

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Společenská odpovědnost podniku

Jiří Kočka

© 2016 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jiří Kočka

Hospodářská a kulturní studia

Název práce

Společenská odpovědnost podniku

Název anglicky

Corporate Social Responsibility

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnotit oblast společenské odpovědnosti ve zvoleném podniku a navrhnout případné změny v dané oblasti.

Metodika

Práci tvoří dvě hlavní části teoretická a praktická. Teoretická část práce bude zpracována na základě metody studia dokumentů. Praktická část práce bude zpracována na základě dosažených výsledků z kvantitativního/kvalitativního výzkumu. Práce bude vypracována v níže uvedených postupových krocích za využití vědeckých metod.

1. Formulace cíle a metodiky práce.
2. Syntéza výchozí znalostní báze.
3. Charakteristika zvoleného subjektu.
4. Realizace kvantitativního/kvalitativního výzkumu.
5. Agregace získaných poznatků a tvorba vlastních návrhů.
6. Formální dokončení práce.

Doporučený rozsah práce

60 80 stran

Klíčová slova

Společenská odpovědnost podniku, pilíře CSR, filantropie, stakeholders, podniková etika, etický kodex firmy.

Doporučené zdroje informací

- BARTOŠOVÁ, Z.: Průvodce firemní filantropií. Praha: Fórum dárců, 2006. ISBN 80-902965-5-6.
- DYTRT, Z.: Etika v podnikatelském prostředí. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1589-9.
- HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H.: Strategie firemní komunikace. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-7261-178-2
- KAŠPAROVÁ, K., Stakeholderská teorie a její propojení s CSR. Společenská odpovědnost firem [online]. 2006 [cit. 2010-06-11]. Dostupné z: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=582>>.
- KAŠPAROVÁ, K., Vývoj CSR a její konkurenční koncepty. Společenská odpovědnost firem [online]. 2006 [cit. 2010-06-19]. Dostupné z: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=582>>.
- KOTLER, P.: Moderní marketing. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOUBSKÁ, K.; HRALOVÁ, E.: Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost [online]. Praha: Centrum inovací a rozvoje, 2006 [cit. 2010-06-14]. Dostupné z: <<http://www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622>>.
- PŘIKRYLOVÁ, J.; JAHODOVÁ, H. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P.: Etické řízení ve firmě. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.
- ROLNÝ, I.: Etika v podnikové strategii: metodologické postupy integrace etiky do podnikové strategie. Ostrava: Key Publishing, 2007. ISBN 978-80-87071-45-8.
- STEINEROVÁ, M., Společenská odpovědnost firem implementační cyklus [online]. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2008 [cit. 2010-06-15]. Dostupné z: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=582>>.
- STEINEROVÁ, M.; VÁCLAVÍKOVÁ, A.; MERVART, R. Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky [online]. Praha: TOP Partners, s.r.o., 2008 [cit. 2010-06-19]. Dostupné z: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?pruvodce&pruvodce=>>.
- ŠANCOVÁ, V., et al. Napříč společenskou odpovědností firem. Kladno: AISIS o.s., 2005. ISBN 80-239-6111-X.
- TRNKOVÁ, J. Společenská odpovědnost firem: Kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR [online]. Praha: Business Leadres Forum, 2004 [cit. 2010-06-12]. Dostupné z: <<http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>>.

Předběžný termín obhajoby

2015/16 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Klára Margarisová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 30. 10. 2013

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 5. 12. 2013

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 12. 03. 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Společenská odpovědnost podniku" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. 3. 2016

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval paní Ing. Kláře Margarisové, Ph.D. za odborné vedení a poskytnutí cenných rad.

SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST PODNIKU

Souhrn

Tématem této diplomové práce je společenská odpovědnost podniku. Její teoretická část se zabývá rozdílnými definicemi konceptu, jeho vznikem a historickým vývojem. Rovněž vysvětluje základní pojmy s konceptem spojené, zaměřuje se na argumenty pro i proti společenské odpovědnosti a shrnuje možnosti v oblasti jejího měření a reportování.

Praktická část této práce se zabývá společenskou odpovědností ve firmě IKEA. Obsahuje představení významných projektů firmy v rámci společenské odpovědnosti a analýzu výročních zpráv firmy o trvalé udržitelnosti. Další součástí je zhodnocení kvantitativního výzkumu, který byl proveden prostřednictvím dotazníkového šetření a následné návrhy a doporučení, které na výsledky tohoto výzkumu navazují. Závěr práce shrnuje předchozí body a obsahuje zamyšlení nad současnými trendy v oblasti společenské odpovědnosti.

Klíčová slova: Společenská odpovědnost podniku, pilíře CSR, filantropie, stakeholders, etický kodex firmy

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Summary

The topic of master thesis is the Corporate Social Responsibility. The theoretical part deals with the different definitions of the concept its origin and historical development. Further explains the basic concepts associated with the topic, describes positive aspect brought by social responsibility and summarizes its possibilities of measurement and reporting.

The practical part deals with the demonstration of the social responsibility's principles in IKEA. It consists of description of major CSR projects of the company and analysis of sustainability reports. The practical part also includes an evaluation of quantitative research which was conducted through a questionnaire survey and is followed by proposals and recommendations. The conclusion summarizes the previous sections and includes ideas about current trends in corporate social responsibility.

Keywords: Corporate social responsibility, triple bottom line, philanthropy, stakeholders, business ethics

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Literární rešerše	13
3.1 Definice společenské odpovědnosti	13
3.2 Základní pojmy	16
3.2.1 Stakeholders.....	16
3.2.2 Triple bottom line	18
3.2.3 Trvale udržitelný rozvoj.....	23
3.3 Vývoj společenské odpovědnosti.....	24
3.3.1 Aktivity EU v oblasti společenské odpovědnosti	24
3.3.2 Vývoj společenské odpovědnosti v Československu a České republice ..	25
3.4 Přínosy a argumenty pro společenskou odpovědnost	28
3.4.1 Morální argumenty	30
3.4.2 Racionální argumenty	30
3.4.3 Ekonomické argumenty	30
3.5 Kritika společenské odpovědnosti.....	30
3.6 Měření	32
3.6.1 Iniciativy, normy a standardy	33
3.6.2 Benchmarkingové metody hodnocení	37
3.6.3 Soutěže společenské odpovědnosti	38
3.7 Reportování	39
3.7.1 Faktory ovlivňující CSR reportování.....	39
3.7.2 Tvorba CSR reportu	41
4 Vlastní zpracování.....	44
4.1 Klíčové údaje o společnosti	44
4.1.1 Historie firmy.....	44
4.1.2 Základní ekonomické údaje	44
4.1.3 IKEA v České republice	45
4.2 Vývoj CSR strategie.....	46
4.3 Současné CSR projekty	47
4.3.1 Ekonomický pilíř	47
4.3.2 Sociální pilíř.....	48
4.3.3 Environmentální pilíř	49
4.4 Naplnění plánů v oblasti společenské odpovědnosti.....	53

4.5	Kontroverze.....	54
4.5.1	Koňské maso v masových kuličkách	54
4.5.2	Kauza údajných daňových úniků	55
4.6	Vnímání společenské odpovědnosti zákazníky.....	55
4.6.1	Dotazníkové šetření mezi zákazníky	55
5	Výsledky zkoumání a návrhy	75
5.1	Shrnutí výsledků zkoumání.....	75
5.2	Návrh na zlepšení situace.....	77
6	Závěr.....	79
7	Seznam literatury:.....	81
8	Seznam grafů tabulek a obrázků	87
9	Přílohy	89

1 Úvod

Společenská odpovědnost firem známá též pod zkratkou CSR (Corporate Social Responsibility) je pojem, jehož význam se dlouhodobě zvyšuje. Celá myšlenka je v českém prostředí poměrně mladá. Před rokem 2000 bylo téma společenské odpovědnosti prakticky neznámé a i před deseti lety byly CSR aktivity realizovány pouhým zlomkem firem ve srovnání s dneškem.

Důvodem nejsou jen zvýšené nároky společnosti na etické chování, či národní a evropské nařízení. Argumenty pro vysvětlení zvyšujícího se zájmu firem o společenskou odpovědnost jsou různorodé - morální povinnost vůči značce, zlepšení public relations, skutečná snaha o řešení společenského problému, či jednoduše zisk. Každopádně ať už je motivace firem jakákoli, společensky odpovědné aktivity mohou skutečně firmám napomoci v jejich konkurenceschopnosti. Rovněž tak je v zájmu spotřebitelů, aby preferovali firmy, které se chovají společensky odpovědně a společensky udržitelně. V současné době se společnost potýká s mnoha globálními problémy, které vyžadují řešení – ať už se jedná o problémy environmentální, sociální, či ekonomické. Velké korporace, ale i malé firmy, mohou mít vliv na zlepšení situace v mnoha různorodých oblastech a i když jejich zapojení není vyžadováno vládami, tak může být vyžadováno zákazníky a současný trend tomuto vcelku odpovídá.

