poukazuje na to, že by se podniky neměli snažit řešit společenské problémy, jelikož sociální problémy jim nepřísluší a přesahují jejich sféru schopností.

V posledních několika letech se začíná mluvit o tzv. greenwashingu, tento pojem je spojovaný s podniky, snažící se vyvolat dojem společensky odpovědné firmy.

²⁶ http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-540-70818-6_14#page-2

²⁷ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012.

Greenwashing se dá charakterizovat jako „*Zavádějící informace, která je šířena za účelem prezentovat environmentálně zodpovědný veřejný obraz sebe sama.*“ Tento termín se používá především v případech, kdy bylo více financí a času věnováno komunikaci tzv. „*zeleného přístupu*“ než snaze naplnit opravdovou skutkovou podstatu CSR.²⁸ Je zřejmé, že CSR dnes patří mezi velmi mocné formy komunikace, někteří se nezděrahnají nazývat ji pouhou vychytralostí, jež je poháněna touhou po zisku.

Co se kritiky týká, je zřejmé, že záleží především na tom, jak na podnikatelskou činnost pohlížíme. Pokud budeme brát maximalizaci zisku jako jediný a výhradní cíl podniku, bude celý koncept CSR logicky kritizován. Pokud však na společenskou odpovědnost budeme pohlížet ze strany společenských zájmů, pak se bude k CSR přistupovat zcela jinak. Jak se ale postavit na příklad k firmám prodávající tabákové výrobky, které jsou dnes již prokazatelně zdraví škodlivé? Jak je možné, že se tyto firmy mohou stavit do pozice společensky odpovědných?

Například tabákový gigant Philip Morris prohlašuje, že chce „*patřit mezi nejúspěšnější a sociálně odpovědné výrobce spotřebního zboží*“. Na firmu, jež produkuje výrobek pro lidský organizmus škodlivý a návykový, je tento výrok poměrně odvážný. Na první pohled to vypadá, že tato korporace pro člověka ani pro společnost nepřináší nic užitečného ani prospěšného. Ale co když se na společnost Philip Morris podíváme jako na instituci, která se věnuje nejružnějším projektům zabývající se kulturou či dobročinnou činností? Je pak možné považovat tuto firmu za společensky odpovědnou? Na tomto příkladu je dobře vidět jak složité je v dnešní době jasně konstatovat zda se firmy opravdu chovají společensky odpovědně. Dalo by se říct, že je to především z důvodu nejednotnosti definice CSR. Další otázkou je, zda by společenská odpovědnost neměla být regulovaná státem. Na to však většina firem reaguje tím, že by byl potlačen akt dobrovolnosti a regulaci odmítá. Jelikož celá problematika CSR není regulována žádnou legislativou, mohou se firmy při reportování CSR ukazovat pouze z té dobré stránky, což mnohdy hraje do karet kritikům celé koncepce.²⁹

²⁸ <http://www.trideniodpadu.cz/greenwashing/clx2d>

²⁹ KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem : strategická CSR /*. 1.vyd. Plzeň: Nava, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5. Str. 97

Hlavní nevýhody implementace CSR

- **Návratnost investic** – zavedení a uplatňování kvalitního konceptu CSR není krátkodobá záležitost. K vybudování pozitivního vztahu se všemi stakeholder a vytvoření dobré image firmy, je zapotřebí dostatek času a především ochota investovat finanční prostředky. Podniky, se však často rozhodují na základě krátkodobých cílů a neshledávají tedy dlouhodobý koncept budování za ziskový.
- **Protichůdné cíle stakeholderů** – je zřejmé, že jen těžko může podnik uspokojit potřeby všech. Akcionáři požadují neustálé zvyšování zisku, zaměstnanci kvalitní pracovní podmínky, vysoký plat a další jiné benefity. Ale jak se dá toto všechno skloubit s požadavky zákazníků na co nejnižší cenu a zároveň vysokou kvalitu produktů? Důležitý je přistoupit na takový kompromis, který bude přijatelný pro všechny.
- **Náklady v krátkém období** – I přes to, že je výzkumy prokázáno, že podniky uplatňující koncept CSR jsou stabilnější a ziskovější než jiné podniky, může toto jednání vést k odlivu investorů. Což je způsobeno především tím, že investoři vyhledávají spíše rychle rostoucí krátkodobé investice. (trnková společenská odpovědnost firem)

3.4 CSR ve firemní praxi

3.4.1 Podnikatelská etika

Podnikatelská etika se snaží objasnit, co podnik pro společnost znamená a jakou úlohu v jejím rámci hraje. Firmy vytvářejí statky a poskytují služby, bez kterých se společnost nemá možnost dále rozvíjet. Naproti tomu společnost vytváří vhodné podmínky pro jejich vznik a chod. V dnešní době se od podniků očekává, že vytvoří dostatečné množství bohatství, zajistí pracovní místa, umožní činnost institucí, vlády či soudů, budou podporovat neziskové organizace, výzkum, investovat do budoucnosti, chránit kulturní dědictví atd. A to vše naprosto odpovědně k celé společnosti a životnímu prostředí. Avšak

obecné chápání jejich odpovědnosti je značně proměnlivé. Z pohledu podnikatelské a obchodní etiky je zodpovědnost nejvýznamnější hodnotou v ekonomice. V ohnisku zájmu je především starost o ostatní lidi, přírodu a v neposlední řadě o budoucí generaci. Odpovědnost má více vrstev, ekologickou, ekonomickou a sociální. Vlivy, kterými podnik působí na své okolí, se zpětně odráží v jeho podnikání. Firmy, jež se hlásí k podnikatelské etice, odpovědně řeší všechny problémy zapříčiněné jejich podnikatelskou činností. Hledají společně s neziskovými organizacemi, vládou a veřejností, způsoby jak podnikat s minimálními negativními dopady na celou společnost. Takovéto podniky se vyznačují vnímavostí vůči okolním změnám, rychle na ně reagují, jsou otevření vůči novým myšlenkám, dobře hospodaří, podporují vývoj, udržují spokojené zaměstnance a jsou značně zainteresováni do rozvoje společnosti jako celku.³⁰

Etika v oblasti podnikání je spojována s firemní kulturou, s prosazováním a dodržováním etického chování. Podnikatelskou etiku můžeme vysvětlit jako dodržování slušného jednání s obchodními partner, konkurencí a solidní jednání se zákazníky. Je to forma aplikované etiky, jež se zaměřuje na využívání etických přístupů v ekonomické praxi. V podnikatelském sektoru může vzniknout řada problémů či sporných situací etické povahy. Mezi nejčastější patří:

- klamavá reklama
- uplácení
- nedodržování kvality
- nezákonné chování
- daňové úniky
- špatná platební morálka
- účetní a finanční podvody
- diskriminace v sociální oblasti
- lež
- vydírání

³⁰ Kacetl, Jaroslav. *Obchodní a podnikatelská etika*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011. ISBN 978-80-7435-095-5

- nečestnost

Eticky korektní podniky vnímají dodržování podnikatelské etiky jako předpoklad úspěšného rozvoje firmy a proto se snaží eliminovat neetické či nelegální situace.

Kvalita podnikatelského prostředí do značné míry závisí na činnosti jednotlivých lidí, kteří působí v centrálních a regionálních institucích. Záleží na jejich odbornosti a dodržování etických zásad a vztahů. V této problematice hrají velkou roli etické postoje a aktivity manažerů institucí státní a veřejné zprávy, kteří mají povinnosti sledovat dodržování etického chování svých podřízených, jak realizují zadání svých úkolů. Ve firmách kde působí zahraniční investoři, se mnohdy můžeme setkat s etickými a kreativními postoji při realizaci podnikatelských aktivit. Avšak v mnoha firmách, zejména ve středních a malých se stále setkáváme s tím, že management vychází spíše z minulých zkušeností a nemotivuje své zaměstnance k aktivní tvořivosti při řešení vnitřních a vnějších problémů v současných podmínkách. Management neuvažuje strategicky a spíše svou pozornost věnuje hledání taktických možností, aby mohl výhodně manévrovat ve velkém množství vydaných norem a předpisů, jež nemají vždy identicky provázaný obsah.³¹

Podle Jiřího Bláhy je etické jednání v podnikatelském sektoru ovlivňováno třemi skupinami faktorů:

- **Organizační vlivy** – firemní kultura, způsob vedení managementu, historie a tradice firmy, zavádění etiky v organizaci
- **Vnější podnikatelské prostředí** – konkurence, tlak veřejnosti, legislativa, ekonomické faktory, politickou – správní prostředí
- **Individuální vlivy** – postoje a hodnotový systém, emoční vyzrálost

Etický kodex

Základní strategickou otázkou je *“Jak zachovat konkurenceschopnost a přitom jednat v rámci podnikatelského prostředí eticky?”* Integrace etiky do podnikání představuje proces,

³¹ Dytrt, Zdeněk. a kol., *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada, 2006. ISBN 20-247-1589-9

který vyžaduje soulad jednotlivých prvků a stálou podporu managementu. Za nástroj pro podporu etického podnikání se dají považovat etické kodexy, jež se často při implementaci etických programů ve firmách využívají. Můžeme je definovat jako *“systematicky zpracovaný soubor norem a předpisů upravující vzájemné vztahy a zodpovědnost jednotlivých zaměstnanců dané organizace.”*.³² Etické kodexy představují klíčový nástroj řízení a jsou dnes nejrozšířenějším nástrojem firemní kultury a etického řízení. Podle výzkumu z roku 1992 (Bentley Colage) celých 92 % korporací v USA využívalo etický kodex. Ve Velké Británii je to v současnosti okolo 50 – 60 %. V Česká Republika má zpracovaný kodex asi 20% firem a 40 % o tom uvažuje. Firmy si stále více uvědomují, že etické kodexy usnadňují stanovit zásady jednání jejich manažerů a zaměstnanců. Pomáhají v obtížných situacích a nutí k zamyšlení nad tím, jak organizace funguje. Neexistují žádné obecně uznávané etické standardy a zásady. Jsou pouze doporučené základní myšlenky a idee, které firma buď přijme, nebo ne. Kodex by však měl být sestaven na základě praktických znalostí daného podniku a podnikové etiky. Podnikatelská etika by měla sloužit jako doplněk platného práva a to zejména tam, kde zákon není potřeba, ale alespoň minimální regulace je vhodná. Etické kodexy jsou chápány jako základy samoregulace.³³

Přínosy etických kodexů:

- Eliminují nežádoucí aktivity, které způsobují ztrátu zákazníků
- Usnadňují pochopení firemní kultury
- Vymezuje základní rámec pro zavedení etického programu do firmy
- Usnadňují vznik nových postupů
- Zvyšují vstřícnost při speciálních požadavcích zákazníků
- Napomáhají řídicím pracovníkům podniku při řešení etických problémů a dilemat
- Pozitivně motivují zaměstnance a zvyšují jeho loajalitu k podniku
- Vylepšují pozici firmy nejen na trhu, ale i v očích zákazníků
- Řeší etické přestupky zaměstnanců

³² Kacetl, Jaroslav. *Obchodní a podnikatelská etika*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011.str. 50, ISBN 978-80-7435-095-5

³³ Pujmanová, Anna, Seknička Pavel, *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007. Str. 76, ISBN 978-80-247-1621-3

- Napomáhají k dodržování platného práva

Je důležité poznamenat, že aby mohl být etický kodex kvalitně implementován a jeho zavedení bylo efektivní, vyžaduje následnou instalaci dalších nástrojů, které zajistí výcvik etického chování a jednání. V ČR je zavádění etických kodexů stále ještě poměrně nové a ne příliš rozšířené. Zaveden je asi ve 20 % větších firem a pouze 4 % firem zvládla proces operacionalizace.³⁴

3.4.2 Firemní filantropie

Filantropie znamená humanisticky motivovanou dobročinnost, dávání peněz, hmotných statků nebo obecně prospěšná činnost. Většinou v rámci delšího časového horizontu a s jasně definovaným cílem. Obecně lze tento pojem chápat jako počin směřující k podpoře dobra nebo ke zlepšení kvality života. Pojem filantropie se v dnešní době hojně používá ve spojitosti s dárcovstvím firem neboli s tzv. firemní filantropií, která představuje klíčovou složku širšího konceptu společenské odpovědnosti podniku.³⁵

„Firemní dárcovství znamená investici, podporu firmy do komunity a v podstatě vyjadřuje, že firma soustřeďuje a realizuje svou podporu v bezprostřední okoli svého působení. Znamená veškerou vynaloženou podporu firem směřovanou na veřejně prospěšné projekty s očekáváním pozitivních efektů na reputaci firmy či postoj stakeholderů.“³⁶

V posledních několika letech se postavení podniků ve společnosti mění. Očekávání zákazníků a investorů vzrůstá a firmy už nevnímají pouze jako producenty výrobků či služeb, jež vytváří pouze za účelem dosahování zisku. Dnes už čistá profitabilita nestačí k tomu, aby podnik dokázal vítězit v konkurenčním boji. Je zapotřebí, nabídnou něco navíc. Trendem dnešní doby je, že významnou část tržní hodnoty majetku tvoří nehmotný majetek, kam můžeme zařadit pověst, stabilitu, dobrou image či intelektuální kapitál.³⁷

Firmy, které se aktivně angažují ve firemní filantropii, si často budují dlouhodobé partnerské vztahy především s neziskovými organizacemi. Ve vyspělých zemích je tato

³⁴ totéž

³⁵ <http://cs.wikipedia.org/wiki/Filantropie>

³⁶ <http://issuu.com/netservis/docs/csr-forum-10-2013#signin>

³⁷ <http://www.donorsforum.cz/sluzby-a-projekty/darcovstvi-pro-verejnost.html>

spolupráce chápána jako odraz dobře fungující občanské společnosti, která umožňuje organizovaně a smysluplně konat dobro. V porovnání s ostatními postkomunistickými zeměmi patří Česká Republika v oblasti firemního dárcovství k těm nejaktivnějším. Pokud je k této spolupráci přistupováno oboustranně smysluplně a odpovědně a je jí věnována dostatečná péče, může přinášet obou stranám mnoho benefitů (daňové zvýhodnění, zvýšení loajality zaměstnanců, zlepšení image firmy, zvýšení hodnoty značky, respekt a vyšší zájem místních komunit, zlepšení týmové práce např. firemní dobrovolnictví).³⁸