Je pravdou, že společenská odpovědnost je koncept, který se neustále vyvíjí a i v současné době se názory na její správné provádění liší, nemluvě o polopravdách, které celé téma provází. Tento fakt firmám ztěžuje jejich rozhodnutí, které aktivity zavést a jak je efektivně provozovat.

Tato práce se ve své teoretické části snaží shrnout poznatky a doporučení předních českých i zahraničních odborníků. Věnuje se historii a vývoji pojmu, nástrojům na měření společenské odpovědnosti i jejím přínosům. Nicméně nevyhýbá se ani kritice celého konceptu, neboť i v dnešní době lze nalézt názory, že CSR je pouze plýtvání penězi.

Naproti tomu v praktické části je demonstrováno, jak jsou tato teoretická východiska využívána v praxi. Jako příklad firmy byla vybrána nábytkářská společnost IKEA. Důvodem k tomuto výběru byl mimo jiné fakt, že se jedná o firmu, která má pro společensky odpovědné aktivity velký potenciál. Ať už to je díky více než 150 tisícům

zaměstnanců, značným ziskům nebo tím, že se jedná o obrovského odběratele surovin jako je dřevo či bavlna, které často pochází od dodavatelů z rozvojových zemí, kde vládní regule nejsou oproti západnímu světu tolik přísné. Nicméně hlavním důvodem je fakt, že jde o firmu, pro kterou jsou CSR aktivity a udržitelný rozvoj, dle vlastních vyjádření, zásadní. V praktické části diplomové práce se též nachází analýza zpráv o společenské odpovědnosti, které IKEA každoročně vydává se zaměřením na úspěchy či neúspěchy ve splňování cílů, které si firma v této oblasti v minulosti stanovila. Byl též proveden kvantitativní výzkum mezi zákazníky IKEA, jehož výsledky měly vliv na doporučení, jak ještě vylepšit stávající situaci, na které projekty by se firma měla zaměřit, či se kterými institucemi by měla spolupracovat.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnotit oblast společenské odpovědnosti ve firmě IKEA a navrhnout případné změny v dané oblasti.

Prvním dílčím cílem je teoreticky vymezit koncept CSR. Druhým dílčím cílem je zjistit, jak je jsou společensky odpovědné aktivity firmy IKEA vnímány veřejností i jejími zákazníky.

2.2 Metodika

Teoretická část práce byla zpracována na základě metody studia dokumentů. Jako zdroj byly použity odborné publikace a články českých i zahraničních autorů. Výstupem je literární rešerše shrnující ty nejpodstatnější dostupné poznatky v oblasti.

V praktické části byla představena zkoumaná firma a na základě analýzy výročních zpráv a dalších dostupných materiálů byly charakterizovány její CSR aktivity. Práce se konkrétně zaměřila na jejich vývoj a dopady dle jednotlivých pilířů a porovnání současného stavu oproti cílům, které si firma v minulosti stanovila.

Dále byl proveden kvantitativní výzkum, který měl za cíl zmapovat povědomí a názory veřejnosti na koncept společenské odpovědnosti jako takový a také zjistit, jak jsou zákazníci IKEA informováni o společensky odpovědných aktivitách firmy a zdali tyto aktivity mají vliv na jejich vnímání značky, či na samotný nákup. Výzkum se věnoval i kontroverzím se značkou spojeným a rovněž jejich vlivu na zákazníky.

Výsledky výzkumu byly popsány a zpracovány do grafů. Ve dvou případech byla rovněž otestována statistická závislost mezi proměnnými.

Závěrečná část práce se věnovala analýze získaných výsledků, jejich interpretaci a též doporučením, v jakých oblastech a s využitím jakých metod by firma mohla své společensky odpovědné aktivity ještě více zefektivnit.

3 Literární rešerše

3.1 Definice společenské odpovědnosti

Společenská odpovědnost firem, též známá pod zkratkou CSR (Corporate Social Responsibility), bývá chápána jako to, čím firma dobrovolně, nad rámec zákona, prospívá společnosti. Samotný pojem „odpovědnost“ vychází z přesvědčení, že velké firmy mají na společnost velký vliv, ať už se jedná například o působení jejich podnikatelských aktivit na životní prostředí, či na životní situaci svých zaměstnanců a jejich rodin, a proto by také měly nést větší odpovědnost, než je jejich zákonná povinnost.

Odborníci na danou problematiku se snaží CSR jednoznačně definovat a nutno říci, že poměrně neúspěšně. Trnková (2004) uvádí, že existuje mnoho přístupů a definic, nicméně celosvětově uznávaná není žádná z nich. Překvapivě ani po několika letech od tohoto tvrzení se situace výrazně nezměnila: *„Pro pojem Corporate Social Responsibility neexistuje v současné době žádná jednotná celosvětová definice a jak se zdá, změna v tomto směru je v nedohlednu“* (Kunz, 2012).

Důvodem této nejednoznačnosti pojmu je především fakt, že společenská odpovědnost je založena na dobrovolnosti a nemá jasně vymezené hranice, čímž vzniká prostor k širokému chápání a interpretaci (Kunz, 2012).

Pavlík a Bělčík (2010) a stejně tak i Kunz (2012) uvádějí tři stejné definice, které jsou dle jejich názoru považovány za nejznámější:

„CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders¹.“

(Zelená kniha Evropské unie², cit. IN: Pavlík, Bělčík, 2010, s. 19)

¹ Vysvětlení termínu viz kapitola „Základní pojmy“ na str. 16.

² Zelené knihy zpravidla popisují stávající stav určité problematiky a dále předkládají návrhy, jak situaci řešit. Mají též za úkol nastartovat veřejné diskuze o konkrétních záměrech Evropské komise ještě před tím, než přistoupí k jejich zpracování do podoby zákona či směrnice.

„CSR je kontinuální závazek podniků chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“

(World Business Council for Sustainable Development³, cit. IN: Pavlík, Bělčík, 2010, s. 19)

„CRS je způsob podnikání, který odpovídá či jde nad rámec etických, zákonných, komerčních a společenských očekávání.“

(Business for Social Responsibility⁴, cit. IN: Pavlík, Bělčík, 2010, s. 19)

O vlastní definici se pokouší i řada tuzemských autorů. Pro zajímavost lze uvést příklad několika z nich:

„Společenská odpovědnost se projevuje integrací pozitivních postojů, praktik či programů do podnikatelské strategie firmy na úrovni jejího nejvyššího vedení. Vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně "profit only" (pouze zisk) k širšímu pohledu v kontextu dnes často zmiňovaných tří P - "people, planet, profit" (lidé, planeta, profit). (Trnková, 2004, s. 7)

„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“ (Čaník, Řezbová, Zavřel, 2006, s. 34).

„CSR je dobrovolná integrace sociálních a ekologických ohledů v součinnosti se zainteresovanými stranami do podnikatelských činností firmy“ (Dytrt, 2006, s. 103).

Mnoho autorů rovněž ve svých knihách zmiňuje jednu z prvních a dodnes velmi populární definici od Howarda R. Bowena, který je považován za jednoho z prvních významných teoretiků společenské odpovědnosti. Jeho vymezení je následovné:

³ World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) je světová obchodní rada pro udržitelný rozvoj. Je hlavním orgánem celosvětové asociace firem zabývajících se výhradně obchodem a udržitelným rozvojem.

⁴ Business for Social Responsibility je síť společností zabývajících se společenskou odpovědností.

„Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí.“

Bowenovu práci z počátku padesátých let minulého století a jeho definici CSR citují a považují za zásadní např. Kunz (2012), Majdúchová (2007), Bussard (2005), Blažek, Doležalová a Klapalová (2005), Franc, Nezhyba a Heydenreich (2006), či Prskavcová (2007).

Všichni výše zmínění autoři se zmiňují též o Carrollově čtyřdílné definici CSR, kterou navrhl v roce 1979. Ta je postavena na tom, že společenská odpovědnost se skládá ze čtyř složek:

- Ekonomická odpovědnost
- Zákonná odpovědnost
- Etická odpovědnost
- Filantropická odpovědnost⁵

Carroll navrhl váhy jednotlivých složek: 4:3:2:1 a dle toho vytvořil pyramidový model⁶.

Obrázek 1: Carorollova pyramida



Zdroj: Carroll (1991), s. 42, vlastní překlad

⁵ Původně ji Carroll pojmenoval jako odpovědnost dobrovolná a až později ji přejmenoval na filantropickou.

⁶ Termín „firemní občan“ značí, že zaměstnanec by měl cítit jistou míru sounáležitosti s firmou. Tento termín zní v češtině zatím poněkud nezvykle, neboť se většinou dává přednost anglickému ekvivalentu „corporate citizen“.

Z velkého množství definic jedné a té samé věci se může zdát, že jsou autoři významně rozdělení v názoru na to, co CSR vlastně je. Že tomu tak ve skutečnosti není, prokázal Dahlsrud (2006). Ve své studii podrobil analýze 37 definic, z nichž vybral pět oblastí, které se v nich vyskytovaly nejčastěji:

- Oblast environmentální
- Oblast sociální
- Oblast ekonomickou
- Stakeholdery
- Dobrovolnost

Dahlsrud porovnával četnost oblastí v jednotlivých definicích a zjistil, že naprostá většina definic má většinu oblastí společnou. Konkrétně v 97 % případů mají definice minimálně tři společné oblasti. Tímto poukázal na fakt, že i přes neobvyklé množství vymezení vázajících se k jednomu termínu, které se na první pohled mohou zdát odlišné, je většina z nich ve vzájemném souladu. Dále rovněž poukazuje, že skutečnou výzvou není samotné vymezení pojmu, ale jeho efektivní začlenění do obchodní strategie (Dahlsrud, 2006).

3.2 Základní pojmy

3.2.1 Stakeholders

Tento termín bohužel nemá jednoznačný překlad do češtiny, tudíž je v naprosté většině literatury používán v originálním anglickém změní. Nicméně Prskavcová (2007), či Franc, Nezhyba, Heydenreich (2006) navrhuji termín „zainteresovaná skupina“, který je mimo jiné používán i v některých oficiálních českých překladech dokumentů o CSR publikovaných EU.

Toto označení přísluší všem osobám, institucím či organizacím, které mají vliv na chod podniku nebo jsou fungováním podniku ovlivněni. Je nezbytné, aby se firma zaměřovala na uspokojování všech stakeholderů přiměřeným způsobem. Kdyby nastala situace, že se firma bude soustředit např. pouze na akcionáře a jejich co nejvyšší výnosy, tak z dlouhodobého hlediska bude takový stav jen těžko udržitelný (Trnková, 2004).

Franc, Nezhyba a Heydenreich (2006) uvádějí vzorový seznam potencionálních stakeholderů:

- zákazníci
- akcionáři či jiní podílníci korporace
- zaměstnanci
- sousedící komunita a její členové
- dodavatelé
- obchodní partneři
- zástupci státní správy a samosprávy
- odbory
- nevládní organizace
- média

Vše samozřejmě záleží na velikosti firmy a předmětu jejího podnikání. Nicméně lze říci, že pokud firma například ovlivňuje životní prostředí v celém regionu, tak jsou všichni místní obyvatelé jejími stakholdery.

Steinerová (2008) uvádí 4 skupiny oblastí společenské odpovědnosti s tím, že každého stakeholdera je možno zařadit do jedné z nich. Jako příklad můžeme použít stakeholdery z výše uvedeného vzorového seznamu od France, Nezhyby a Heydenreicha (2006).

1. Trh – zákazníci, akcionáři
2. Pracovní prostředí – zaměstnanci, odbory
3. Místní komunita – nevládní organizace, média
4. Životní prostředí – sousedící komunita a její členové, zástupci státní správy

Aby mohl být koncept CSR zaveden efektivně, tak je nutné si uvědomit výhody, které zapojení stakeholderů přinese. Nejde totiž zdaleka jen o hlásání firemních hodnot a principů. Základem je totiž vzájemné pochopení těch, kteří firmu ovlivňují, a kteří jsou jí ovlivněni (Franc, Nezhyba, Heydenreich, 2006).

Steinerová (2008) shrnuje výhody zapojení stakeholderů následovně:

- **Inovativní prostředí**
Systematický dialog se stakeholdery má význam pro předpovídání nových trendů a témat – umožňuje pochopit složité podnikatelské prostředí včetně rozvoje trhu a určit nové strategické záměry.

- **Řízení rizika**

Dialog s vnějšími stranami může pomoci včas naznačit možná rizika – a to především v případě, když firma naváže vztahy i se stakeholdery, kteří firmu vnímají negativně.

- **Vzájemně výhodný vztah**

Nejlepší cestou k vybudování oboustranné důvěry mezi firmou a klíčovými stakeholdery je osobní setkání a schopnost rozvinout individuální vztahy.

- **Nastavení cílů a monitorování výkonu**

Vnější pohled stakeholdera pomáhá stanovit smysluplné cíle a ohodnotit skutečný výkon.

- **Informační hodnota**

Konzistentní a důvěrné vztahy se stakeholdery představují pro podnik zdroj hodnotných informací.

3.2.2 Triple bottom line⁷

Český ekvivalent k tomuto termínu zní „trojí zodpovědnost“, nicméně v odborné literatuře se nevyskytuje příliš často. Jedná se o koncept, který požaduje, aby činnost společnosti stála na třech pilířích. Vedle toho ekonomického, který je pro každou firmu samozřejmostí, také na pilířích environmentálním a sociálním. Podnikatelský subjekt by měl sloužit jako nástroj sladění zájmů stakeholderů, namísto pouhé maximalizace zisku majitelů. (Trnková, 2004)

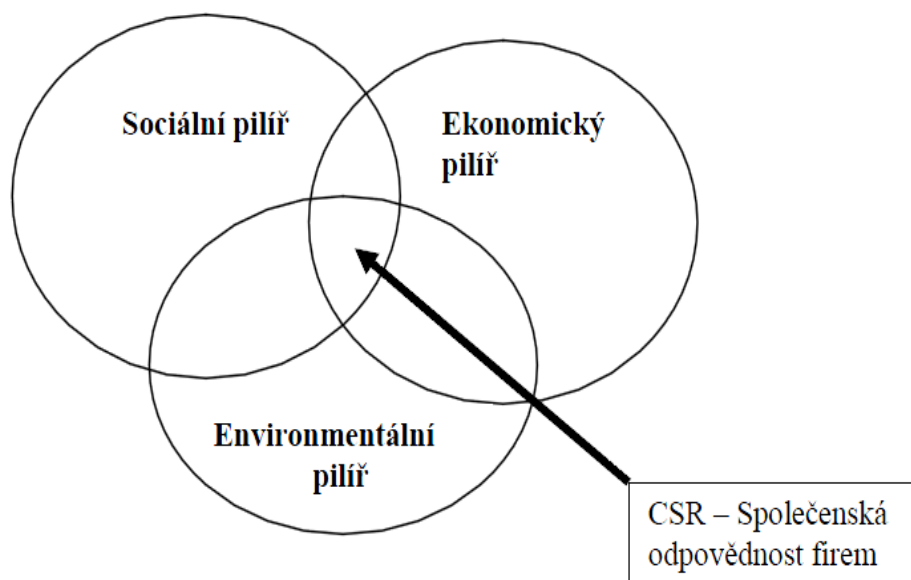
Pavlík, Bělčík (2008) doplňují, že tyto pilíře mohou nést označení tři „Pé“ z důvodu používání anglických termínů:

- Profit – ekonomická oblast
- People – sociální oblast
- Planet – environmentální oblast

⁷ Termín triple bottom line lze doslovně přeložit jako „trojí poslední řádek“ a původně souvisel s výzvou Komise o strategii udržitelného rozvoje, aby všechny společnosti s více než 500 zaměstnanci zveřejňovali na konci svých výročních zpráv tento tzv. „trojí poslední řádek“, kde by měla být porovnána podnikatelská činnost s ekonomickými, sociálními a environmentálními měřítky (Kukačka, 2008).

Následující obrázek schematicky ukazuje společenskou odpovědnost založenou na průniku jejích třech pilířů.

Obrázek 2: Tři pilíře CSR



Zdroj: Prskavcová (2008), Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností, str. 10.

Ekonomický pilíř

Primárním úkolem ekonomického pilíře je budování optimálních vztahů se zainteresovanými skupinami – stakeholdery. Konkrétně především s těmi, kteří mají vliv na ekonomickou činnost podniku. Konkrétně se jedná především o vlastníky, zákazníky, investory, dodavatele apod. Dalším úkolem je zajistit transparentnost firmy a také je v něm zahrnut etický kodex nebo též kodex podnikatelského chování firmy. Jedná se o soubor pravidel, podle kterých se jednotliví zaměstnanci, ale i celý podnik musí řídit. Kodex sice nemá právní platnost, ale měl by být jakýmsi všeobecně přijímaným standardem profesionálního jednání (Prskavcová, 2008).

Další příklady uvádí Pavlík, Bělčík (2010):

- Corporate governance⁸

⁸ Jedná se o systém, kterým je firma vedena a kontrolována. Tento systém vymezuje práva a povinnosti stakeholderů.