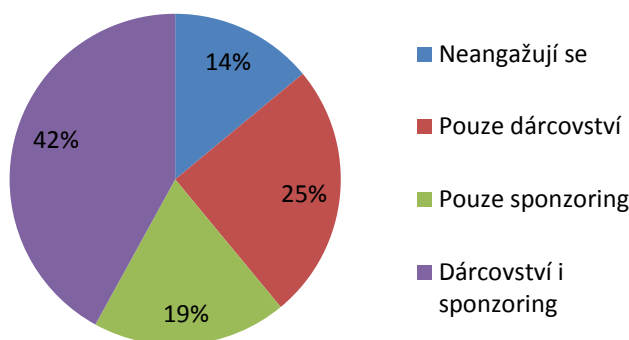
Za posledních deset let se přístup českých firem k financování neziskových projektů výrazně změnil. Zaměřují se především na jevy se silnou společenskou potřebou nebo poptávkou. Přístup je více strategický a firmy se celkově snaží více porozumět potřebám společnosti. A co je podstatné, že tuto činnost propojují se svou firemní strategií. Avšak i přes vzrůstající odpovědný přístup firem se zde objevuje problém ekonomické stagnace a celkové nestabilní ekonomické situace. Tato situace nutí společnosti důkladně promýšlet vyšší podpory, kterou neziskovým organizacím poskytnou. Mnohé z firem spíše investují své zdroje do firemních procesů, jež spadají do oblasti environmentální politiky nebo se více věnují odpovědnému vztahu k dodavatelům, zákazníkům a zaměstnancům. Ale také firmy za svoji podporu něco požadují. Mnohdy se jedná o předem definované partnerství a cíle spolupráce. Hlavním kritériem při rozhodování zda firma neziskovou organizaci podpoří je nalezení společného cíle a schopnost kvantifikovat a měřit dosažené výsledky. Je jasné, že pokud se firma řídí jakousi dárcovskou strategií a má předem jasně definované pravidla a oblasti, na základě kterých poskytuje svoji podporu, představuje pro ni dárcovství přínos v mnoha směrech. Proaktivní způsob napomáhá rychlejšímu dosahování svých cílů. V posledních několika letech stoupá ochota firem uvádět informace o dárcovství a sociálním sponzoringu a obecně roste profesionalita při poskytování pomoci. Trendem dnešní doby je uvádět způsob podpory na svých webových stránkách a v jiných materiálech. Některé firmy na to mají dokonce speciálně vyčleněné pracovníky, kteří se problematice věnují.³⁹ V některých případech je firemní filantropie mylně zaměňována s pojmem firemní sponzorství. Sponzorstvím rozumíme obchodní vztah se smluvně

³⁸ KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Str. 54

³⁹ <http://www.donorsforum.cz/sluzby-a-projekty/darcovstvi-pro-verejnost.html>

zajištěnou protihodnotou za finanční nebo nefinanční podporu. Může se jednat například o propagaci jména dárce při svých aktivitách nebo jiná forma publicity. V případě sponzoringu firmy získávají za svou finanční podporu jasně daný a reálný prospěch.

**Graf 1: Dárcovství a sponzoring firme v ČR
(N = 577)**



Zdroj: <http://www.proceweb.cz/files/firemni-filantropie.pdf>

Podle výzkumu z roku 2004 realizovaného Fórem dárců se firemnímu dárcovství věnovalo celých 67 % firem. Z toho 25% pouze dárcovství a 42 % i sponzoringu.⁴⁰

Občas je společenská odpovědnost firem zaměřována s filantropií nebo s chováním, jež je regulováno zákonem. Firemní filantropie je však pouze částí patřící do konceptu CSR. Společenská odpovědnost se vyznačuje právě tím, že jde o činnost ryze dobrovolnou a je nad rámec zákona. O poznání složitější je rozlišit CSR od Public Relation či marketingu. Velké množství evropských firem používá CSR jako součást svého PR. Ve chvíli kdy firma CSR takto používá, hrozí, že se začne vynakládat více finančních prostředků na zveřejnění těchto aktivit než na ně samotné. Je však nutné zmínit, že průnik PR a CSR je do určité míry přirozený a žádoucí. Firmy, které berou tuto problematiku vážně, vytváří specializované CSR týmy, jež podávají informace ředitelům a akcionářům.

Podle Z. Barotšové se firemní filantropií zabývají především velké firmy. V roce 2005 padesát firem dohromady věnovalo na filantropické účely téměř 1 miliardu korun. To však neznamená, že malé a střední firmy se v této problematice neangažují. Výzkumy ukazují,

⁴⁰ <http://www.proceweb.cz/files/firemni-filantropie.pdf>

že až 70 % středních firem vynakládá dary v hodnotě dvou set tisíc korun ročně. Mezi často podporované oblasti patří amatérský sport, volný čas nebo zdravotní péče. V současné době mezi malými a středními firmami vzrůstá zájem o nefinanční způsob podpory:⁴¹

- Čas zaměstnanců (dobrovolnictví zaměstnanců)
- Sbírka mezi zaměstnanci firem
- Nákup či bezplatné poskytnutí vlastních služeb a produktů
- Zapůjčení majetku
- Mentoring – školení, vzdělávání, odborná podpora z řad odborníků
- Poskytování prezentačních a reklamních ploch, bezplatné poskytnutí firemních prostor
- Cause marketing (sdílený marketing) – marketingová spolupráce formou akcí či kampaní⁴²

3.4.3 Implementace a hodnocení CSR

Při tvorbě konceptu CSR je nutné, aby si podnik především ujasnil, kde očekává nejvyšší přínos v rámci rozhodnutí chovat se společensky odpovědně, což je pro podnik dobrovolný závazek. S rozhodnutím zavést CSR management je nutné přijetí faktu, že se jedná o dlouhodobý proces, jež musí být plně pod kontrolou. Podnik by si měl přislíbit zlepšení kvality svých služeb, produktů a ostatních činností s tím spojených, a to vše za předpokladu, že bude brán ohled na dodržování CSR. Dále je důležité určit rozsah a oblast činnosti, které se podniku bude věnovat a především přihlédnout ke své výkonnosti, velikosti a oblasti podnikání. Při zavádění koncepce CSR je také důležitá politika podniku, která zahrnuje vize, mise a základní hodnoty a zainteresované strany.⁴³

Obecně se však dá říci, že proces implementace je náročný proces, na který neexistuje žádný univerzální návod, hodící se pro všechny typy podniků.

⁴¹ <http://hn.ihned.cz/c1-21222030-filantropie-zajistuje-take-danove-vyhody>

⁴² <http://issuu.com/netservis/docs/csr-forum-10-2013#signin>

⁴³ http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf

Implementaci CSR můžeme rozdělit na čtyři základní fáze; plán, realizace, kontrola, vylepšení. Jakmile podnik dojde do fáze, kdy nalézá možnost jak inovovat své aktivity, nachází se na konci řetězce a přistupuje opět k prvnímu kroku.⁴⁴

Ve fázi plánování podnik identifikuje hlavní stakeholdery, vytváří základní definice, zjišťuje případná zákonná omezení, vytváří tým pracovníků, který se bude celou realizaci CSR vést. V další fázi plánování je již vytvářena samotná strategie (určují se cílové oblasti, mapuje se konkurence, motivují se zaměstnanci k odpovědnému chování, stanovují se omezení atd.)

Ve fázi realizace se nejprve vytváří závazek, což zahrnuje určení pracovní skupiny, která realizuje CSR a komunikuje se stakeholdery. Po té, již dochází k samotnému zavádění CSR do firemní praxe. Při zavádění je vhodné dodržovat systematický postup. Jasně definovat poslání podniku a firemní kulturu, určit obchodní strategii, stanovit si reálné a měřitelné cíle, uveřejnit své budoucí závazky a určit si cesty jak budou sdělovány informace a to jak externě tak interně, samozřejmě by nemělo být opomenuto důkladné zaškolení zaměstnanců atd.

Třetí fází je hodnocení, které představují CSR reporty, jež se dnes stávají nezbytnou součástí celého procesu. Je nutné shromáždit dostatek potřebných informací pomocí vyškolených pracovníků a určit vhodné cesty komunikace se zainteresovanými skupinami. Report by měl splňovat všechny požadavky modelu ve všech kritériích (ekonomika, životní prostředí, sociální odpovědnost...)

Čtvrtou a poslední fází je zhodnocení všech současných strategií, výkonů a nástrojů a určení případných inovací, které započnou celý proces implementace CSR znovu.

Na závěr je však třeba zmínit, že metod jak zavést CSR do podniku existuje mnoho a navzájem se od sebe mohou lišit.

⁴⁴ Dle textu publikace *Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Business*, online, dostupné z http://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf

3.4.4 Způsoby hodnocení a měření CSR

Pro úspěšnou realizaci CSR aktivit musí mít firma dostatečný přehled o svých minulých aktivitách, jak si stojí konkurence atd. Tak jako je dnes pro každou firmu nezbytné finanční reportování, tak i nefinanční zprávy by neměli být opomíjeny. Je třeba si uvědomit, že nejenom finanční toky jsou zásadní pro fungování podniku. Jelikož stále neexistuje jednotná metoda jak měřit a hodnotit CSR není zcela možné porovnávat konkurenční podniky. Další problém je, že většina firem nevidí přímou souvislost mezi těmito ukazateli a finančními výsledky a proto mnoho z nich nefinanční reportování odmítá.

Aby organizace dokázali a osvětlili své CSR aktivity používají různé certifikáty na základě mezinárodních norem. Tyto certifikace a normy jsou využívány při reportování, vztazích se stakeholdery, prověřování CSR kvality a sociálních auditech. Cílem (výstupem) pravidelného sledování a reportingu je každoroční zpráva o CSR, která může doplňovat výroční zprávu podniku a je veřejně dostupná. Informuje o naplňování předem vytvořené strategie uplatňování společenské odpovědnosti.

Mezi nejvýznamnější subjekty zabývající se touto problematikou patří **GRI (Globál Reporting Initiative)**. Jedná se o mezinárodní neziskovou organizaci, skládající se z tisíců odborníků z celého světa. GRI organizacím zajišťuje celou řadu principů a ukazatelů, které mohou při realizaci, měření a zveřejňování využít. Celý koncept se dá charakterizovat takto: transparentnost, odpovědnost, reportování, udržitelný rozvoj. Cílem GRI je aby tyto nefinanční zprávy byly na srovnatelné úrovni jako zprávy finančního výkonu.

GRI vytvořila celosvětově nejrozšířenější koncept, poskytující návod jak vytvářet zprávy, jež jsou veřejně publikované a přístupné všem stakeholderům. Tyto zprávy dobře slouží pro vzájemné srovnávání aktivit podniků uplatňující CSR. V současnosti pro svůj reporting využívá GRI více než 11 tisíc organizací po celém světě.⁴⁵

⁴⁵ <http://vzdelavani.empress.cz/lekce/29/cast/138>

3.4.5 Standardy (normy) pro uplatňování CSR

ISO 26 000 Společenská odpovědnost firem

je vydaná mezinárodní organizací pro normalizaci ISO. Norma se zabývá principy CSR, která doporučuje měření a detailněji popisuje sedm základních témat: lidská práva, management a organizace, pracovní podmínky, péče o spotřebitele, korektní podnikání, životní prostředí, rozvoj a iniciativa místních komunit.

ISO 14001 – Systém environmentálního management

Aby podnik splnil podmínky pro získání normy, musí se zavázat k nepřetržitému zlepšování svého vlivu na životní prostředí a udržovat rovnováhu mezi prevencí znečišťování a sociálních a ekonomických potřeb. Pro nastavení řízení environmentální oblasti podnik určuje svoji počáteční úroveň vlivu na životní prostředí. Všechny tyto vlivy (kladné i záporné) musí být snadno identifikovatelné. Musí být možné je vyhodnocovat a v případě negativních vlivů, musí být podnikem eliminovány. Dále jsou také vytvářeny seznamy potencionálních havárií a jejich následná řešení. Tuto certifikaci provádí certifikační orgány např. U Českého institutu pro akreditaci. V současné době patří mezi nejpoužívanější normy.

SA 8000 Sociální odpovědnost

Představuje celosvětově uznávanou referenční normu pro zlepšení pracovních podmínek. Vychází z úmluv a doporučení, byla vydána organizací SAI (Social Accountability International)

AA 1000 AccountAbility

Jde o normu posilující důvěryhodnost organizace. Vznikla s hlavním cílem vytvořit strukturu politiky pro společenskou odpovědnost, účetnictví pro etickou, sociální a environmentální oblast, dialogy mezi stakeholdery, audit, reporty a profesionální výcvik.

Norma je souborem tří standardů. Všechny mohou být použity samostatně.

- **AA 1000 Principles Standard** (Klíčový standard z roku 2008)

- **AA 1000 Assurance Standard** (Standard z roku 2008 (druhé vydání))
- **AA 1000 Stakeholder Engagement Standard** (Standard z roku 2011)

EMAS – Systém environmentálního řízení a auditu

Jedná se o dobrovolný systém pro podniky, které se rozhodli zlepšovat a hodnotit svůj environmentální profil. Rozhodnutí dodržovat toto schéma, představuje pro podnik závazek poskytovat relevantní informace široké veřejnosti. Environmentální profil musí být vždy ověřen akreditovanou třetí stranou. Schéma je doporučeno pro organizace v rámci EU.

OHSAS 18001 – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Norma slouží k odstranění nebo minimalizaci rizika pro zaměstnance a další osoby při výkonu pracovní činnosti. Zajišťuje bezpečnost a ochranu zdraví. Napomáhá vytvářet a udržovat vhodné pracovní prostředí pro zaměstnance a podnikání. V ČR certifikaci provádí např. Český institut pro akreditaci.⁴⁶

London Benchmarking Group (LBG)

“Metodika LBG představuje mezinárodní systém měření a benchmarkingu filantropických aktivit. Dává organizacím možnost přesně definovat náklady vynaložené na dárcovské aktivity a stanovit účinky jejich dopadu. Tento systém vykazování a nastavování dárcovství umožňuje specifikovat náklady, dlouhodobý a krátkodobý účinek konkrétní společenské investice organizace a vliv takové investice na její komerční aktivity.”

I přes to, že je model LBG vytvořený pro velké organizace, je stále více využíván menšími a středními podniky.⁴⁷ LBG je společně s GRI (Global Reporting Initiative) nejpoužívanější metodikou pro měření a CSR reporting.

⁴⁶ <http://www.csr-online.cz/normy-a-iniciativy/>

⁴⁷ <http://vzdelavani.empress.cz/lekce/29/cast/145>

Z metodiky LBG vychází metodika **Standart odpovědná firma**. V ČR byla tato metodika zavedena Forem dárců, jež se může od roku 2005 pyšnit exklusivním partnerstvím s výše zmíněným mezinárodním standardem LBG. Metoda pomáhá specifikovat investice, které podnik vkládá do veřejně prospěšných aktivit a také analyzuje výstupy podle předem určených kategorií. A tím hodnotí efektivitu vložených vstupů. *“LBG definuje, které údaje jsou pro měření důležité (věcné a finanční dary, služby a čas). Tato data jsou zpracovávána společně s náklady na management (mzdy, režijní náklady zaměstnanců, kteří jsou aktivní v komunitě) a umožňují výpočet celkové částky, kterou firma investuje do veřejně prospěšných projektů. Pomocí případových studií LBG vyhodnocuje, jak a čeho bylo v důsledku filantropických aktivit firmy v komunitě dosaženo.”*⁴⁸

Obrázek 1: Standart odpovědná firma



Zdroj: <http://www.byznysprospolecnost.cz/>

⁴⁸[http://www.byznysprospolecnost.cz/lbg/standard-odpovedna-firma-\(lbg\)/co-standard-odpovedna-firma-\(lbg\)-meri.html](http://www.byznysprospolecnost.cz/lbg/standard-odpovedna-firma-(lbg)/co-standard-odpovedna-firma-(lbg)-meri.html)

3.5 CSR v ČR

Iniciativy CSR jsou v ČR prozatím v porovnání s ostatními vyspělými zeměmi na nižší úrovni. I přes to, že se touto problematikou zabývá stále více firem, s propracovanými koncepty se můžeme setkat spíše u mezinárodních firem, jež tyto koncepty přebírají od svých mateřských společností. U malých a středních podniků jsou tyto snahy spíše v počátcích. V současné době se v České republice můžeme setkat hned s několika organizacemi zabývající se odpovědným chováním. Jedná se například o tyto:

Business Leaders Fórum.

“je platformou pro společensky odpovědné podnikatele, kterým záleží na lidech a prostředí, v němž působí. Pomáhá firmám naplňovat principy společenské odpovědnosti (CSR), pořádá setkání firemních leaderů, inspiruje vysokoškolské studenty a ukazujeme přínosy CSR”

BLF které je součástí prestižních mezinárodních organizací International Business Leaders Forum a CSR Europe. BLF je sdružením pro společensky odpovědné podnikatele. Usnadňuje firmám naplňovat principy společenské odpovědnosti a ukazuje její přínosy. Jelikož udržuje partnerství s jinými organizacemi zaměřující se na CSR, poskytuje nejnovější informace a snaží se o propagaci odpovědného podnikání v ČR.⁴⁹

Pokud se zaměříme na obor filantropie, je nejvýraznější **Fórum dárců**, které je celorepublikovým sdružením zastřešující dárce v ČR. Fórum je jedním ze základních členů platformy pro odpovědné dárcovství **Business pro společnost**. Záměrem těchto společenství je mobilizovat a motivovat podniky a další klíčové instituce k odpovědnému podnikání a řešení společenských otázek zabývajících se kvalitou života ve společnosti. Každý rok společně tyto dvě organizace vyhlašují ve spolupráci s Czech TOP 100 soutěž TOP firemní filantrop. Dále se společně podílejí na programu určeného na podporu dobrovolnictví zaměstnanců firem – Zapojím se. Firmy pomocí svých zaměstnanců pomáhají konkrétním projektům a organizacím, které jsou veřejně prospěšné.⁵⁰

⁴⁹ <http://www.csr-online.cz/o-nas/>

⁵⁰ <http://www.donorsforum.cz/zapojte-se/asociace-nadaci.html>

Mezi největší odborné platformy pro sdílení a šíření principů CSR a udržitelného podnikání v České republice patří **Byznys pro společnost**. Jako hlavní cíle jejich činnosti můžeme uvést; nastavování standard pro oblasti odpovědného podnikání, motivovat firmy k odpovědnému chování, zapojuje stakeholdery do vytváření řešení, užitečných k rozvoji společensky odpovědné činnosti atd. Díky členství v evropské organizaci CSR Europe zapojuje firmy do celoevropských programů. Přináší nové trendy, organizuje konference a workshopy se zaměřením na CSR. Byznys pro společnost nabízí firmám pomoc při reportování a měření jejich CSR aktivit, sestavování strategií CSR nebo při nastavování program firemního dobrovolnictví. Byznys pro společnost především sdružuje a propojuje odpovědné firmy.⁵¹

V České republice se můžeme setkat s celou řadou dalších institucí, které působí v oboru společenské odpovědnosti. Za zmínku stojí například **Etické fórum České republiky**, které je celorepublikovou neziskovou organizací. Pořádáním seminářů, konferencí a akreditovaných kurzů, se snaží o kultivaci a vzdělávání v oblasti etiky, o šíření slušnosti a morálního chování a to na poli pedagogickém, podnikatelském a ve společnosti.⁵² Zlepšením stavu podnikání a kultivací se zabývá například **Sdružení korektní podnikání**, které se snaží především zlepšit obraz podnikání a podnikatelů u široké veřejnosti. Kultivuje podnikatelské prostředí, čímž se snaží zvýšit důvěru spotřebitelů ve vztahu k dodavatelům, obchodu a reklamě.⁵³

⁵¹ <http://www.byznysprospolecnost.cz/byznys-pro-spolecnost.html>

⁵² <http://etickeforumcr.cz/eticke-forum/o-nas>

⁵³ <http://korektnipodnikani.cz/>

4 Praktická část

4.1 Společnost České spořitelně a. s.

Českou spořitelnu⁵⁴ můžeme označit za společnost s nejdelší historií v České republice, která sahá až do roku 1825. V současné době je největší bankou v České republice a její služby využívá přes 5 milionů klientů. Své služby v oblasti bankovníctví poskytuje občanům, středním a malým firmám, městům a obcím, velkým korporacím a zabývá se také službami v oblasti finančních trhů. Disponuje širokou sítí poboček a bankomatů, dnes má 644 poboček a 1 546 bankomatů. V roce 2000 se stala členem Erste Group, významným poskytovatelem finančních služeb působící v 7 zemích Evropy.⁵⁵

4.2 Pojetí CSR v České spořitelně – Investujeme pro budoucnost

Díky svému silnému postavení na trhu si ČS plně uvědomuje svoji spoluodpovědnost na stavu a vývoji společnosti a tudíž se otevřeně hlásí k myšlence společenské odpovědnosti. Odpovědné chování uplatňuje směrem ke všem zájmovým skupinám: zaměstnancům, akcionářům, zákazníkům, obchodním partnerům a společnosti. Při využívání CSR konceptu se zaměřuje především na plnění svých závazků a cílů v souladu s platnými zákony a nejvyššími standardy správy a morálky. Otevřenost a fér jednání, při kontaktu se zákazníkem je její hlavní prioritou. Během každodenních i obchodních činností se podnik aktivně podílí na trvale udržitelném rozvoji. Nezapomíná ani na svoje zaměstnance, ke kterým přistupuje individuálně a snaží se pro ně vytvářet motivační prostředí, založené na firemních hodnotách. A to vše za předpokladu rovných příležitostí pro všechny. Společnost neopomíná ani plně etický přístup, a to jak v případě podnikání, tak v přístupu ke svým zaměstnancům. Celá struktura řízení je postavena na zásadách transparentnosti a důvěryhodnosti, což logicky vyplývá z povahy bankovního sektoru.

Česká spořitelna pravidelně vydává zprávu o společenské odpovědnosti. Poslední ucelená zpráva byla vydána v roce 2011, jež představuje dokument o všech CSR aktivitách a projektech, v kterých se společnost v daném období angažuje. Zpráva obsahuje schválenou

⁵⁴ Česká spořitelna- dále již jen ČS

⁵⁵ <http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/profil-ceske-sporitelny-d00014413>

strategii na roky 2010–2013, která nese název „*Investujeme pro budoucnost*“.⁵⁶ V následujícím textu budou popsány jednotlivé části CSR zprávy, jež poslouží k základnímu shrnutí společensky odpovědných aktivit a zjištění firemních principů a přístupů k problematice CSR.

4.2.1 Strategie CSR ve společnosti

Aby byla strategie pro firmu přínosná a efektivní, musí pružně reagovat na vývoj trhu a především brát v úvahu názory a potřeby všech cílových skupin. Proto ČS pravidelně provádí průzkumy názorů klientů, zaměstnanců, akcionářů a široké veřejnosti. Věří, že nepřetržitý dialog s hlavními stakeholdery je zásadní pro aktivní propojení CSR s obchodní strategií firmy a efektivně jí využít pro zlepšení konkurenceschopnosti a celé společnosti. Na základě všech těchto poznatků se mohou sestavit hlavní oblasti CSR aktivit, kterým se bude společnost v daném období nejvíce věnovat.

4.2.2 Dodržování legislativních a právních norem

Základem firemní kultury ČS je poctivé a etické jednání a osobní zodpovědnost všech zaměstnanců. Při své každodenní podnikatelské činnosti se řídí mezinárodně uznávanými principy, etickým kodexem zaměstnanců a kodexem bankovních služeb. Etický kodex je závazný pro všechny zaměstnance a vychází z hodnot a vizí celé finanční skupiny ČS. Uplatňuje politiku otevřenosti a transparentnosti, proto ochotně poskytuje potřebné a především věrohodné informace všem svým stakeholderům. Jako akciová společnost každoročně zveřejňuje výroční zprávy a čtvrtletně uveřejňuje výsledky hospodaření, které jsou volně dostupné na jejich webu.

Pro zlepšení svých služeb a přístupu ke klientům pro ně ČS sestavila vlastní standardy bankovních služeb, kde mohou dopředu zjistit, jakých služeb by se jim v ČS mělo dostat a lépe tak porozuměli produktům banky a bezpečně je využívat. Dále jsou samozřejmě dodržovány všechny body kodexu chování mezi bankami a klienty, který byl vydaný Českou bankovní asociací (standard ČBA č. 19/2005). Své odpovědné chování stvrdila podpisem charty odpovědného podnikání a stala se tak součástí ESBG (European Savings

⁵⁶ http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/0116.pdf

Banks Group – Evropská skupina spořitelén). Pro věrohodnější přístup k problematice odpovědného podnikání, pravidelně uveřejňují zprávu o míře souladu správy a řízení firmy se zásadami OECD.⁵⁷

Při své odpovědné činnosti spořitelna nezapomíná ani na vztahy se svými obchodními partnery. V rámci dodavatelských vztahů zavazuje své partnery k dodržování zásad, v které ČS věří a řídí se jimi. Též při výběru obchodních partnerů dodržuje následujícími principy: transparentnost, odpovědnost, fér jednání, objektivnost, zdůvodnitelnost a úplnost.

4.2.3 Odpovědný přístup k podnikání

Česká spořitelna v rámci členství v Evropské skupině spořitelén, podepsala „*Chartu odpovědného podnikání a Prohlášení směřované k zelenějšímu spořitelnímu a retailovému bankovnímu sektoru.*“ V rámci tohoto prohlášení se společnost zavazuje k rozvoji produktů a služeb, jež pozitivně ovlivňují životní prostředí, podporovat ekologicky odpovědné investiční strategie, projekty a inovace. Mezi hlavní projekty tohoto typu můžeme zařadit program **Zelená úsporám**. Jedná se o „*dotační program Státního fondu životního prostředí*“ zaměřující se na „*podporu ekologických úprav v oblasti bydlení*“.⁵⁸

V roce 2008 byl sestaven speciální pětičlenný tým odborníků - **Energy team ČS**, který pomáhá při realizaci energeticky úsporných projektů v oblasti obnovitelných zdrojů. Díky spřátelené společnosti GRANTIK zajišťuje realizaci celých projektů a získání a následné čerpání dotací z fondů Evropské unie nebo domácích subvencí. V dnešní době se tým angažuje v oblasti elektráren, bioplynových stanic a spalování biomasy. Pro podporu výše zmíněných projektů byl dále vytvořen v roce 2007 speciální program **TOP Energy**, který se mimo financování projektů zabývající se energetickou úsporou, věnuje poradenské činnosti při realizaci projektu a vyřízení žádosti o dotaci.

V rámci snižování negativního dopadu na životní prostředí během své každodenní činnosti se ČS snaží snižovat spotřebu papíru, používá výhradně recyklovaný papír a na všech pracovištích se třídí odpad.

⁵⁷ http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/0116.pdf

⁵⁸ http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Tiskove_centrum/TZ_PDF/Prilohy/tz_130606.pdf

4.2.4 Služby klientům

Pro férové a otevřené jednání, byla zřízena služba nezávislého ombudsmana, která byla přejata od mateřské společnosti Erste Bank. Služba je určena pro všechny, kteří nejsou spokojeni s předchozím řešením jakéhokoliv problému. Za účelem zlepšení kvality poskytovaných služeb se také pravidelně provádí výzkum prostřednictvím CSI indexu, který poskytuje informace ohledně spokojenosti zákazníků, na jehož základě banka hledá možnosti jak zlepšit poskytované služby. Dále se ČS společně se sdružením českých spotřebitelů angažovala ve vytvoření „*Poradny při finanční tísni*“ kde mohou klienti bezplatně získat informace o úvěrové odpovědnosti.

4.2.5 Péče o zaměstnance a jejich rozvoj

Česká spořitelna považuje lidský kapitál za ten nejcennější, tudíž přistupuje ke svým zaměstnancům s respektem a otevřeným přístupem. „*Náš úspěch stojí na lidech – zaměstnancích a na jejich spokojenosti.*“ Píší v poslední zprávě o CSR. Mezi základní oblasti odměňování zaměstnanců můžeme zařadit mzdu, bonusy a benefity.

Základ pro rozvoj zaměstnanců tvoří katalog interního vzdělávání, obsahující pestrý výběr vzdělávacích aktivit odrážející potřeby zaměstnanců. V nabídce je možné nalézt prezenční kurzy, e-learning, materiály k samostudiu a nástroje pro měření dosaženého rozvoje. Zaměstnanci mají možnost rozvíjet se přímo během jejich práce a to v rámci projektů, stáží nebo školení. ČS nezapomíná ani na zvyšování a prohlubování kvalifikace svých pracovníků. Je tu tedy možnost získání hmotného zabezpečení při studiu (MBA, magisterský, doktorandský stupeň vzdělání apod.).

ČS řeší i otázku poměru počtu žen a mužů na manažerských pozicích, rovné možnosti osobního rozvoje a růstu nebo podmínky po návratu z mateřské dovolené. Dále se snaží podporovat sladění pracovního a soukromého života. Nezůstává opomenuta ani otázka mezigeneračního dialogu a tzv. age managementu nebo podpora tělesně postižených občanů. Všemi těmito otázkami se zabývá program *Diverzitas*.