- Fair trade⁹
- Odmítání korupce
- Transparentnost
- Ochrana duševního vlastnictví
- Dobré vztahy s investory
- Inovace a udržitelnost produktů
- Etika marketingu a reklamy

Sociální pilíř

Prskavcová (2008) doporučuje rozdělení sociálního pilíře na dvě oblasti – interní, která představuje sociální politiku uvnitř podniku, a externí, která se věnuje filantropii, sponzorství, spolupráci s neziskovými organizacemi apod.

Interní sociální pilíř, potažmo sociální politika podniku představuje celopodnikovou činnost, kterážto je součástí interních CSR aktivit. Odpovědnost za dopady sociální politiky na podnik samotný, jeho zaměstnance i jiné subjekty nese management firmy a stručně lze říci, že sociální politika podniku je nástroj k vytváření spokojenosti zaměstnanců, jež následně vede ke zvýšení zisků společnosti“ (Prskavcová 2008).

Tatáž autorka dále uvádí konkrétní příklady, které lze zařadit do interního sociálního pilíře:

- Sociální politika – zaměstnanecké výhody, benefity
- Rozvoj lidského kapitálu – vzdělávání, rekvalifikace propouštěných zaměstnanců
- Obecné sociální zásady – rovné příležitosti na pracovišti, rozmanitost na pracovišti (etnické minority, handicapovaní a starší lidé), lidská práva

Pavlík a Bělčík (2010) ještě doplňují:

- Zdraví a bezpečnost zaměstnanců
- Work-life balance¹⁰

⁹ Tržní přístup, který má za cíl pomoci producentům především z rozvojových zemí a propagovat trvalou udržitelnost. Rovněž se stará o dodržování sociálních a environmentálních standardů při produkci různých komodit.

¹⁰ Cílem je nastavení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem zaměstnanců.

Externí sociální pilíř je naproti tomu zaměřen především na oblast filantropie a spolupráci s místní komunitou. Samotný termín „filantrop“ se do češtiny většinou překládá jako „lidumil“, tudíž lze říci, že filantropie je láska k člověku. Jedná se o soubor chování a činností, jejichž účelem je pomoci druhým osobám – jak jednotlivcům, tak organizacím. Nutno dodat, že mezi interní a externí strategií nestojí žádná bariéra. Ba právě naopak – nezdůvodněná může docházet i k propojení těchto částí sociálního pilíře. Příkladem může být třeba zapojení zaměstnanců do firemní filantropie prostřednictvím matchingového fondu. Tento systém funguje tak, že zaměstnanci odvádějí část své mzdy do fondu a tento obnos je následně věnován zpravidla neziskové organizaci, či obdobnému subjektu (Prskavcová, 2008).

Franc, Nezhyba, Haydenraich, (2006) Uvádí další příklad z externího pilíře, a to sdílený marketing (cause related marketing). Jedná se o propojení neziskové organizace s komerčním subjektem za účelem propagace určitého produktu či služby. Nicméně v tomto případě nelze mluvit o filantropii v pravém slova smyslu, neboť hlavním cílem je zvýšení prodeje a dosažení zisku.

Prskavcová uvádí příklad z praxe: „*Firma Coca-Cola v roce 1997 rozhodla, že z každého produktu daruje 15 centů na projekt: „Matky proti řízení v opilosti“.* Projekt byl propagován 6 týdnů ve více jak 400 obchodních domech, tržby v obchodech se zvýšily o 490 % po dobu realizace projektu“ (Prskavcová, 2006, s. 16).

Další aktivitou, která je součástí externího sociálního pilíře, je spolupráce s místními zájmovými skupinami. Firma by se měla snažit vytvářet a udržet dobré vzájemné vztahy, neboť pozitivní přijetí místní komunitou může firmě přinést snížení dopadů v oblasti krizového managementu. Pokud se podnik v komunitě zapojuje aktivně, tak to může přinést výhody např. v podobě:

- Zvýšení motivace zaměstnanců
- Posílení věrnosti zákazníků
- Budování vztahů s místními úřady
- Upoutání pozornosti médií
- Navázání nových vztahů s jinými podniky
- Budování firemní reputace

Pokud se firma chce profilovat jako „dobrý soused“ může tak učinit např. prostřednictvím finanční, či materiální podpory veřejně prospěšným projektům, dobrovolnou prací svých zaměstnanců či spoluprací se školami (Prskavcová, 2008).

Environmentální pilíř

Každá firma by se měla starat o to, aby životní prostředí bylo zachováno i pro budoucí generace – tedy chovat se dle principů trvale udržitelného rozvoje. Podniky, které podle těchto principů postupují, nejen že přispívají ke zlepšení životního prostředí, ale zároveň mohou z tohoto těžit v podobě snížení nákladů, či získání dobrého jména u veřejnosti. Takovéto ekologické přístupy se zavádějí prostřednictvím tzv. environmentálního managementu. Dle definice se jedná o: „*systémy, které představují aktivní přístup podniku ke sledování, řízení a postupnému snižování dopadů jeho činností na životní prostředí a přispívají tak k neustálému zlepšování environmentálního chování podniku.*“ (Prskavcová, 2008, s. 18). Jinými slovy lze též říci, že se jedná o úmyslné působení na takové činnosti a výrobky podniku, které mohou mít negativní vliv na životní prostředí.

Příklady aktivit společensky odpovědného podniku v environmentálním pilíři jsou následující:

- Ochrana přírodních zdrojů a úsporné zacházení s nimi
- Omezování emisí
- Omezování znečišťujících látek
- Ochrana zdraví pracovníků a obyvatel.

(Prskavcová, 2008)

- Ekologická firemní kultura¹¹
- Chování dle ekologických standardů řady EMAS a ISO 14000¹²
- Investice do čistých technologií

(Pavlík, Bělčík, 2010)

¹¹ Konkrétně např. recyklace, úspora energií, úspora vody apod.

¹² Viz kapitola Iniciativy, normy a standardy na str. 33.

3.2.3 Trvale udržitelný rozvoj

„Trvale udržitelný rozvoj je takovým rozvojem, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost naplňovat je i generacím budoucím“ (Prskavcová, 2007, s. 17).

Obdobnou definici využívají ve své publikaci i Bussard a kolektiv (2005), kteří dále doplňují, že tuto definici je možné ještě rozšířit o ideály humanismu a harmonie vztahů mezi člověkem a přírodou a tudíž lze říci, že v širším pojetí se trvale udržitelný rozvoj netýká pouze životního prostředí, ale zahrnuje také společenskou dimenzi.

Toto ještě konkretizují Prskavcová a kolektiv (2008) tvrzením, že mezi hlavní účely trvale udržitelného rozvoje lze ještě započítat například i zlepšení lékařské péče, úrovně vzdělávání a zajištění dostatečného množství potravin.

Kunz (2012) se věnuje otázce, jaká je vlastně spojitost trvale udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti. Připomíná, že v poslední době se v souvislosti s rozvojem zájmu o zmíněnou problematiku oba termíny stále častěji vyskytují nejen v odborné literatuře či tisku, ale i v programových prohlášeních různých organizací a vlád. Rozvíjí se tedy diskuse o tom, jaká je souvislost, resp. vztah mezi udržitelným rozvojem a společenskou odpovědností firem.

Kunz upozorňuje, že ačkoli oba koncepty mají své kořeny někde jinde,¹³ tak používají řadu termínů, které se alespoň zčásti překrývají, přičemž někteří autoři navíc vyzdvihují společenskou odpovědnost firem jako velmi významnou součást širokého proudu, který se zasazuje o udržitelný rozvoj.

Zejména v posledních deseti letech, kdy se společenská odpovědnost firem silně rozvíjela, začala do sebe logicky slučovat pojmosloví spojené s konceptem trvale udržitelného rozvoje (včetně myšlenky triple bottom line) a přizpůsobila je podmínkám podnikatelského sektoru Kunz (2012).

¹³ Dříve byl pojem „trvale udržitelný rozvoj“ spojován spíše s ekologií a naproti tomu pojem „společenská odpovědnost“ se objevoval především v literatuře pro manažery (Kunz, 2012).

3.3 Vývoj společenské odpovědnosti

Conroy (2007) se domnívá, že jisté prvky společenské odpovědnosti lze s trochou nadsázky nalézt již v dávné historii. Například některé zákony na ochranu lesů před těžbou mohou být vysledovány až tisíce let do minulosti. Dalším příkladem prosazování odpovědnosti mohou být zákony krále Chammurapiho z 18. století př. n. l., v nichž bylo vymezeno, že stavitelé budov budou odpovědní, pokud se někomu něco stane v důsledku jejich nedbalosti.

V moderní éře Conroy zmiňuje období průmyslové revoluce v 19. a na začátku 20. století. Tehdy bylo zejména v USA poměrně běžné, že někteří z bohatých průmyslníků věnovali část svého majetku na podporu dobročinných organizací, většinou nábožensky zaměřených. Nicméně se předpokládá, že jejich motivy nebyly čistě filantropické. Častějším důvodem těchto darů bylo spíše umlčení útoků novinářů a konkurence.

Ani tyto skutečnosti se ale ještě nedají považovat za společenskou odpovědnost v pravém slova smyslu. Koncept CSR se teoretikové začali zabývat až v 50. letech 20. století. Za zlomový bod se považuje rok 1953, kdy již výše zmíněný americký ekonom Howard Bowen publikoval první knihu o společenské odpovědnosti, kde vymezil její první definici (Blažek, Doležalová, Klapalová, 2010).

V 60. letech se touto oblastí začalo zabývat více odborníků a v 70. letech 20. století došlo k výraznému rozvoji společenské odpovědnosti, když se prosadila do té doby nevyslovená myšlenka, že podnik je sociálně¹⁴ odpovědný pouze tehdy, pokud pro společnost činí více, než je jeho zákonná povinnost. V 80. letech došlo k propojení CSR se stakeholdery (Blažek, Doležalová, Klapalová, 2010).

3.3.1 Aktivity EU v oblasti společenské odpovědnosti

Evropská unie se problematikou společenské odpovědnosti začala zabývat v polovině 90. let. Konkrétně v roce 1995 vznikla evropská expertní centrála **CSR Europe**, která sdružuje firmy a partnerské organizace. Jejím cílem je pomoci podnikům dosáhnout zisku,

¹⁴ V češtině je na rozdíl od angličtiny používán pojem společenská (nikoli sociální) odpovědnost firem.

dlouhodobě udržitelného růstu a rozvoje lidského kapitálu tím, že se budou chovat dle zásad společenské odpovědnosti (Franc, Nezhyba, Haydenraich, 2006).

Roku 1996 byla na popud Evropské komise zřízena organizace CSR Europe, která zajišťuje propagaci, poradenství, vzdělání a další aktivity, jejichž cílem je rozšířit povědomí a demonstrovat pozitivní přínos společenské odpovědnosti (Pavlík, Bělčík 2010).

Dalším významným počinem Evropské unie v oblasti společenské odpovědnosti je **Lisabonská strategie** z roku 2000. Ta měla za cíl vytvořit z EU do 10 let „*nejdynamičtější a nejkonkurenceschopnější ekonomiku světa založenou na znalostech, schopnou udržitelného hospodářského růstu, vytváření více kvalitních pracovních příležitostí a zachovávající sociální soudržnost*“ (Franc, Nezhyba, Haydenraich, 2006, s. 12).

V této strategii Evropská rada poprvé oficiálně vyzvala firmy, aby se chovaly společensky odpovědně. Důležitým mezníkem je Zelená kniha Evropské unie z roku 2001. Jejím cílem bylo otevřít debatu o konceptu CSR a položit základy strategie pro jeho rozvíjení na území členských států Evropské unie. Lze v ní také nalézt výše zmíněnou první evropsko-unijní definici CSR, viz str. 13 (Franc, Nezhyba, Haydenraich, 2006).

Neméně podstatnou iniciativou Evropské komise bylo založení **Evropské aliance pro CSR** (European Alliance for CSR) v roce 2006. Jejím hlavním smyslem je přispět k širšímu přijímání společenské odpovědnosti mezi evropskými podniky a rozvinout tak inovační potenciál a budoucí konkurenceschopnost EU (Kunz, 2012).

Zatím posledním významným projektem Evropské unie na poli společenské odpovědnosti je **Enterprise 2020**, který má základy právě v Evropské alianci pro CSR. Jeho cíle jsou podobné jako u projektů předchozích. Jedná se například o podporu úspěšného začleňování CSR do běžné praxe podniků, udržení celosvětové vedoucí pozice Evropy v oblasti CSR, či posílení úzké spolupráce podniků s jejich partnerskými subjekty prostřednictvím prozkoumání nových forem spolupráce (Kunz, 2012).

3.3.2 Vývoj společenské odpovědnosti v Československu a České republice

V české historii již v dobách Habsburské monarchie či Rakouska-Uherska můžeme najít několik významných podnikatelských osobností, které se snažili prospět společnosti. Kunz

(2012) zmiňuje například filantropa Huga Františka Salma (1776 –1836), či Jindřicha Waldese (1876–1941), známého jako „krále knoflíků“, který proslul nadstandardním přístupem k zaměstnancům.

Nejvýznamnější mecenášem z období před první republikou je pravděpodobně Josef Hlávka (1831 –1908). V roce 1902 založil nadaci Josefa, Marie a Zdenky Hlávkových, které odkázal majetek v přepočtu na dnešní ceny v hodnotě okolo miliardy korun. Tato nadace funguje dodnes a je tak nejstarší nadací s nepřerušným působením v České republice (Kunz, 2012).

V celém období před 2. světovou válkou záležela sociální politika podniku¹⁵ především na ekonomické situaci dané firmy. Nejblíže se konceptu CSR dostal nadčasový přístup Tomáše Bati (1876 – 1932) (Prskavcová, 2007).

Baťa postavil společensky odpovědný přístup na principu Triple bottom line téměř o sto let dříve, než byl oficiálně definován, a proto je jeho přínos pro CSR z historického hlediska považován za zásadní. Kunz (2012) uvádí konkrétní aktivity v rámci jednotlivých pilířů. Zde je několik příkladů pro každý z nich:

Ekonomický pilíř

- Důraz na budování a řízení vztahů se zákazníky – návštěvy obchodních zástupců v domovech zákazníků a zjišťování jejich spokojenosti.
- Vytvoření rozsáhlé databáze zákazníků – již na začátku 20. let bylo v zákaznické databázi firmy Baťa více než milion kontaktů.
- Jednání s dodavateli – splatnost faktur do jednoho týdne, transparentnost, sofistikování nákupčí

Sociální pilíř

- Podpora výchovy a vzdělávání spolupracovníků – Baťa prosazoval myšlenku „strojům dřinu – lidem myšlení“. Firma se věnovala výstavbě škol, podpoře školství a zřizováním závodních knihoven.

¹⁵ Termín společenská odpovědnost nebyl v dobách Československa používán, objevoval se zde pouze termín „sociální politika podniku“, který ale především označoval koncept přístupu k zaměstnancům.

- Vytvoření Baťova podpůrného fondu – poskytnutí darů či příspěvků při narození dítěte, podpora dlouhodobě nemocných spolupracovníků apod.
- Velká pozornost věnovaná bezpečnosti práce – Baťa nechal založit Vědecký ústav pro průmyslové zdravotnictví, kde probíhal výzkum prevence úrazů a zvyšování bezpečnosti práce.

Enviromentální pilíř

- Specifická stavba továren – továrny byly vystavěny tak, aby pracovníci byli co nejméně vystaveni škodlivinám vznikajícím během výrobního procesu.
- Zřízení biologické laboratoře – zkoumání nezávadnosti použitých materiálů.
- Šetrné hospodaření s materiálem – hmotná zainteresovanost na uspořené materiálu.

Prskavcová (2007) i Kunz (2012) se shodují, že společenská odpovědnost je jedním ze základních znaků Baťovy firmy, čímž se výrazně lišil od většiny podnikatelů v tehdejší době.

Výrazná změna v podnikatelském sektoru přišla v roce 1948, kdy se regulace podmínek zaměstnanců stala součástí státního plánovacího systému. Díky státním dotacím mohly podniky zajišťovat některé sociální služby pro zaměstnance bez ohledu na to, jaká byla jejich ekonomická situace. Jednalo se například o vlastní stravovací zařízení, vlastní zdravotnická zařízení, byty, ubytovny, kulturní akce apod. Závazek podniku „plánovat sociální rozvoj pracovních kolektivů“ platil prakticky po celou dobu trvání minulého režimu a byl zrušen až novelou zákona v roce 1990 (Prskavcová, 2007).

Myšlenka společenské odpovědnosti v pravém slova smyslu začala pronikat do Československa spolu s příchodem mezinárodních firem v 90. letech. V roce 1992 vzniklo Business Leaders Forum (BLF), což je sdružení mezinárodních a českých firem, které prosazují dodržování společenské odpovědnosti. BLF rovněž spolupracuje s veřejnými neziskovými organizacemi. Do jisté míry přelomovými se v České republice staly roky 2003 a 2004, kdy vyšly první publikace, které se zabývaly výhradně CSR (Bussard a kol., 2005).