4.2.6 Firemní dárcovství a jiné dobročinné projekty

V oblasti dárcovství a dobročinnosti se ČS nejvíce soustředí na vzdělávání, péči o lidi v nouzi a trvale udržitelný rozvoj. V oblasti firemní filantropie se ČS realizuje především skrz *Nadaci České spořitelny*, která byla založena v roce 2002. Nadace je aktivní především v oblasti seniorů, boji s drogovou závislostí, v péči o lidi v nouzi a trvale udržitelného rozvoje. Spolupracuje s mnoha neziskovými organizacemi (Charita ČR, Život 90, Sananim, Drop In, Podané ruce, Nadace Partnerství, Český svaz ochránců přírody atd.) Nadace své finanční prostředky získává z investování nadačního jmění získaného od zřizovatele Česká spořitelna. V roce 2011 bylo nadačního jmění 501 mil. Kč

V roce 2012 a byla založena *Nadace Depositum Bonum* na podporu české společnosti v oblasti vědy, výzkumu, vývoje a vzdělání. Nadačního jmění ve výši 1,45 mld. Kč představují finanční prostředky z promlčených pohledávek anonymních vkladních knížek. Nadace usiluje především o dlouhodobý a praktický přínos pro celou společnost, proto se její aktivita zaměřuje na přírodovědné a technické obory.

Do charitativních projektů se aktivně zapojují i zaměstnanci a klienti. Mezi hlavní projekty, které dnes již každoročně opakují, patří *Den pro charitu s Českou spořitelnou* a *Manažeři pro dobrou věc*. Od roku 2007 ČS umožňuje svým zaměstnancům vzít si speciální volno a vydat se na pomoc do neziskového sektoru, a to zcela za nezkrácený plat. Další cestou jak můžou zaměstnanci pomoci neziskovému sektoru je **Grantový program**, během kterého ve svém volném čase pomáhají lidem v nouzi nebo podporují aktivity trvale udržitelného rozvoje. Naopak tzv. **Bonus program** je cesta jak se můžou i klienti snadno zapojit do společensky prospěšných aktivit. V rámci programu mohou posílat své věrnostní body na různé dobročinné činnosti.

V současné době se ČS v oblasti společenské odpovědnosti nejvíce zaměřuje na tři hlavní oblasti. První z nich je zapsat se v povědomí široké veřejnosti jako „*banka bez bariér*“. Stát se bankou pro všechny. A tím je myšleno především pro lidi s handicapem. Za pomoci Pražské organizace vozičkářů se mapují všechny pobočky a bankomaty v ČR a postupně se odstraňují bariéry.

Další významnou oblastí, ve které se ČS angažuje je finanční vzdělávání zaměřené na studenty základních a středních škol. Za tímto účelem byl v roce 2011 spuštěn komplexní výukový program ***Dnešní finanční svět***, přispívající ke zlepšení finanční gramotnosti dětí. Dalším nástrojem na prohloubení finanční gramotnosti dětí je desková hra ***Finanční svoboda***, simulující reálné scénáře a události během hospodaření rodiny. ČS spolupracuje také s vysokými školami, kde poskytuje nejen odbornou spolupráci (stáže), ale také finanční podporu. Do kategorie programů na podporu vzdělávání studentů a absolventů můžeme také zařadit mezinárodní program ***Group Junior Trainee Program***

Třetí a poslední oblastí, kam spořitelna svou aktivitu směřuje, je podpora sociálního podnikání. Podpora spočívá ve financování sociálních podniků a oceňování inovativních a inspirujících skutků. Koncem roku 2013 byla započata série vzdělávacích seminářů pro podniky a neziskové organizace, jež chtějí efektivně sociálně podnikat, pod názvem ***Akademie České spořitelny***. V rámci podpory sociálního podnikání se Česká spořitelna stala generálním partnerem soutěže ***Social Impact Award***, která podporuje mladé studenty s inovativními nápady a přináší možnost zrealizovat vlastní společensky odpovědné podnikání.⁵⁹

59

http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Spolecenska_odpovednost/Spolecenska_odpovednost/Prilohy/vz_csr_prehled_2013.pdf

4.3 Analýza CSR aktivit České spořitelny

V následující kapitole bude provedena analýza jednotlivých společensky odpovědných aktivit ČS. Rozbor bude zpracován z pohledu tří základních oblastí - ekonomická, sociální a ekologická. Kapitola bude zakončena souhrnným zhodnocením všech výše zmíněných oblastí.

4.3.1 Ekonomická část

Aby banka dokázala, že společenskou odpovědnost vnímá jako dlouhodobý závazek, stanovila si pro aktuální CSR strategii motto: „*Investujme pro budoucnost*“. Pro vytvoření kvalitní a efektivní strategie stanovila své hodnoty, misi a vizi, jež určují hlavní směr celé strategie CSR.

Hodnoty – „*spolehlivost, vstřícnost, vnímavost a srozumitelnost*“

Mise – „*Jsmo poskytovatelem finančních služeb, který umožňuje všem klientům*

naplňovat jejich jedinečná přání a potřeby“

Vize – „*Jsmo bankou první volby pro všechny skupiny klientů*“⁶⁰

Formy externí a interní komunikace CSR aktivit

ČS o svých odpovědných aktivitách pravidelně informuje širokou veřejnost prostřednictvím CSR zpráv. V současné době ČS nereportuje dle směrnic, ale snaží se k nim alespoň přihlížet. První ucelená zpráva byla zveřejněna v roce 2007 a poslední v roce 2011 (zahrnuje strategii na roky 2011-2013). Další informace jsou dostupné na webových stránkách, kde je k dispozici velké množství užitečných textů, dokumentů a odkazů týkajících se aktivit a projektů společensky odpovědného chování ČS. Dále jsou používány klasické způsob propagace s tím, že se snaží na komunikaci společensky odpovědných aktivit vynakládat co nejméně z jejich rozpočtu a používat spíše neplacené

⁶⁰ http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/0116.pdf

formy komunikace. ČS se v souvislosti s CSR aktivitami účastní různých diskusí a konferencí. Jelikož je tří členný CSR tým součástí úseku komunikace a úzce spolupracuje s oddělením marketingu je často propagace společensky odpovědných aktivit propojována s marketingovou činností a sponzoringem.

Zaměstnanci mají přístup k dalším interním datům prostřednictvím intranetu, kde mají možnost získat pro ně důležité informace. Mohou zde například zjistit své pracovní měsíční i kvartální cíle a přehledně tak sledovat, kolik jim ještě zbývá k dosažení požadovaného výsledku. Každý týden vychází interní týdeník, informující zaměstnance o připravovaných akcích, novinkách ohledně ČS nebo jiných důležitých událostech. Dále je pro zaměstnance vytvořena jakási interní sociální síť „Včelín“, kde mohou volně přidávat své komentáře a vést diskuse. Například přes tuto síť zaměstnanci plánují a informují ostatní o připravovaných charitativních sbírkách a jiných projektech, které sami iniciují. Zaměstnanci se při nástupu zavazují k tomu, že budou pravidelně sledovat informace uveřejňované na firemním intranetu.

Systémová zlepšení jejich zpětná vazba

Aby mohla být ČS při své činnosti efektivní, potřebuje mít zpětnou vazbu ke svému odpovědnému počínání. Silné a slabé stránky v oblasti CSR sleduje jak ve vztahu k zákazníkům, tak k zaměstnancům. K identifikaci využívá index klientské spokojenosti CEI (Customer Experience Index). Dále si společně s dalšími velkými společnostmi nechává každoročně zpracovávat průzkum veřejnosti, ohledně znalosti CSR. Konkrétně využívá služeb společnosti IPSOS. Interně pak znalost CSR a engagement⁶¹ měří jejich vlastní tým výzkumu, opět každoročně. Ke specifickým tématům si ČS nechává zpracovávat průzkumy na míru (externě i interně) např. finanční gramotnost.

Dalším nástrojem pro získávání zpětné vazby je tým ombudsmana, na kterého se mohou obrátit jak klienti, tak zaměstnanci. Během roku 2011 se tým ombudsmana spoluúčastnil na téměř 3 800 podání. Osobně vyřešil 2500 dotazů a v 1300 případech pomohl při řešení pracovníkům poboček, klientského centra nebo dceřiných společností. Díky velkému množství podání bylo možné uskutečnit řadu vylepšení či změn. Za rok 2011 bylo

⁶¹ Inovativní způsoby, jak získat závazek zaměstnanců k plnění cílů společnosti s pomocí profesního rozvoje a vzdělávání.

vyřešeno 216 420 dotazů. ČS se v problematice řešení problémů řadí na první příčky mezi evropskými bankami.⁶² Mimo firemního ombudsmana mají zaměstnanci k dispozici technickou skupinu **KAIZEN**, na kterou se mohou obracet v případě technického problému nebo když chtějí vznést návrh na zlepšení procesů při výkonu jejich pracovní činnosti.

ČS má vytvořený systém otevřené komunikace mezi zaměstnanci a nejvyšším managementem. Zaměstnanci mohou vyslovit své názory, připomínky nebo dotazy, a to buď anonymní, nebo neanonymní formou. Informace jsou získávány několika způsoby:

- „*Otevřená linka generálního ředitele*“ – probíhá 3krát ročně a v roce 2011 bylo vzneseno 30 dotazů.
- „*Otevřená poštovní schránka*“ – funguje od roku 2004 a nejčastěji je používána na obecné dotazy ohledně procesů, produktů, benefitů či upřesnění odměňování.
- **Interní ombudsman**, s nímž je možné řešit i důvěrná a citlivá témata. V roce 2011 jeho služeb využilo 123 zaměstnanců.
- **Další cesty** – blogy a diskusní fóra, chaty s členy vedení divizí a představenstva, pracovník na pozici „Manažer pro etiku.“ a rozhovory s nadřízeným.

ČS nezapomíná ani na potřeby místních komunit. Jak již bylo řečeno, pravidelně provádí řadu výzkumů zaměřených na všechny klíčové stakeholdery, mezi které patří také široká veřejnost a místní komunity. Spolupráce s veřejnou správou probíhá formou bezplatných školení v oblasti financí a také vypomáhá při zpracovávání dotací v rámci projektu Zelená úsporám.

ČS se snaží pozitivně ovlivňovat finanční trh a vytvářet přínos pro společnost, budováním kvalitních veřejných služeb, za které neočekává žádný zisk. Za tímto účelem je členem řady organizací, což jistě upevňuje její společensky odpovědnou image. – Burzovní komora, Kodex finančních služeb, Bankovní asociace, **Poradna při finanční tísní**, kde poskytuje informace o úvěrové tísní a předchází tak zbytečné zadluženosti klientů. Poradnu klienti mohou navštívit na 3 místech po České republice (Praha, Ostrava, Ústí nad Labem).

⁶² http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/0116.pdf

V roce 2014 se na poradnu obrátilo přes 68 tisíc klientů. V roce 2012 se ČS stala již podruhé partnerem „Konference Finanční gramotnost v praxi“, kde bylo poukázáno na nedostatečné finanční vzdělání spotřebitelů. V rámci konference byly posluchačům nabídnuty praktické příklady a řešení. Dále banka rozšiřuje síť bankomatů pro nevidomé a slabozraké, kterých je dnes již 52 a 362 poboček je s bezbariérovým přístupem.

4.3.2 Trvale udržitelný rozvoj (ekologická oblast)

Aktivity související se snižováním negativního dopadu na životní prostředí

ČS se snaží, aby její každodenní činnost měla co nejmenší negativní dopad na životní prostředí. Její snahy se zaměřují především na recyklaci odpadu a snížení spotřeby papíru. Třídění odpadu probíhá na všech pracovištích, kde je to technicky možné na plast, papír a drobný elektro odpad. Sběrných boxů na elektroodpad má ČS celkem 43. Na podporu úspory papíru se již několik let pořádá soutěž „Zelená myš“. Závěr soutěže dokládá, že v roce 2011 spořitelna ušetřila 13 % papíru (A4) ve srovnání s rokem 2010. Ke snížení spotřeby papírů přispívá též produkt @FAKTURA 24, umožňující zasílání faktur v elektronické podobě a následnou integraci do účetnických systémů. Na všech pracovištích se používá výhradně recyklovaný papír.

Dobrovolné nástroje pro zajištění ochrany životního prostředí

V rámci podepsání *Charty odpovědného podnikání a Prohlášení směřované k zelenějšímu spořitelnímu a retailovému bankovnímu sektoru*, se ČS zavazuje k podpoře a pozitivnímu ovlivňování životního prostředí. Česká spořitelna si tedy dala závazek do roku 2020 vyrábět 13 % spotřebované energie z obnovitelných zdrojů. Který plánuje splnit za pomoci **Energy team ČS** a program **TOP Energy**. V roce 2011 bylo do projektů na výrobu energie z obnovitelných zdrojů investováno celkem asi 5 mld. korun. Detailní rozpis financovaných projektů v průběhu několika let je uvedený v tabulce níže.

Tabulka č. 1: Počet projektů na výrobu energie z obnovitelných zdrojů a energeticky úsporných projektů a objem financí na jednotlivé projekty

Typ projektu	2007		2008		2009		2010		2011	
	Objem investic (mil. Kč)	Počet	Objem investic (mil. Kč)	Počet	Objem investic (mil. Kč)	Počet	Objem investic (mil. Kč)	Počet	Objem investic (mil. Kč)	Počet
Solární energie	243	4	1742	19	4934	61	6900	73	1765	12
Větrná energie	343	2	172	2	138	1	0	0	55	1
Bioplyn	115	2	1001	16	654	11	1628	27	2097	31
Biomasa	0	0	702	2	250	1	0	0	0	0
Vodní energie	0	0	297	2	23	1	71	2	141	2
Celkem	700	8	3419	42	5990	75	6599	102	4058	51

Zdroj: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/0116.pdf

4.3.3 Sociální oblast

Antidiskriminační opatření, evidence stížností a školení

Jak při přijímání nových zaměstnanců, tak při jejich zaměstnávání ČS nekompromisně odmítá jakoukoli diskriminaci. Všichni zaměstnanci jsou povinni dodržovat Etický kodex pro zaměstnance, Hodnotový kodex FSČS a Kodex mezi bankami a klienty. Při nástupu je každý zaměstnanec proškolen v oblasti etického kodexu a v problematice „Praní špinavých peněz“. Jsou školeni také na to, jak se zachovat v případě, kdy zjistí některou z nelegálních činností. Pro kontrolu a dodržování všech těchto předpisů bylo zřízeno oddělení, které řídí manažer pro etiku, Zaměstnancům poskytuje možnost vznést podezření o porušení či nedodržení etických pravidel společnosti. Též je tu možnost vznést stížnost či dotaz na firemního ombudsmana jak ze strany zaměstnanců, tak ze strany klientů (více popsáno v předchozí kapitole). Zaměstnanci jsou neustále informováni o dění týkající se firmy, pokud například vyjde negativní článek o ČS, dostávají informace o tom, jak reagovat na případné dotazy ze strany klientů na danou problematiku. V rámci intranetu mají zaměstnanci k dispozici aplikaci AMOS, ve které pravidelně absolvují různá školení elektronickou formou, například 1krát za 2 roky jsou proškolení o bezpečnosti práce.