3.4 Přínosy a argumenty pro společenskou odpovědnost

Pokud firma přijme principy CSR do každodenní praxe, nemělo by to mít za následek snížení ekonomické úspěšnosti. Ekonomické cíle firmy totiž nemusí být v rozporu se zájmy společnosti, ba právě naopak. V řadě případů se ukazuje, že jejich propojení může mít synergický efekt a v důsledku z tohoto může vzejít i konkurenční výhoda (Kašparová, Kunz, 2013).

Konkrétní přínosy, které může společensky odpovědné chování firmě přinést, vymezují rovněž Kašparová a Kunz (2013):

- Možnost stát se vyhledávaným zaměstnavatelem
- Větší atraktivita pro investory
- Zlepšení reputace a získání pozitivního obrazu v očích veřejnosti
- Ocenění u současných obchodních partnerů a přilákání nových
- Rostoucí prodej a loajalita zákazníků
- Zvýšení efektivity provozu a snížení provozních nákladů
- Snížení nákladů na risk management
- Vytváření zázemí k úspěšnému fungování a dlouhodobé udržitelnosti
- Lepší poznání potřeb stakeholderů a možnost rozvoje kvalitnější spolupráce

Tyto přínosy jsou ve většině případů nefinančního charakteru a jejich účinek není zpravidla bezprostřední, neznamena to však, že nejsou pro firmu značnou výhodou. V této souvislosti Kašparová a Kunz (2013) zmiňují výzkum, který provedli Čaník a Čaníková (2006) a z něhož vyplynulo, že oslovení zástupci zkoumaných firem vidí přínosy CSR především z dlouhodobého hlediska a sami zmiňují, že pozorují některé z výše zmíněných výhod.

S tímto můžeme porovnat výhody, které předkládají Pavlík a Bělčík (2010). Zdůrazňují, že společenská odpovědnost samozřejmě má své přínosy, ale je zde značný rozdíl v tom, z jakého úhlu pohledu na ně nahlížíme. Každý stakeholder totiž pociťuje něco jiného. Takže například hlavní výhodou pro klienta organizace, která CSR praktikuje, může být zvyšování kvality nakupovaných produktů a služeb. Zaměstnanci organizace se zase mohou těšit z lepšího pracovního prostředí, rozvoje jejich kvalifikace a obecně lepší péče

o ně samotné. Dále též dodavatelé mohou zjistit, že spolupráce s takovou firmou má výhody. Ať už je to díky zefektivnění a zprůhlednění dodavatelsko-odběratelských vztahů, nebo třeba jako pozitivní tlak na zvyšování kvality svých vlastních služeb. Společensky odpovědná firma například může po dodavateli požadovat, aby jeho materiál či zboží bylo vyrobené ekologicky, což může dodavatele přimět k více „zelenému“ chování. Výhody mohou plynout i pro běžné občany, když pocítí zlepšení životního prostředí a sociálních vztahů ve svém regionu. A nakonec je zde i vliv na veřejný sektor v podobě finanční a kapacitní podpory odpovědných organizací, které mohou zlepšit kvalitu a dostupnost veřejných služeb a ušetřit veřejné prostředky.

Nesmíme samozřejmě opomenout ani výhody, které CSR přináší samotné organizaci. Pavlík a Bělčík (2010) Zmiňují následující:

- Zvýšení zisku z dlouhodobého hlediska¹⁶
- Zvýšení hodnoty organizace
- Snížení nákladů a zvýšení efektivity
- Zvýšení loajality klientů
- Kvalitní, loajální a motivovaní zaměstnanci
- Dobré vztahy v komunitě, v níž firma působí
- Přímé finanční úspory ze zavádění environmentálních opatření
- Větší důvěryhodnost a přitažlivost pro investory
- Zjednodušení přístupu k dodatečnému kapitálu
- Konkurenční výhody vůči firmám bez CSR strategie
- Zlepšení reputace a spojování firmy s kladnými hodnotami

Po takovémto výčtu se může na první pohled zdát, že při dodržování CSR principů má firma vyhráno, ale tak tomu bohužel není. Společenská odpovědnost není všehoschopná a všech výše zmíněných výhod může firma dosáhnout jen v optimálním případě.

Co se týče argumentů pro podporu CSR, využívá Kuldová (2012) rozdělení na morální, racionální a ekonomické, které zavedli američtí autoři Werther a Chandler.

¹⁶ Přímý vliv CSR na výši zisku je poměrně kontroverzní téma a jeho dokázání je velice obtížné. Více o tomto problému v kapitole Měření na str. 32.

3.4.1 Morální argumenty

I když firmy jednoznačně hlásají, že jejich primárním cílem je zisk, tak zároveň musejí připustit, že by jej nikdy nedosáhly nebýt existence společnosti, ve které podnikají. CSR představuje vztah mezi firmou a očekáváním společnosti, ve které způsobí (Kuldová, 2012).

3.4.2 Racionální argumenty

Dle Kudlové (2012) jsou racionální argumenty pro CSR shrnuty v tzv. „železném zákoně odpovědnosti“, se kterým přišel Keith Davis, jenž tvrdí: *„Společnost propůjčuje podniku určitou pravomoc a ta mu zase může být odebrána, pokud nebude dlouhodobě naplňovat očekávání společnosti“* (Davis, 1960, s. 70).

3.4.3 Ekonomické argumenty

Společenská odpovědnost podniků je způsob sjednocování podnikových činností se společenskými hodnotami. Nabízí tak možnost odlišení a konkurenční výhodu, na níž firma může stavět a vyhnout se tak případným sankcím. (Kuldová, 2012). Bývá také často zmiňováno, že CSR vede ke zvýšení zisku, ovšem tato výhoda je značně diskutabilní, neboť přímá souvislost je velmi těžce měřitelná. Avšak lze tvrdit, že společensky odpovědné chování ke zvýšení zisku nepřímo přispívá. Tomuto se věnuje studie provedená DePaul University v Chicagu, která prokázala, že organizace, které se řídí principy CSR, mají lepší ekonomické výsledky než ty, které tak neučinily (Pavlík, Bělčík, 2010).

3.5 Kritika společenské odpovědnosti

Naprostá většina publikací věnovaných CSR jsou k tématu velmi nekritické a zdůrazňují především jeho výhody. Tento fakt je ale logický a běžný i v řadě jiných případů, neboť autoři, kteří se detailně věnují nějakému konceptu, jej většinou podporují.

V tomto ohledu ale existují i výjimky. Za nejvýznamnějšího kritika společenské odpovědnosti je považován americký ekonom Milton Friedman, kterého takto popisují například Kuldová (2012), Blažek, Doležalová, Klapalová (2005), Kukačka (2008), Majdúchová, (2007), či Dahlsrud, (2008).

Friedmanovým názorem je, že jedinou povinností firmy je soustředit se na vytváření zisku všemi možnými legálními prostředky a že společenská odpovědnost ji v tomto ohledu omezuje. Friedman (1982) se odvolává především na primární stakeholders (jednatelé společnosti). Tím, že manažeři firmy použijí peníze vlastníků na filantropii, či na řešení nějakého společenského problému, tak je de facto okrádají, neboť na podnik uvalují „daně“, které snižují výnosy a kazí tím jeho základní poslání.

Další věcí, kterou Friedman CSR vyčítá je skutečnost, že může manažery firem stavět do role jakýchsi veřejných zákonodárců, kteří budou ovlivňovat sociální aspekty společnosti, aniž by k tomu byli dostatečně kompetentní.

Klusoň (2004) zmiňuje také kritiku W. J. Baumolla, který upozorňuje, že firmy svoje CSR aktivity nadsazují, či zkreslují, aby uspokojily poptávku společnosti po společenské odpovědnosti. Jinými slovy vyjadřuje názor, že firmy používají CSR hlavně jako nástroj PR a reklamy. Baumoll pro tuto snahu firem užívá termín „symbolické aktivity“.

Kuldová (2012) zmiňuje moderní kritiky společenské odpovědnosti Blowfielda a Murrayho, kteří uvádí čtyři konkrétní body CSR kritiky:

- CSR potlačuje primární účel podnikání a v konečném důsledku tak omezuje volné fungování trhu.
- CSR upřednostňuje podnikatelské zájmy nad zájmy vyplývající ze zákona a očekávání širší společnosti.
- CSR je příliš specializovaná na určitý okruh a nezabývá se otázkami klíčových aspektů podnikání v dnešní společnosti.
- Konceptu společenské odpovědnosti se nedaří dosáhnout svých cílů, a chce-li uspět, musí akceptovat nové postupy.

Při reakci na tuto kritiku je třeba si položit otázku: „*Co je samotným účelem podnikání a jak má být společenská odpovědnost zakotvena v podnikových zásadách, při přiměřeném sledování vlastního zájmu podnikání.*“ (Kuldová, 2012, str. 28) Odpověď je následující: Pokud budeme uvažovat maximalizaci zisku jako primární cíl podnikání, tak je zde velký prostor pro kritiku společenské odpovědnosti. Avšak budeme-li brát v potaz zájmy společnosti, pak by měla být společenská odpovědnost posuzována na základě zcela odlišných kritérií (Kuldová, 2012).

Specifickým jevem, který se stal terčem kritiky je tzv. **greenwashing**. Jedná se o termín, který popisuje chování firmy, zakládající si na svém ekologickém přístupu, avšak při zevrubnější analýze vyjde najevo, že se jedná pouze o promyšlenou marketingovou strategii a prioritou je pouze efektní PR. Příkladem může být nějaké banální opatření, jehož význam je ale značně nadsazen reklamní kampaní (Prskavcová, 2008).

3.6 Měření

Zásadní otázka, kterou si pokládají mnozí autoři je, jestli je měření společenské odpovědnosti vůbec smysluplné vzhledem k tomu, že je postavena na principu dobrovolnosti? Mají vůbec smysl všechny standardy, normy, či směrnice, jejichž cílem je odpovědné chování v podstatě vynutit?

Zadražilová (2010) se domnívá, že implementace standardů, je důležitým nástrojem budování CSR a společenského rozvoje obecně. Pokud firma chce společenskou odpovědnost nejen hlásat, ale i realizovat, tak je nezbytností systém ukazatelů, který by objektivně zaznamenával dosažený pokrok. Podniky jsou často kritizované, že jejich CSR aktivity mají za cíl jen zlepšení PR, nicméně pečlivým sledováním v delším časovém období lze zjistit, že správně provedená společenská odpovědnost má prokazatelné účinky jak na firmu, tak na společnost.

Obdobně toto popisují i Pavlík a Bělčík (2010). Za hlavní problém považují dosti málo viditelnou vazbu „příčina – důsledek“ a když už, tak pouze v dlouhodobém měřítku. Nicméně i přesto o efektivitě společenské odpovědnosti nepochybují a zmiňují citát Garryho Pfeifera, manažera firmy DuPont:¹⁷ „*Za posledních 5 let DuPont snížil své negativní dopady na životní prostředí o 60 % a jeho hodnota na trhu vzrostla o 340 %. Mohu nějak dokázat, že tato dvě fakta spolu souvisí? Nemohu. Myslíte, že mám pochybnosti? Nemám.*“ (Pavlík, Bělčík, 2010, s. 100).

I přesto se ale řada CSR expertů snaží vytvořit metody, kterými by bylo možné dopady společenské odpovědnosti spolehlivě změřit. Hodnocení lze provést prostřednictvím exaktních metod (normy a standardy), anebo pomocí benchmarkingových srovnání.

¹⁷ DuPont je jednou z největších světových korporací v oblasti chemické výroby, zejména výroby a zpracování polymerů.

3.6.1 Iniciativy, normy a standardy

Je nutné zdůraznit, že celý koncept společenské odpovědnosti je založen na bázi dobrovolnosti. Nicméně i přesto existují normy, standardy a globální iniciativy, které radí, jak by firmy měly CSR provádět.

První takovou iniciativou s celkovým dopadem je **Globální dohoda OSN**. Jedná se o politickou iniciativu směřovanou k podnikům, které se zavážou přizpůsobit své činnosti a strategie podle deseti obecně akceptovaných principů ve čtyřech oblastech. Cílem Globální dohody OSN je pomoci soukromému sektoru s řízením rostoucích rizik i příležitostí v oblastech jako je životní prostředí či sociální a správní oblasti. Její základní ideou je, že přijetím společných hodnot a vzájemným působením na ostatní stakeholdery je možné dosáhnout vyváženého prospěchu pro všechny (Zadražilová, 2010).

Co se týče CSR norem, tak jednou z nejznámějších jsou **Guidelines for Multinational Enterprises** – tedy směrnice pro mezinárodní podniky předepsané **OECD**¹⁸. Zmiňují se o nich například Pavlík, Bělčík (2010), Zadražilová (2010), Blažek, Doležalová a Kvapalová (2005), či Trnková (2004). Důvodem popularity je jednoznačně fakt, že tato nařízení pocházejí přímo z vládní úrovně, ač nejsou právně závazná. Směrnice upravují následující oblasti jako politika firmy, řízení a výsledky hospodaření, transparentnost, zaměstnanecké vztahy, životní prostředí, konkurenční boj, protikorupční opatření a řízení rizik. Směrnice byly sepsány roku 1976 a aktualizovány v roce 2000.

Za drobnou nevýhodu by se dal považovat, že tyto směrnice jsou určeny pouze pro nadnárodní společnosti a též nemožnost certifikace třetí stranou (Černohorská, Putnová 2012).

Existují též standardy, které se zaměřují pouze na environmentální oblast. Tím nejrozšířenějším je **ISO 14000**¹⁹. Tyto normy jsou jednotné, mají tedy stejnou platnost ve všech státech, kde jsou akceptovány. Hlavním cílem je přispět k čistší a bezpečnější výrobě a poskytování služeb. Podnikům, které se podle nich řídí, by měly pomoci k lepšímu

¹⁸ OECD je zkratkou pro Organisation for Economic Co-operation and Development (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj).

¹⁹ ISO je zkratkou pro International Organisation for Standardisation (Mezinárodní organizace pro normalizaci).

průniku na mezinárodní trh. Na druhou stranu zákazník by měl mít jistotu, že výrobek je bezpečný a šetrný k životnímu prostředí (Hutchens, 2006).

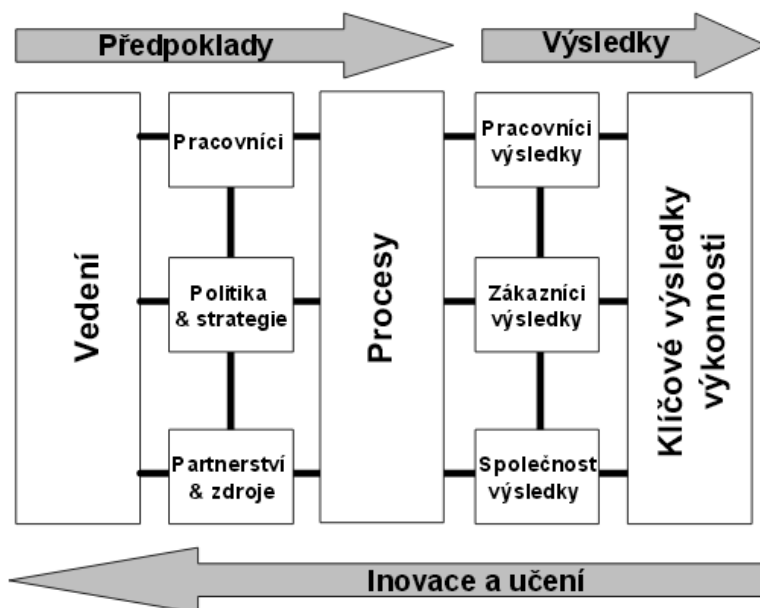
Oproti tomu norma **SA 8000** (Social Accountability International) se zaměřuje na sociální pilíř a oblast práce. Tento standard umožňuje managementu, který splňuje společensky akceptovatelné pracovní podmínky získat certifikaci. SA 8000 má požadavky na tyto oblasti, ve kterých musí firma dodržovat vysoké standardy: ochrana zdraví, bezpečnost práce, právo na shromažďování a odměňování. Naopak těchto věcí, se musí bezpodmínečně vyvarovat: neúměrná pracovní doba, dětská a nucená práce (Zadražilová, 2010).

Černohorská a Putnová (2012) dodávají, že některé oblasti tohoto standardu jsou v České republice zbytečné (dětská práce). A tudíž je norma SA 8000 v ČR málo známá a používaná, a pokud ano, tak nadnárodními společnostmi s mateřským podnikem v zahraničí.

Dalším případem standardu, který je v odborné literatuře často zmiňován, je model nadace **EFQM**²⁰. Tento nástroj pro zvyšování konkurenceschopnosti a výkonnosti firem v CSR oblasti využívá principu sebehodnocení. Výstupem je tzv. „model excellence“, což znamená, že organizace dosáhne excelentního výsledku v devíti kritériích. Pět z nich vytváří předpoklady pro dobré výsledky a jejich následné měření je obsahem zbývajících čtyř. (Pavlík, Bělčík, 2010). Toto je zobrazeno na následujícím obrázku:

²⁰ EFQM je zkratkou pro European Foundation for Quality Management (Evropská nadace pro management kvality).

Obrázek 3: Model excellence



Zdroj: Michek a kol. (2006), str. 31.