Zaměstnanci

ČS pro své zaměstnance vytváří vhodné pracovní prostředí. V rámci zaměstnanecké politiky je zajištěno motivační prostředí, individuální přístup a rovné příležitosti pro každého zaměstnance. O kvalitě personální politiky vypovídá fakt, že se Česká spořitelna stala **TOP zaměstnavatelem 2013/2014 v kategorii Bankovnictví a pojišťovnictví** v rámci průzkumu realizovaného Českou studentskou unií. Do výzkumu bylo zapojeno více než 8000 studentů vysokých škol a universit, kteří si určovali, ve které organizaci by v budoucnosti nejraději pracovali.⁶³ ČS věří v to, že pouze spokojený a motivovaný zaměstnanec dosahuje požadovaného pracovního výsledku. A právě za tímto účelem je zaměstnancům poskytována celá řada benefitů zvyšující jejich spokojenost. Dostatečnou péči o ně dokazuje 4. místo v soutěži **Sodexo Zaměstnavatel desetiletí**, kde se ČS byla mezi bankami první.

Benefity poskytované zaměstnancům

- 25 dní dovolené.
- 5 dní zdravotní volno.
- Příspěvek na stravování formou stravenek v hodnotě 90Kč/směna.
- 2 dny speciálního volna věnovaného na charitu.
- Preventivní zdravotní programy.
- Příspěvek na rekreaci nebo dětský tábor.
- Příspěvek na penzijní připojištění až 15 000 Kč/rok a životní pojištění v maximální výši 4 000 Kč/rok.
- Zvýhodněné podmínky při poskytování bankovních produktů FSČS.
- Výhodnější nákup akcií Erste Bank.
- Slevy na produkty pojišťovny Kooperativa.
- Výhody v rámci partnerské spolupráce s jinými společnostmi.

Mimo výše zmíněných základních benefitů je zaměstnancům poskytován tzv. Cafeteria systém⁶⁴, kde má každý zaměstnanec k dispozici 6000 Kč ročně. Výše částky se liší

⁶³ http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Tiskove_centrum/TZ_PDF/Prilohy/tz_140224.pdf

⁶⁴ Nástroj k nepeněžnímu odměňování zaměstnanců

v závislosti na úrovni vykonávané pozice. Benefity je možné využít např. v těchto oblastech: sport, vzdělávání, kultura, zdravotní péče, cestování, nákupy ve vybraných obchodních řetězcích. Cafeteria systém je využíván i v případě, kdy chce vedení zaměstnance ocenit například za nejlepší výsledky v určité činnosti a za určité období (pracovník měsíce...) a připiše tak zaměstnanci například 1500 Kč navíc na účet cafeteria systému. Zaměstnanci jsou tak motivováni k lepším pracovním výsledkům.

Další benefity zahrnuje jeden z hlavních projektů, kterým se v současnosti ČS zabývá v rámci podpory rozvoje zaměstnanců. Jde o program *Diverzitas*. V ČS diversitu považují za nepostradatelnou součást, proto bylo za tímto účelem vytvořeno hned několik konkrétních projektů: Čáp, Transition - Bez bariér, Gender - rovné příležitosti, Grant – Flexi kancelář, Moudrá sova, Zdravá ČS. Například flexibilních pracovních úvazků využívá necelých 9 % zaměstnanců, což je více než obecný průměr v ČR. Za projekt Diverzistas ČS získala 24. listopadu 2014 ocenění *Společnost přátelská rodina*, kde byl oceněn přístup k problematice diverzity a flexibilních forem práce.⁶⁵

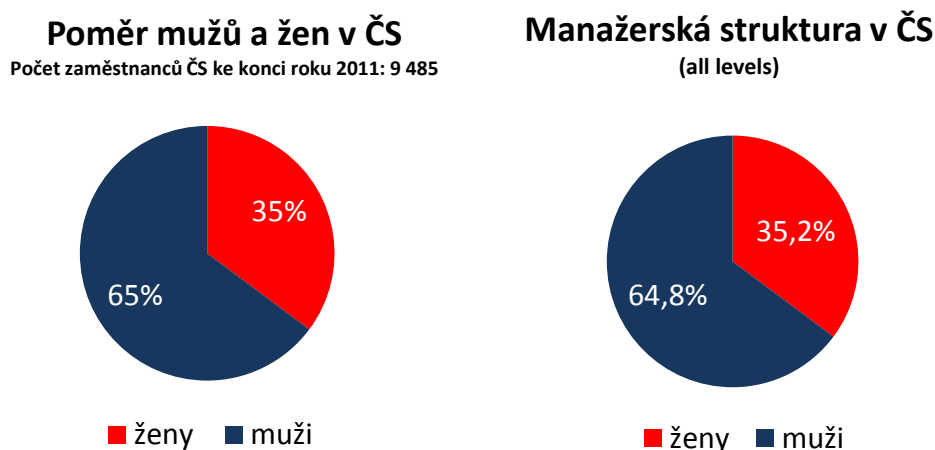
Např. v rámci projektu *Čáp* se ČS intenzivně snaží poskytnout podporu rodičům na mateřských a rodičovských dovolených a podpořit tím návratnost zpět do zaměstnání (nyní se vrací asi 77 % žen a 90 % mužů). Až 8 krát ročně se setkává s rodiči na MD/RD nebo jim umožňuje účast na poradách týmu během MD/RD a ulehčuje jim tak integraci do pracovního života. Ženám po návratu z mateřské dovolené je poskytován příspěvek na hlídání dětí, a to v částce 3000/měsíc, v období 1. – 3. roku dítěte. Otcům je zase umožněno využít 5 dní volna během prvních 3 měsíců po narození potomka.

Projekt *Transition - Bez bariér*, který je zaměřený na zaměstnávání handicapovaných zaměstnanců. V současné době počet zaměstnanců, kteří jsou evidováni jako „osoby se zdravotním postižením“, překračuje 1 % všech zaměstnanců a do budoucna se plánuje kontinuální navyšování jejich počtu. Dalším cílem projektu je zajištění vhodných podmínek pro OZP zaměstnanců a poskytnout jim dostatečnou podporu při vykonávání pracovních úkolů.

⁶⁵http://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/diversitas?_nfpb=true&_pageLabel=diversitas_doc&docid=internet/cs/sc_14852.xml

Dalším projektem je program **Gener**, který se snaží poskytnout ženám rovnou příležitost dostat se na manažerskou pozici nebo podpořit jejich potenciál. V roce 2011 v ČS byl celkový počet zaměstnanců 9485 a z toho z toho 462 lidí pracovalo na manažerské pozici. Jak je vidět z grafů níže, na v celkovém počtu zaměstnanců mají větší zastoupení ženy celých 65 %. Ale v případě manažerských pozic převládají muži s necelými 65 %.

Graf 2: Projekt Gener



Zdroj: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/0116.pdf

Celkový počet zaměstnanců v České spořitelně se od roku 2009 neustále lehce snižoval, což je nejspíše zapříčiněno snahou o snížení nákladů. V porovnání s rokem 2012 se do roku 2013 počet snížil o 90 na 9550, což je možné vyčíst z tabulky níže.

Tabulka č. 2: Počet zaměstnanců České spořitelny v letech 2009 - 2013

Rok	2009	2010	2011	2012	2013
Počet zaměstnanců	10219	10163	9485	9640	9550

Zdroj: vlastní zpracování

Charitativní a filantropické aktivity v rámci firemního dárcovství

ČS se zaměřuje na tři hlavní oblasti; pomoc lidem v nouzi, vzdělávání a trvale udržitelný rozvoj.

Oblast filantropie a charitativní činnosti je zajišťována především prostřednictvím *Nadace České spořitelny*, jejich dlouhodobé grantové programy jsou zaměřeny na konkrétní lidi a to ve všech regionech ČR. Nyní jsou řešena témata seniorů, prevence a boj proti drogové závislosti a péče o dospělé s mentálním postižením. Nadace je také partnerem projektu *Zelené stezky – Greenways*. Z příspěvků je každý rok financováno více než 15 grantů místním neziskovým organizacím, které se starají o úpravu a budování dalších úseků stezek. V roce 2013 Nadace podpořila 27 projektů, na které sama přidala celých 16 mil. Kč. V roce 2011 ČS společně s Nadací ČS darovali více než 67 mil. korun a v roce 2013 tomu bylo 45 mil. Kč.

V současné době si ČS stanovila jako jeden z hlavních cílů stát se tzv. „*bankou bez bariér*“. Zaměřuje se především na tělesně handicapované obyvatele a snaží se jim nejen ulehčit využívání bankovních služeb, ale také zlepšit kvalitu jejich osobního života. Za tímto účelem zřídila 365 poboček s bezbariérovým přístupem a 52 bankomatů pro nevidomé. V roce 2013 ČS získala ocenění *OVV Nejstřícnější banka Handicap Friendly* za svůj přístup k osobám se zdravotním handicapem. Hodnocení proběhlo v rámci hlasování samotných osob se zdravotním postižením.⁶⁶

V rámci firemního dobrovolnictví každoročně probíhá již zmiňovaný projekt „*Den pro charitu s Českou spořitelnou*“. V roce 2011 se zapojilo 1 805 zaměstnanců, což je asi o 8 % více než rok předchozí. Zaměstnanci zavítali celkem do 134 neziskových organizací po celé ČR. V roce 2013 počet dobrovolníků vzrostl na 1 887. Během *Grantového programu*, jež je také zaměřený na zaměstnance, bylo v roce 2011 věnováno 300 tis. korun celkem na 10 projektů. V roce 2012 se částka zvedla na 1 mil. korun. ČS nezapomíná ani na zapojování svých klientů do společensky prospěšných aktivit. Od roku 2005 proběhlo několik tzv. *Bonus programů*, během kterých klienti posílají své věrnostní body na

⁶⁶ http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Tiskove_centrum/sKarta/Prilohy/OVB.pdf

dobročinnou činnost. Kolik bylo vybráno finančních prostředků během roku 2011 a 2012, je popsáno níže v tabulce.

Tabulka č. 3: Charitativní projekty, které podpořili klienti ČS body z Bonus programu

Charitativní projekt	Počátek	Ukončení	Příspěvky v Kč za rok 2011
Hospice V.	1.2.2011	10.5.2011	104 547
Babymonitory II-fáze 1	30.5.2011	9.1.2012	146 434
Mamodiagnóza III	2.8.2010	9.1.2012	328 000

Zdroj: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/0116.pdf

Cílem těchto aktivit je nejen podpořit a ocenit odpovědnost a dárcovství zaměstnanců a klientů ČS, ale také zvýšení motivace a hlavně loajality zaměstnanců.

Vzdělávání

Za účelem podpory vzdělávání byla v roce 2012 založena nadace *Depositum Bonum*, která se zaměřuje především na oblast vědy, výzkumu, vývoje a vzdělání. Svých cílů dosahuje skrze nadační finanční příspěvky, nebo realizací vlastních činností. Hlavním cílem nadace je zvýšit konkurenceschopnosti ČR pomocí finančních investic do vzdělání. Jak již bylo řečeno nadační jmění, je tvořeno promlčenými pohledávkami z anonymních vkladních knížek. Roční rozpočet nadace by měl být okolo 20-30 milionů Kč.

Ale přece jen se o něco více ČS angažuje v oblasti finančního vzdělávání. Do kategorie vzdělávání dětí patří dnes již velmi úspěšný projekt *Dnešní finanční svět*, který se v minulém roce dočkal 2. vydání učebnice Školní atlas Dnešní finanční svět. V rámci projektu bylo do konce roku 2013 celkem uspořádáno již 89 workshopů a výukový program byl využíván ve 159 školách. Do projektu Dnešní finanční svět spadá interaktivní nástroj pro výuku Finanční svoboda, který od roku 2012 hráli žáci na více než 140 školách. Desková hra má takový úspěch, že 4. 6. 2014 v Praze proběhlo Mistrovství České republiky, kterého se účastnilo více než 80 dětí ze 17 škol. Hraním deskové hry se baví a vzdělávají i zaměstnanci ČS, a to na různých školeních a kurzech.

Pro zhodnocení aktivit zaměřených na finanční vzdělávání byl v roce 2013 po několikáté proveden výzkum finanční gramotnosti u mladých lidí ve věku 12-25 let. Ze kterého vyplynulo, že děti a mladí lidé jsou na tom s finanční gramotností podobně jako dospělí.

4.3.4 Celkové vyčíslení podpor na veřejné aktivity a projekty

Finanční prostředky na všechny výše zmíněné aktivity jsou získávány buď prostřednictvím jejich nadací (Nadace ČS a Nadace Depositum Bonum) nebo samotnou spořitelnou. Od roku 2007 bylo na charitativní a jiné veřejně prospěšné projekty věnováno více než 431 milionů korun. ČS patří mezi přední firemní filantropy v České republice. V roce 2011 se umístila na krásném 2. místě v anketě Top Firemní Filantrop v kategorii Největší firemní dárců. Rozpis finančních částek v jednotlivých letech je uvedený níže v tabulce.

Tabulka č. 4: Finanční prostředky věnované Českou spořitelnou a její Nadací na různě prospěšné projekty v letech 2007 – 2013

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Částka (mil. Kč)	60	60	50	68	67	81,1	45

Zdroj: Vlastní zpracování

4.4 Souhrnné vyhodnocení

V rámci CSR strategie si ČS určila motto: „Investujeme pro budoucnost“, které bylo schváleno pro období 2011-2013. Celá strategie byla postavena na základě potřeb a zájmů všech klíčových stakeholderů. ČS si určila své hodnoty, misi a vizi, čímž chce naznačit, že celé společensky odpovědné počínání bere vážně a jako dlouhodobý závazek. Společnost pravidelně informuje širokou veřejnost o svých společensky odpovědných aktivitách formou CSR zpráv a to od roku 2007. ČS při reportování svých CSR aktivit nevyužívá žádné mezinárodně uznávané certifikace (normy) či metody, což může být v případě takto významné bankovní instituce považováno za nedostatek. Na webových stránkách je k dispozici mnoho dalších informací týkajících se společenské odpovědnosti. Bohužel v žádné CSR zprávě ani nikde na webu nejsou dostupné žádné informace o představitelích CSR, ani v případě dotazu k této problematice není snadno dohledatelné kam nebo na koho se obrátit. Zaměstnanci jsou ohledně dění okolo společenské odpovědnosti informováni prostřednictvím firemního intranetu. Podle některých zaměstnanců je však informací zbytečně mnoho a není snadné všechny pojmut a efektivně zpracovat.

Jak již bylo řečeno, České spořitelně záleží na spokojenosti všech zájmových skupin. K identifikaci a zpětné vazbě jejich přání a potřeb využívá index klientské spokojenosti CEI, team ombudsmana a další průzkumy. Dále byl také vytvořen systém otevřené komunikace mezi zaměstnanci a nejvyšším managementem. ČS nezapomíná ani na místní komunity. Spolupracuje s veřejnou správou, které poskytuje bezplatná školení a dále se podílí na zpracovávání dotací. Svoje společensky odpovědné vystupování upevňuje dodržováním kodexu finančních služeb, členstvím v Burzovní komoře a Bankovní asociaci a vytvořením poradny pro finanční tíseň. Poradnou se snaží snížit negativní dopady nízké finanční gramotnosti spotřebitelů.

Z charakteru bankovního sektoru je zřejmé, že ČS při vykonávání své hlavní činnosti nijak zásadně nenarušuje životní prostředí. Nicméně její aktivity, zaměřující se na ochranu životního prostředí nejsou zanedbatelné. ČS se v této oblasti zaměřuje především na podporu projektů úspory energie a využívání obnovitelných zdrojů. Podpora je zajištěna prostřednictvím Energy teamu ČS a TOP Energy programu. Co se týká činností spojených s každodenním provozem firmy, se ČS angažuje v třídění odpadu, aktivně usiluje o snižování spotřeby papíru a na všech pracovištích se používá výhradně recyklovaný papír. Na podporu snižování spotřeby papíru je poskytována služba @FAKTURA, umožňující zasílání faktur v elektronické podobě. Údaje o konkrétních hodnotách spotřeby vody a jiných energií ČS v žádných dostupných zdrojích neuvádí a není tedy možné hodnotit, jak jsou například její budovy environmentálně šetrné.

Asi nejvýrazněji se ČS angažuje v oblasti sociální. Analýza potvrzuje, že odpovědné chování je zaměřeno přednostně na pomoc okolní společnosti. ČS se řídí všemi legislativními předpisy. Pro jejich dodržování bylo zřízeno samostatné oddělení. V CSR zprávě je uvedena proti diskriminační klauzule, ve které uvádí, že odmítají jakoukoli diskriminaci. Všichni zaměstnanci se zavazují k dodržování etického a hodnotového kodexu včetně kodexu mezi bankami a klienty. Zaměstnanci jsou řádně a pravidelně proškolení v oblasti problematiky praní špinavých peněz, bezpečnosti práce a jiných nutných postupů.

Co se týká péče o zaměstnance, dá se říci, že ČS patří mezi Top zaměstnavatele, o čem vypovídá i řada ocenění. Zaměstnanci jsou motivováni a je jim poskytována celá řada

benefitů. ČS nezapomíná ani na jejich osobní a profesní rozvoj, kde jim je umožňováno účastnit se nejrůznějších stáží, školení či kurzů. Pro lepší spokojenost a rozvoj zaměstnanců byl spuštěn projekt Diverzitas, který řeší otázky rovných příležitostí pro všechny hned v několika oblastech, což České spořitelně upevňuje image žádaného zaměstnavatele. Lehké nedostatky mají v informovanosti o náboru zaměstnanců a jejich fluktuaci, tyto informace nejsou uvedeny v žádném volně dostupném zdroji. Dále se ČS angažuje v oblasti filantropie a charity. Kde je nejvíce aktivní Nadace České spořitelny. Do charitativní činnosti jsou též zapojováni zaměstnanci i klienti. V rámci vzdělávání se nejvíce aktivity směřuje k finančnímu vzdělávání dětí a mladistvých. Problematika vzdělávání dospělých je spíše opomíjena.

5 Dotazníkové šetření

Dalším nástrojem pro zhodnocení současného stavu CSR aktivit České spořitelny bylo dotazníkové šetření. Dotazník byl vymezen s cílem zjistit, jak čeští spotřebitelé vnímají pojem společenská odpovědnost firem a jaký mají pohled na ČS ve spojitosti se společensky odpovědným chováním.

Cílem výzkumu bylo především získat odpovědi na několik hlavních otázek:

1. Jaké je povědomí široké veřejnosti o společensky odpovědném chování firem.
2. Jak čeští spotřebitelé vnímají společensky odpovědné chování a jakou mu přiřkládají důležitost.
3. Co konkrétně z konceptu CSR považují za důležité?
4. Jaká je informovanost o CSR aktivitách společensky odpovědných firem.
5. Jak spotřebitelé vnímají Českou spořitelnu ve spojitosti se společensky odpovědným chováním a zda mají vůbec povědomí o tom, že se CSR aktivitami zabývá.

Dotazník je složen celkem z 20 otázek a většina z nich je uzavřeného typu. Sestavení a realizace dotazníkového šetření bylo provedeno pomocí severu vyplnto.cz., kde také bylo možné dotazník vyplnit. Další forma distribuce byla zajištěna skrz sociální síť Facebook. Cílová skupina respondentů byla široká a nebyla ničím omezena.

5.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

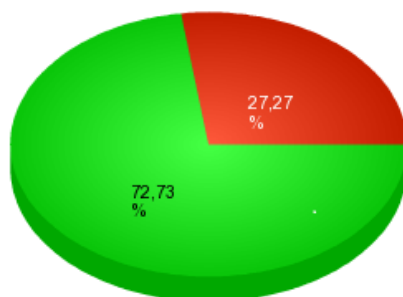
Při vyhodnocování informací získaných z provedeného průzkumu bylo využito služby, kterou poskytuje sever vyplnto.cz. Četnost všech odpovědí byla automaticky zpracovaná do tabulek a grafů. Takto zpracovaná primární data byla dále využita pro vytvoření závěrů a komentářů k jednotlivým otázkám, které byly v dotazníku respondentům položeny.

Průzkumu se zúčastnilo celkem 113 respondentů, z nichž 74 % bylo žen a 26 % mužů. Věk dotázaných se ze 70 % pohyboval v rozmezí 25-40 let. Nejčastější dosažené vzdělání respondentů bylo vysokoškolské (61 %), středoškolské (23 %), vyučen (9,5 %), vyšší odborné zdělání (6,5 %).

Pro zjištění obecné znalosti byla hned v úvodu dotazníku respondentům položena otázka, zda se někdy setkali s pojmem společenská odpovědnost firem. Celých 76 % dotázaných odpovědělo, že ano.

Graf č. 3:

Setkali jste se někdy s pojmem „Společenská odpovědnost firem“?



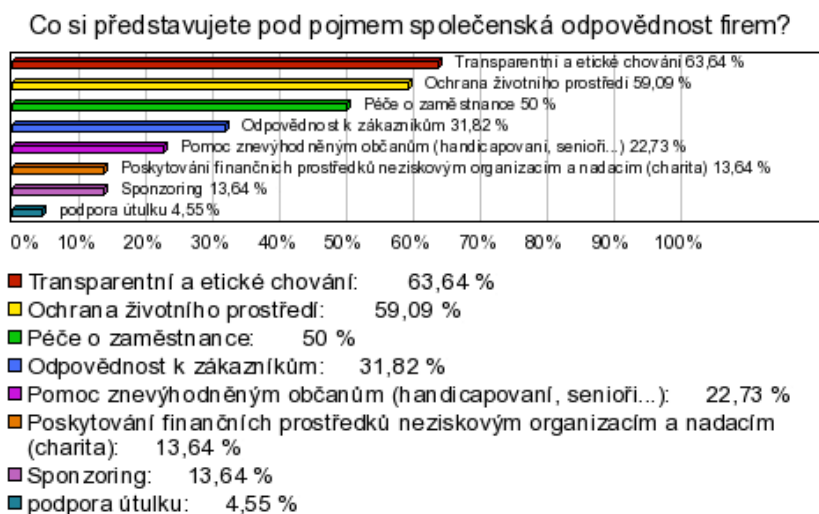
■ ano: 72,73 %
■ ne: 27,27 %

Zdroj: vyplnto.cz

Avšak na konkrétní společnost, která se otevřeně hlásí k uplatňování konceptu CSR, si dokázala vzpomenout pouze polovina dotázaných. Tato skutečnost může být způsobena tím, že lidé sice mají povědomí o této problematice, ale setkávají se s ní spíše náhodně, což vyplývá z následující otázky, ve které byli respondenti dotázáni, co si o konceptu CSR myslí. Téměř 41 % lidí odpovědělo, že myšlenku konceptu vnímá, ale spíše se o něj nezajímá.

Na otázku co si představují pod tímto pojmem (bylo možné zaškrtnout 1 -3 odpovědi) nejčastěji odpovídali ochranu životního prostředí, transparentnost, etické chování a následovala péče o zaměstnance.

Graf č. 4



Zdroj: vyplnto.cz

Další otázka měla zjistit, jak spotřebitelé vnímají společensky odpovědné chování firem. Nejdříve byl pojem společenská odpovědnost vysvětlen, aby mohli v dotazníku úspěšně pokračovat i ti, kteří uvedli, že se s pojmem nikdy nesešli. Na vysvětlení pojmu navazovala otázka; Myslíte si, že existují firmy, které opravdu myslí tuto činnost vážně a nejde jim pouze o navyšování zisku? Ukázalo se, že 90 % lidí má k CSR pozitivní přístup a věří, že firmy respektují zájmy ostatních. 80 % dotázaných dokonce považuje u firem za důležité, aby se chovali společensky odpovědně. Překvapující bylo, že v následující otázce, zda při nákupu produktu/služby, hraje roli to, jestli je firma společensky odpovědná, se pouze 47 % dotázaných přiklání k odpovědi ano. Což dokazuje to, že dojde-li k situaci reálného nákupu, už nás moc nezajímá odpovědné chování výrobce, ale spíše cena, kvalita, image společnosti nebo výhodnost dané nabídky. Podobně tomu tak bylo i při otázce, zda je důležité při výběru bankovní instituce to, jestli je společensky odpovědná. Důležité to bylo pouze pro 36 % dotázaných. Avšak průzkum CSR RESEARCH 2013 provedený

agenturou IPSOS⁶⁷ naopak říká, že pro 75 % české populace raději koupí „společensky odpovědný“ než běžný produkt.⁶⁸

Z dotazníkového šetření dále vyplynulo, že většina dotázaných za nejpřínosnější pro společnost považuje ekologické projekty a podporu nemocných. V případě bankovního sektoru si více než 54 % respondentů myslí, že by se firmy měly zaměřit na ekonomickou oblast (věrohodnost a transparentnost, čestné chování k zákazníkům a obchodním partnerům, bezpečnost a kvalita produktů, respektování čestného konkurenčního boje, zákaz korupce...). Společensky odpovědného zaměstnavatele považuje za důležité 57 % dotázaných. Podle již zmiňovaného výzkumu CSR RESEARCH 2013, společensky odpovědného zaměstnavatele upřednostňuje celých 87 % dotázaných.

Na otázku týkající se zdroje odkud se k nim nejčastěji dostávají informace o společenské odpovědnosti firem, nejčastěji respondenti uváděli internet, televize, tisk a zaměstnání. Pouze 15% lidí odpovědělo, že žádné informace nedostává.

Poslední fázi dotazníku měla zjistit, jak dotazovaní vnímají Českou spořitelnu ve spojitosti se společenskou odpovědností. Celá polovina oslovených považuje ČS za společensky odpovědnou.

Graf č. 5



Zdroj: vyplnto.cz

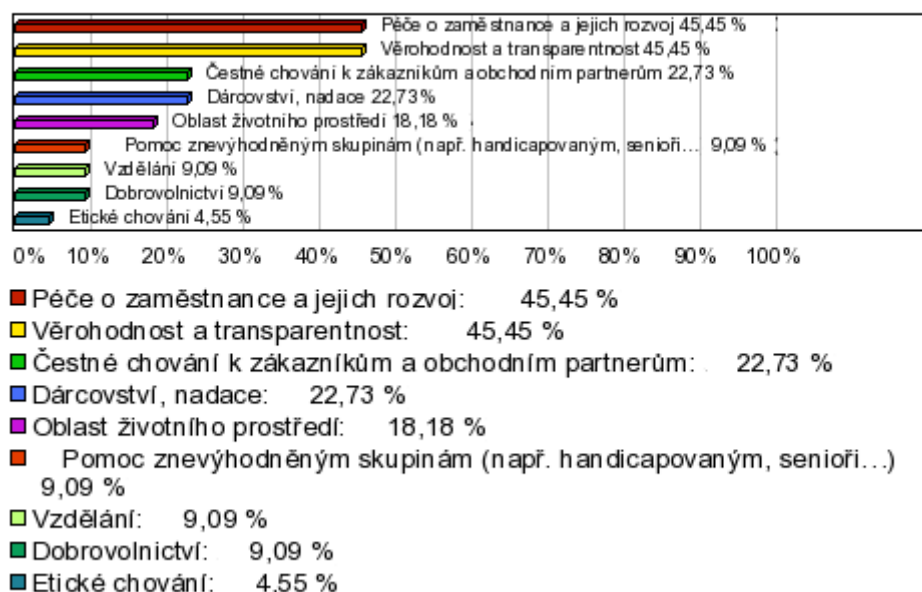
⁶⁷ Výzkum byl realizován na reprezentativním vzorku dospělé populace. Velikost základního souboru byla 1019 respondentů.

⁶⁸ http://www.ipsos.cz/public/media/tiskove_zpravy/Ipsos_25_02_2015.pdf

Dále byly rozebrány odpovědi respondentů, kteří uvedli, že jsou klienty České spořitelny. Bylo jich celkem 52 %. 45 % z nich uvedlo, že ČS považuje za společensky odpovědnou. U otázky, zda jste se někdy setkali s konkrétní společensky odpovědnou aktivitou/projektem České spořitelny, odpovědělo téměř 91 % ne. Ti co odpověděli kladně, uváděli jako konkrétní aktivitu pomoc handicapovaným, což je jedna z hlavních oblastí společenské odpovědnosti, na kterou se v současné době ČS zaměřuje. Další otázka v dotazníku zněla: V jaké oblasti společenské odpovědnosti si myslíte, že se Česká spořitelna angažuje nejvíce? Dvě nejčastější odpovědi byly, péče o zaměstnance a jejich rozvoj a věrohodnost a transparentnost. Hned za nimi následovalo čestné chování k zákazníkům a obchodním partnerům k zákazníkům a obchodním partnerům

Graf č. 6

V jaké oblasti společenské odpovědnosti si myslíte, že se společnost Česká spořitelna angažuje nejvíce?



Zdroj: vyplnto.cz

Na závěr dotazníku byla respondentům položena otázka, zda by byli ochotní prostřednictvím svojí banky darovat peníze na konkrétní společensky odpovědnou aktivitu/projekt. Více než polovina (55 %) dotázaných odpověděla ne. Zde je zřejmé, že lidé nemají důvěru ve svoji banku nebo k bankám obecně.

6 Návrhová opatření

Jedním z hlavních cílů práce bylo vypracovat návrh možných doporučení a změn. Za tímto účelem byla vypracována analýza současných CSR aktivit České spořitelny a bylo provedeno dotazníkové šetření. Na základě získaných informací budou v následující kapitole konkrétní doporučení uvedena.

Po přečtení CSR zprávy a jiných volně dostupných informací je zřejmé, že ČS má celou CSR strategii promyšlenou a bere ji jako dlouhodobý závazek. CSR zpráva je poměrně rozsáhlá a na první pohled se zdá, že obsahuje plno relevantních informací. Avšak po detailnějším přečtení zjistíme, že obsahuje pouze určitá témata. Mělo by být uvedeno více informací týkajících se organizace a plánování CSR aktivit a managementu projektů. Jasněji a přehledněji uvádět cíle společenské odpovědnosti a vyhodnocovat jejich naplnění. Více zakomponovat CSR aktivity do položek rozvahy a výsledovky. Jelikož ČS za své dvě hlavní zásady považuje transparentnost a důvěryhodnost, bylo by vhodné pro doložení tohoto tvrzení zavést auditování CSR zprávy a využívat při reportování společenské odpovědnosti některou z celosvětově uznávaných metod jako je například GRI (Global Reporting Initiative)⁶⁹ a posílit tak důvěryhodnost odpovědného chování.

Provedením dotazníkové šetření bylo zjištěno, že čeští spotřebitelé sice pojem společenská odpovědnost znají, ale hlubší znalosti o problematice nemají. V případě České spořitelny se téměř 91 % dotázaných nesetkalo s žádnou konkrétní společensky odpovědnou aktivitou nebo projektem. Toto tvrzení samozřejmě nemusí být zcela pravdivé, jelikož ne všech 91 % dotázaných přesně ví, co všechno společenská odpovědnost firem zahrnuje. Ale rozhodně to nasvědčuje o nízké informovanosti. Aby celé společensky odpovědné počínání ČS neztrácelo smysl a mohlo poskytovat adekvátní profit, je třeba zvýšit informovanost široké veřejnosti o společensky odpovědných aktivitách. Kromě zveřejňování svých CSR zpráv by mohla ČS využívat emailovou poštu a pravidelně tak informovat své klienty o probíhajících nebo připravovaných společensky odpovědných akcích. V případě, že by klient neměl zájem o zasílání těchto informací, mohl by jednoduše odběr těchto zpráv zrušit, jak je tomu standardně u reklamních emailů. Také samotní zaměstnanci pracující na

⁶⁹ Více rozepsáno v teoretické části: Způsob hodnocení a měření CSR

pobočkách mohou informovat klienty o probíhajících akcích a poskytnout jim informace přímo během osobního setkání. Klient by se tak mohl případně zeptat na bližší informace, které ho zajímají. Dalším způsobem jak informovat své klienty o odpovědných aktivitách, by mohlo být nainstalování informačních tabulí na všechny pobočky ČS. Byly by ve formě LCD televizorů, na kterých by běžely reklamní spoty a informace týkající se společenské odpovědnosti. Tento způsob komunikace nepředstavuje vysoké náklady a je ekologičtější než například tisk informačních letáků. Náklady na nákup jedné LCD televize s úhlopříčkou 108 cm jsou okolo 15 000 Kč plus vytvoření reklamního sdělení, jehož cena se může pohybovat od 2500 Kč a více. Cena závisí na délce a grafické náročnosti spotu.

Při komunikaci svých odpovědných aktivit se ČS snaží využívat především neplacené formy propagace, kam se dají zařadit již zmiňované webové stránky. Internetové stránky lze efektivně využívat k dialogu se stakeholdery prostřednictvím diskusí a to přímo v interaktivním prostředí nabízející celou řadu možností jak čtenáře zaujmout. ČS by měla zpracovat v rámci webových stránek na sekci společenské odpovědnosti. Měla by být snadněji dohledatelná, atraktivnější a častěji aktualizovaná. Především by měl být lépe využit potenciál internetu obecně. Prostřednictvím webu může sdílet videa, kvízy, diskuse, průzkumy, fotografie, odkazy a to vše s minimálními náklady a negativními environmentálními dopady. Sekci společenské odpovědnosti by bylo vhodné doplnit o jména tří členného CSR týmu a uvést konkrétní kontakt na oddělení zabývající se společenskou odpovědností, jelikož v případě dotazu není zřejmé na koho se obrátit.

Další doporučení se týká nábory zaměstnanců. ČS by mohla mít na svých webových stránkách v sekci kariéra, uvedeno jakým způsobem jsou uchazeči vybíráni a jak úspěšně zvládnou přijímací řízení. Konkrétně poradit s tím, co by nemělo chybět v dobře napsaném životopise, nebo jak vhodně se obléci na pohovor, zda spíše formálně nebo neformálně. Dále by mohla uvádět, jakou formou jsou přijímací pohovory vedeny, zda se bude jednat například o Assessment centrum⁷⁰ nebo pouze o klasický individuální pohovor. A doplnit informace o délce trvání celého výběrového řízení. Zprávu o společenské odpovědnosti by mohla doplnit o informace o rozpětí platů, a jaká je fluktuace zaměstnanců.

⁷⁰ Metoda spočívá v porovnání více uchazečů v různých modelových situacích více hodnotiteli. Úkoly, které kandidáti realizují, mohou být čistě individuální anebo v kombinaci se skupinovými úkoly.

V oblasti životního prostředí by ČS neměla zapomínat na to, že ke svému provozu potřebuje mnoho kanceláří a poboček. Měla by se tedy snažit o co nejekologičtější provoz všech svých administrativních budov. Ve výroční zprávě z roku 2013 uvádí, že úspěšně snižuje spotřebu papíru, třídí odpad a používá výhradně recyklovaný papír. Nikde se však nedočteme o množství spotřebované vody, elektrické energie, plynu nebo kolik paliva spotřebují její firemní automobily. Bylo by tedy vhodné tyto údaje analyzovat a uvádět ve svých CSR zprávách. Dále by do svého každodenního provozu mohla zahrnout více úsporných opatření. Například využití energie slunečního záření u svých hlavních kancelářských budov. Používat pouze úsporné žárovky a spotřebiče, nastavit úsporné režimy počítačů a jiné kancelářské techniky, při úklidu používat pouze čisticí prostředky šetrné k životnímu prostředí, co možná nejvíce využívat elektronické předávání dat a aktivně klientům nabízet možnost elektronických výpisů z účtu. Tato možnost je poskytována v rámci služby Servis24, ale není příliš aktivně nabízena. Proto by ČS měla více informovat své klienty o možnosti jednoduché aktivace elektronického vystavování dokumentů a to buď formou rozesílání emailů, nebo přímo na pobočkách ČS během osobní konzultace. Pro vytvoření dobré pověsti v oblasti ochrany životního prostředí a větší úspory energie by ČS měla zavést používání systému environmentálního managementu dle normy ISO 14001⁷¹. Systém je určen pro všechny podniky bez ohledu na jejich činnost podnikání. ČS by tak aktivně zlepšila přístup k ochraně životního prostředí.

U problematiky sociální odpovědnosti je nutné zmínit, že angažovanost firmy by měla vycházet z výkonnosti, velikosti a především z oblasti podnikání dané firmy. Při rozhodování do jakých společensky odpovědných programů bude firma investovat, je třeba dostatečně zanalyzovat prostředí a zohlednit své byznys cíle. V případě ČS je docela překvapivé, že v roce 2012 založila nadaci Depozitum Bonum na podporu české společnosti v oblasti vzdělávání, a to konkrétně přírodních a technických věd. Tento krok je poněkud zvláštní vezmeme-li v potaz zaměření ČS, které s technickými obory nemá téměř nic společného a v tomto směru, nemůže nabídnout svoje know how.

ČS by se měla spíše zaměřovat na oblast vzdělávání, kde může zúročit své odborné znalosti a využít při tom řadu odborníků, kteří ve firmě pracují. V tomto případě se nabízí

⁷¹ Více rozepsáno v teoretické části: Způsob hodnocení a měření CSR

především oblast finančního vzdělávání. Firmy by měli obecně hlavně snižovat negativní dopady své činnosti. V případě bankovní instituce to může být prováděno zvyšováním finanční gramotnosti. Finančně nevzdělání lidé nedokáží rozumně disponovat se svými finančními prostředky a mohou se tak dostat do těžkých životních situací, což i pro banky představuje určité riziko. Proto je pro bankovní instituce výhodnější své klienty finančně vzdělávat a předcházet tak finančním problémům na obou stranách.

Podle průzkumu České bankovní asociace se za posledních roky finanční gramotnost téměř vůbec nezlepšila. V roce 2006 byl index gramotnosti české populace v průměru 66 bodu, o 9 let později činil 71 bodů. Výsledky naznačují, že čeští spotřebitelé své mezery ve finančním vzdělání nijak nedoplňují. Stav je o to horší, že v dnešní době je na trhu celá řada lákavých nabídek k získání snadných půjček od nezodpovědně se chovajících poskytovatelů úvěrů.⁷²

Jak již bylo řečeno, ČS se angažuje v oblasti finančního vzdělávání dětí. Děti a mladiství, však nejsou jedinou skupinou, na kterou je třeba cílit. Dalekou ohroženější skupinou jsou dospělí a senioři. Například senioři nepřichází tolik do styku s informacemi, které jsou dostupné například na internetu a nejsou tudíž tolik informovaní. ČS by tedy mohla vytvořit program na vzdělávání neziskových organizací. Pravidelně pořádat bezplatné semináře a školení třeba v domovech důchodců nebo v jiných institucích, kde se koncentruje větší počet seniorů. Další možnost je zaměřit se na sociálně slabší skupiny obyvatel, kteří mají často zkušenost s předlužením. Jedná se například o lidi zapsaných na úřadech práce. Doporučení tedy zní, investovat větší finanční částky do vzdělání finančního než do technických oborů. Vytvořit nové projekty na zvýšení finanční gramotnosti dospělých a dostatečně o nich informovat širokou veřejnost. Další cestou jak zvýšit gramotnost dospělých je obnovení televizního seriálu „Aby dluhy nebolely“, na kterém se ČS v roce 2012 podílela. Seriál by mohl být zaměřený především na dnes aktuální problematiku zadlužování a poskytnout rady jak se vyhnout finančních problémům. Aby seriál zasáhl co nejširší cílovou skupinu, mohl by být kromě televize dostupný i na internetu. Dotazníkové šetření ukázalo, že lidé nejvíce informací o společenské odpovědnosti dostávají z televize a internetu. Tato cesta se tedy z pohledu, jak

⁷² <http://www.mesec.cz/aktuality/financni-gramotnost-cechu-se-za-poslednich-9-let-temer-nezmenila/>

lidi finančně vzdělávat, zdá být nejvhodnější. Pokud by byl seriál pojatý zajímavou a třeba i vtipnou formou mohl by zaujmout i mladší skupiny spotřebitelů, jako jsou např. studenti středních a vysokých škol.

ČS realizuje firemní dárcovství a filantropii především prostřednictvím Nadace České spořitelny. V současnosti se nejvíce zabývá oblastí seniorů, boji proti drogové závislosti a péčí o lidi v nouzi. Též se okrajově angažuje v oblasti ekologické. Jelikož z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina dotázaných za nejprínosnější pro společnost považuje ekologické projekty, bylo by vhodné do budoucna zařadit do hlavních činností nadace více ekologických projektů a více se tak zviditelnit a vytvořit si dobré jméno mezi širokou veřejností. Jelikož jak vyplývá z mnoha výzkumů, lidé nejvíce slyší právě na projekty zaměřené na ochranu životního prostředí. Další oblast, kterou lidé podle provedeného průzkumu považují za důležitou a pro společnost přínosnou je péče o nemocné. ČS již v minulosti realizovala projekty v rámci Bonus programu, kde klienti posílali své věrnostní body na charitativní činnost, a to konkrétně na podporu hospiců a zakoupení speciálního zdravotnického vybavení. ČS by mohla tento projekt opět zařadit do plánovaných činností a zapojit tak i své klienty do dobročinné činnosti. Je zde však nutné klienty ČS dostatečně informovat, kam peníze poputují a průběžně zveřejňovat co všechno bylo za darované finanční prostředky pořízeno. Z provedeného dotazníkového šetření totiž vyplynulo, že celých 55 % dotázaných by nebylo ochotno darovat peníze prostřednictvím své banky. Tento projekt by mohl zvyšovat důvěru mezi bankou a klientem a zároveň tak pomoci dobré věci. Přímo na webových stránkách ČS by mohl být umístěný reklamní banner s informacemi o možnosti věnovat své IBODY (věrnostní body) na konkrétní projekt. Klient by během několika málo kliknutí mohl věnovat své body na dobročinnou činnost.

Na základě všech výše získaných informací je zřejmé, že portfolio společensky odpovědných činností ČS je rozsáhlé a z určitého pohledu možná až příliš. Pokud by se ČS v oblasti CSR více profilovala, byla by komunikace společensky odpovědných aktivit směrem ke spotřebitelům snažší a lépe by se jednotlivé aktivity propojovali s image a jménem firmy.

7 Závěr

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit současný stav společensky odpovědných aktivit České spořitelny a navrhnout případné změny a doporučení pro zlepšení uplatňování CSR konceptu. Za účelem dosažení cíle byla provedena analýza tří hlavních oblastí CSR (ekonomická, ekologická, sociální), která byla doplněna o vlastní dotazníkové šetření.

Aby mohla být provedena objektivní analýza daného tématu, byly nejprve prostudovány odborné literární a internetové zdroje a následně vymezeny základní pojmy a přístupy k problematice společenské odpovědnosti firem. Praktická část práce již obsahuje charakteristiku firemních principů a přístupů ke společenské odpovědnosti České spořitelny. Pro správné pochopení firemní kultury a CSR strategie byly provedeny rozhovory se zaměstnanci konkrétního podniku. Rozhovory poskytly užitečné informace k zhodnocení společenské odpovědnosti České spořitelny. Celá analýza byla doplněna o dotazníkové šetření, které pomohlo přiblížit pohled českých spotřebitelů na danou problematiku, a to včetně názoru na Českou spořitelnu. Na základě všech získaných dat bylo sepsáno několik možných doporučení pro zlepšení CSR strategie.

Jako hlavní zdroj informací pro zhodnocení společenské odpovědnosti ČS posloužila CSR zpráva a interní materiály. Z jejichž prostudování vyplývá, že při vytváření CSR strategie bylo přihlédnuto k potřebám všech klíčových stakeholderů. ČS se věnuje všem třem hlavním oblastem – ekonomické, ekologické a sociální. Avšak v některé oblasti je vyvíjena aktivita větší a v některé menší.

K doplnění vhodných informací k navržení možných zlepšení, byl proveden vlastní empirický výzkum, z kterého vyplynulo, že pro většinu dotázaných je společensky odpovědné chování firem důležité a mají k němu vesměs pozitivní přístup, avšak bez hlubšího zájmu. Co se týká ČS, polovina dotázaných ji považuje za společensky odpovědnou, ale většina respondentů se nikdy nesetkala s žádnou konkrétní společensky odpovědnou aktivitou či projektem, což nasvědčuje nízké informovanosti ohledně společensky odpovědných aktivit České spořitelny.

Dále bylo zjištěno, že má ČS pojem společenská odpovědnost spojený především s dobročinnou činností a péčí o své zaměstnance. V rámci charity vynakládá vysoké

finanční částky a přispívá na činnost celé řady neziskových organizací. Naopak se v rámci CSR méně věnuje ekonomické oblasti a managementu. V ekologické sféře by se měla ČS více snažit o ekologičtější provoz všech svých administrativních budov. Pro efektivnější využívání CSR konceptu by se měly společensky odpovědné aktivity firmy dostat do většího povědomí veřejnosti, aby ČS mohly přinášet požadovaný profit a ne jen další náklad. V rámci CSR je pro firmu nejvhodnější zaměřit se na takové společensky odpovědné činnosti, kterým rozumí. ČS by se tedy mohla více soustředit na zvyšování finanční gramotnosti české společnosti.

8 Seznam použitých zdrojů

ČANÍK, P., ŘEZBOVÁ, L., van ZAVREL, T. (2006). Metody a nástroje podnikatelské etiky. 2. Přepřacované vyd. Praha: Oeconomica, ISBN80-245-1143-6

DĚDINA, Jiří, MALÝ, Milan. Moderní organizační architektura. Praha: Alfa Publishing, 2005. 176 s. ISBN 80-86851-11-7

DYTRT, Zdeněk a kol., Etika v podnikatelském prostředí. Praha: Grada, 2006. ISBN 20-247-1589-9

KACETL, Jaroslav. Obchodní a podnikatelská etika. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011. ISBN 978-80-7435-095-5

KALNICKÁ, V., Pavlů, D., 2002 Závěrečná zpráva z výzkumu: Společenské odpovědnosti firem v České republice. Praha: AMASIA, s.r.o. Klusoň, V. 2009

KAŠPAROVÁ K., KUNZ, Vilém. Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování. Praha: Grada, 2013.

KOTLER, P., LEE, N. (2005): Corporate social responsibility: doing the most good for your cause. John Wiley and Sons. ISBN 9780471476115

KULDOVÁ, Lucie. Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR /. 1.vyd. Plzeň: Nava, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5.

PUJMANOVÁ, Anna, SEKNIČKA Pavel, Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit. Praha: Grada, 2007. Str. 76, ISBN 978-80-247-1621-3

TRNKOVÁ. J.: Co znamená společenská odpovědnost firem? Napříč společenskou odpovědností firem. AISIS, Kladno 2005

ZADRAŽILOVÁ, D. a kol.: Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika v podnikání. C. H. Beck. 1. vydání, Praha, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

ZICH, F.; KUNZ, V.; ROUBAL, O.; RYTINA, J. Sociální potenciál regionu. Praha: EUPRESS, 2006. ISBN 80-86754-69-3

Elektronické zdroje:

Business vize: Kdo jsou to vlastně stakeholders a proč a jak se o ně zajímat [online] [cit. 2014-9-21] Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

Business leader fórum: O nas [online] [cit. 2014-8-27] Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/o-nas/>

Byznys pro společnost: Šíříme principy CSR a udržitelného podnikání [online] [cit. 2014-8-27] Dostupné z: <http://www.byznysprospolecnost.cz/byznys-pro-spolecnost.html>

Profil České spořitelny [online] [cit. 2015-2-6] Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/profil-ceske-sporitelny-d00014413>

Strategie CSR České spořitelny [online] [cit. 2015-2-6] Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/strategie-csr-ceske-sporitelny-d00014457>

Tisková zpráva Praha, 6. června 2013 [online] [cit. 2015-2-6] Dostupné z: www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Tiskove_centrum/TZ_PDF/Prilohy/tz_130606.pdf

Česká spořitelna: Tisková zpráva Praha, 5. září 2013 [online] [cit. 2015-2-6] Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Tiskove_centrum/TZ_PDF/Prilohy/tz_130905.pdf

Společenská odpovědnost České -spořitelny 2013 [online] [cit. 2015-2-6] Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Spolecenska_odpovednost/Spolecenska_odpovednost/Prilohy/vz_csr_prehled_2013.pdf

Zpráva o společenské odpovědnosti 2011: [online] [cit. 2015-2-6] Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/0116.pdf

Dle textu publikace Corporate Social Responsibility, An Implementation Guide for Business [online] [cit. 2014-8-26] Dostupné z: http://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf

Kdo jsou to vlastně stakeholders a proč a jak se o ně zajímat [online] [cit. 2014-9-21]
Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stake-holders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

GRI (Global reporting initiative) [online] [cit. 2014-8-26] Dostupné z:
<http://vzdelavani.empress.cz/lekce/29/cast/138>

Etické forum České republiky: o nas [online] [cit. 2014-8-27] Dostupné z:
<http://etickeforumcr.cz/eticke-forum/o-na>

Fórum Dárců Czech Donor forum: Dárcovství pro veřejnost [online] [cit. 2014-8-26]
Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/sluzby-a-projekty/darcovstvi-pro-verejnost.html>

Fórum Dárců Czech Donor forum: Dárcovství pro veřejnost [online] [cit. 2014-8-26]
Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/sluzby-a-projekty/darcovstvi-pro-verejnost.html>

Fórum dárců: Asociace nadací Fora dárců [online] [cit. 2014-10-23] Dostupné z:
<http://www.donorsforum.cz/zapojte-se/asociace-nadaci.html>

IPOS: Čechům stále více záleží na tom, v jakém prostředí žijí [online] [cit. 2015-3-3]
Dostupné z: http://www.ipsos.cz/public/media/tiskove_zpravy/Ipsos_25_02_2015.pdf

Korektní podnikání: Vítejte na stránkách sdružení Korektní podnikání [online] [cit. 2014-8-27] Dostupné z: <http://korektnipodnikani.cz/>

Hospodářské noviny: Zuzana Bartošová – filantropie zajišťuje také daňové výhody [online] [cit. 2014-8-26] Dostupné z: <http://hn.ihned.cz/c1-21222030-filantropie-zajistuje-take-danove-vyhody>

Proce web: firemní filantropie [online] [cit. 2014-8-26] Dostupné z:
<http://www.proceweb.cz/files/firemni-filantropie.pdf>

Souvisíme, svět udržitelnosti v souvislostech: Archív CSR fóra [online] [cit. 2014-8-26]
Dostupné z: <http://issuu.com/netservis/docs/csr-forum-10-2013#signin>

Springer link: The Social Responsibility of Business is to increase its profits [online] [cit.2014-8-26] Dostupné z: http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-540-70818-6_14#page-2

Společenská odpovědnost organizací: Učební text [online] [cit. 2014-8-26] Dostupné z: http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf

Třídění odpadu: Greenwashing [online] [cit. 2014-8-26] Dostupné z: <http://www.trideniodpadu.cz/#!greenwashing/c1x2d>

WBCSD: Business solutions for sustainable world [online] [cit. 2014-9-24] Dostupné z: <http://www.wbcsd.org/about/organization.aspx>

Wikipedie otevřená encyklopedie: Filantropie [online] [cit. 2014-8-26] Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Filantropie>

9 Seznam obrázků, grafů a tabulek

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Standart odpovědná firma	38
--	----

Seznam grafů

Graf č. 1: Dárcovství a sponzoring firme v ČR	32
Graf č. 2: Projekt Gener.....	54
Graf č. 3: Setkali jste se někdy s pojmem společenská odpovědnost firem?.....	61
Graf č. 4: Co si představujete pod pojmem společenská odpovědnost?.....	62
Graf č. 5: Považujete Českou spořitelnu za společensky odpovědnou?.....	63
Graf č. 6: V jaké oblasti si společenské odpovědnosti si myslíte, že se společnost Česká spořitelna angažuje nejvíce?.....	64

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Počet projektů na výrobu energie z obnovitelných zdrojů a energeticky úsporných projektů a objem financí na jednotlivé projekty.....	51
Tabulka č. 2: Počet zaměstnanců České spořitelny v letech 2009 – 2013.....	54
Tabulka č. 3: Charitativní projekty, které podpořili klienti ČS body z Bonus programu...	56
Tabulka č. 4: Finanční prostředky věnované Českou spořitelnou a její Nadací na různě prospěšně projekty v letech 2007 – 2013.....	67

10 Přílohy

Příloha 1: Dotazník

1. Setkali jste se někdy s pojmem „Společenská odpovědnost firem“?
 - a) Ano
 - b) Ne

2. (Pokud ano) Co si představujete pod pojmem společenská odpovědnost firem?
(alespoň 3 odpovědi)
 - a) Transparentní a etické chování
 - b) Ochrana životního prostředí
 - c) Péče o zaměstnance
 - d) Odpovědnost k zákazníkům
 - e) Pomoc znevýhodněným občanům (handicapovaní, senioři...)
 - f) Transparentní a etické chování
 - g) Poskytování finančních prostředků neziskovým organizacím a nadacím (charita)
 - h) Sponzoring
 - i) Vlastní odpověď.....

3. Společenská odpovědnost firem je chápána jako dobrovolný závazek firem, chovat se odpovědně ke svému okolí a budování takových vztahů se svými obchodními partnery, které podporují důvěryhodnost a pověst podniku. Myslíte si, že existují firmy, které opravdu myslí tuto činnost vážně a není jejich hlavní prioritou pouze navyšování zisku?
 - a) Ano, některé firmy opravdu respektují zájmy ostatních.
 - b) Ne, firmám jde pouze o zisk

4. Znáte nějakou konkrétní společnost, která se otevřeně hlásí k uplatňování společensky odpovědného chování?

- a) Ne
- b) Pokud ano jakou.....

5. Považujete za důležité, zda je firma společenská odpovědná

- a) Ano
- b) Spíš ano
- c) Spíš ne
- d) Ne

6. Hraje roli při nákupu produktu/služby, zda je firma společensky odpovědná?

- a) Ano
- b) Spíš ano
- c) Spíš ne
- d) Ne

7. Na kterou oblast společenské odpovědnosti, by se měli nejvíce zaměřit firmy, které podnikají v bankovním sektoru?

- a) Ekonomická oblast (věrohodnost a transparentnost, čestné chování k zákazníkům a obchodním partnerům, bezpečnost a kvalita produktů, respektování čestného konkurenčního boje, zákaz korupce...)
- b) Sociální oblast (rozvoj lidského kapitálu, rovnocenné pracovní příležitosti, zaměstnávání společensky znevýhodněných členů, dobrovolnictví, firemní filantropie...)
- c) Oblast životního prostředí (ekologické hospodaření s odpady, investice do ekologických technologií, ochrana přírodních zdrojů, snižování spotřeby energie, využívání alternativních zdrojů energie...)
- d) Na všechny výše zmíněné.

8. Co si o konceptu společenské odpovědnosti myslíte?

- a) Plně ho podporuji
- b) Myšlenku konceptu vnímám, ale spíš se o něj nezajímám
- c) Považuji ho za zbytečný
- d) Považuji ho pouze za chytrý marketingový tah firem

9. Odkud se dovídáte o společenské odpovědnosti firem

- a) Televize, tisk
- b) Internet
- c) V zaměstnání
- d) Tiskové a výroční zprávy firem
- e) Škola
- a) Nedostávám o ní žádné informace

10. Považujete společnost Česká spořitelna za společensky odpovědnou?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

11. Jste klientem České spořitelny?

- a) Ano
- b) NE

12. Setkali jste se s nějakou konkrétní aktivitou/projektem společnosti Česká spořitelna v oblasti společenské odpovědnosti?

- a) Ano
- b) Ne

13. Je pro Vás při výběru zaměstnavatele důležité jestli je společensky odpovědný?

- a) Ano
- b) Spíš ano
- c) Spíš ne
- d) Ne

14. Je pro Vás při volbě bankovní instituce důležité, aby byla banka společensky odpovědná?

- a) Ano
- b) Spíš ano
- c) Spíš ne
- d) Ne

15. V jaké oblasti společenské odpovědnosti si myslíte, že se společnost Česká spořitelna angažuje nejvíce?

- a) Oblast životního prostředí
- b) Etické chování
- c) Dobrovolnictví
- d) Péče o zaměstnance a jejich rozvoj
- e) Dárcovství, nadace
- f) Vzdělání
- g) Věrohodnost a transparentnost
- h) Čestné chování k zákazníkům a obchodním partnerům

16. Jaké zaměření projektů považujete za nejatraktivnější/nejpřínosnější pro společnost a podpořil/a byste jej?

- a) Ekologický projekt
- b) Pomoc dětem
- c) Pomoc znevýhodněným skupinám (např. handicapovaní...)

- d) Prevence a léčení nemocných
- e) Vzdělávání
- f) Vlastní odpověď.....

17. Byl/a byste ochotný/a prostřednictvím Vaší banky darovat peníze na konkrétní společensky odpovědnou aktivitu/projekt?

- a) Ano
- b) Ne

18. Pohlaví

- a) Žena
- b) Muž

19. Věk

- a) do 24
- b) 25 – 40
- c) 41 - 51
- d) 51+

20. Vzdělání

- a) Základní
- b) Vyučen
- c) Středoškolské s maturitou
- d) Vyšší odborné
- e) Vysokoškolské