Poměrně aktuální normou, která upravuje společenskou odpovědnost, je **ISO 26000**, na jejíž význam ještě před jejím vznikem upozorňovali například Zadražilová (2010), Pavlík, Bělčík (2010), či Čaníková, Čaník (2006). Cílem normy není nic menšího než poskytnout zevrubný návod pro funkční společenskou odpovědnost. Norma obsahuje konkrétní pokyny jak společenskou odpovědnost provádět a zdůrazňuje závažnost výsledků a zdokonalení profilu v odvětví CSR pro firmu a její udržitelný rozvoj. ISO 2600 je určena pro všechny organizace bez ohledu na to, zdali jsou v sektoru soukromém, veřejném či neziskovém. Ani jejich velikost, či geografické místo působení údajně nehraje roli (International Organization for Standardization, 2010).

I na v tomto případě našly Černohorská a Putnová (2012) několik nedostatků. Konkrétně opět zmiňují, že norma není určena k certifikaci třetí stranou a že se nedostatečně věnuje environmentálnímu pilíři. Navíc její rozsáhlost je možná až příliš velká.

Z českého prostředí pochází **Standard odpovědná firma (SOF)**, se kterým přišlo občanské sdružení Fórum dárců, jehož cílem je podpora rozvoje filantropie v ČR. Jeho metodika sleduje, které údaje jsou podstatné pro měření (věcné dary, finanční dary, služby, čas). Dále jsou tato data zpracována společně s náklady na management a z tohoto je

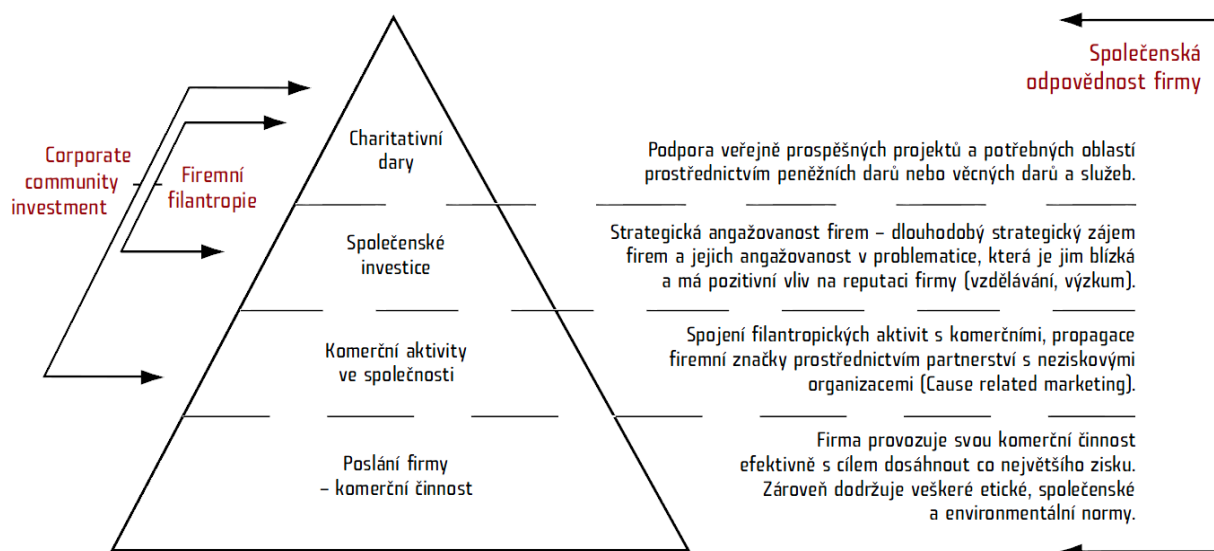
vypočtena celková částka, kterou firma vynaložila do veřejně prospěšných projektů. Následujícím krokem je vyhodnocení, čeho bylo prostřednictvím filantropických aktivit ve společnosti dosaženo (Bartošová, 2006).

SOF funguje na bázi certifikace. Přínos pro firmu spočívá v tom, že umožňuje přesné vyčíslení dlouhodobého i krátkodobého účinku konkrétní filantropické investice a její vliv na komerční aktivity firmy i společnost. Nashromážděné údaje jsou rovněž užitečné pro interní management a další CSR aktivity, které nesouvisí s filantropií. Hodnocení dárcovství je prospěšné i pro veřejnost a neziskové organizace. Konkrétně v tom, že zkvalitní spolupráci s komerčním sektorem (Bartošová, 2006).

Standardizace navíc umožňuje srovnávání filantropických aktivit i na mezinárodní úrovni, neboť stejná metodika je používána i ve Velké Británii, Kanadě, Francii, Austrálii, Španělsku a Rumunsku. SOF vychází ze standardu LBG (London Benchmarking Group) a lze říci, že se jedná o jeho českou verzi (London Benchmarking Group, 2014).

Nicméně např. Kašparová, Kunz (2013) SOF do jisté míry kritizují, neboť si pod CSR aktivitami představuje téměř výhradně filantropické aktivity, avšak záběr společenské odpovědnosti je mnohem širší.

Obrázek 4: Oblasti metodiky Standard odpovědná firma



Zdroj: Kalousová a kol., (2005), str. 44.

Nutno podotknout, že někteří autoři se o výše uvedených normách a standardech vyjadřují poněkud více kriticky.

Například Blažek, Doležalová a Kvapalová (2005) zdůrazňují, že indexy se snaží vyhodnocovat různé oblasti CSR ale činí tak pouze u firem, které dosahují dobrých výsledků na burze. Díky tomuto může v praxi dojít k tomu, že z hodnocení jsou vyloučeny podniky, jejichž společenská odpovědnost je sice na vysoké úrovni, ale nedosahují tak dobrých ekonomických výsledků.

Jistou kritiku vyjadřuje i Zdražilová (2010), která upozorňuje, že výše zmíněné normy získávají data pro své měření především z výročních zpráv společenské odpovědnosti, které vydávají samotné firmy, tudíž jsou zpravidla naprosto nekritické. A i v případě, že jsou zprávy kontrolovány nezávislým auditorem, tak jsou dosti obtížně mezi sebou srovnatelné, neboť nevyužívají stejné ukazatele.

3.6.2 Benchmarkingové metody hodnocení

Zjednodušeně se jedná se o měření prostřednictvím srovnávání. Pavlík a Bělčík (2010) popisují pět konkrétních metod:

Měření na základě analýzy obsahu výročních zpráv

Jednoznačnou předností je snadná dostupnost informací. Tímto ale výhody víceméně končí. Problém tkví v nejednotnosti zpracování dat. Více než polovina firem se při sestavování zpráv neřídí směrnicemi GRI²¹ důsledně nebo vůbec, což má za následek, že některé oblasti ve výročních zprávách často chybí. Dalším evidentním problémem je již zmiňovaný fakt, že firmy jsou ve svých výročních zprávách nekritické a subjektivní.

Měření na základě poznatků získaných z dotazníků

Stejně jako v předchozím případě i zde nastává problém se zkreslováním reality respondenty ať už záměrně, či nechtěně. Pavlík a Bělčík (2010) navrhuji částečné zmírnění tohoto problému prostřednictvím testů a kontrolních otázek.

²¹ Global Reporting Initiative – viz kapitola Tvorba CSR reportu na str. 41.

Indexy znečištění

V tomto případě je měření objektivnější, neboť je prováděno nezávislou organizací. Avšak indexy se logicky vztahují pouze na některá odvětví.

Indexy hodnotící pověst podniku

Tyto indexy zkoumají názory stakeholderů, které ale mají většinou subjektivní podobu. Problém je v tom, že dobrých výsledků dosahují spíše velké a známé firmy, které respondenti jmenují nikoli kvůli prospěšnosti jejich aktivit, ale kvůli tomu, že se firmy v takovýchto žebříčcích zkrátka často objevují.

Informace získávané od ratingových agentur

Jedná se o komplexní hodnocení různých oblastí společenské odpovědnosti, které je vypracováno ratingovými agenturami. Výhodou je jistá záruka objektivity, avšak velkou nevýhodou je netransparentnost. Tyto agentury totiž ve většině případů nezveřejňují svoji metodologii hodnocení.

3.6.3 Soutěže společenské odpovědnosti

Jako druh měření společenské odpovědnosti lze považovat i CSR soutěže, kde se utkávají v mnoha kategoriích firmy, konkrétní projekty i přímo manažeři. Nejpopulárnější soutěží v ČR je TOP odpovědná firma následovaná Vodafone odpovědnou firmou roku.

TOP odpovědná firma

Soutěž známá též pod starším názvem TOP filantrop je organizována platformou Byznys pro společnost, jejímž cílem je šíření principů CSR a udržitelného podnikání v ČR. Platforma se snaží sdružovat firmy, které se hlásí ke společensky odpovědnému chování, vytváří prostor pro spolupráci a sdílení zkušeností (Byznys pro společnost, 2014).

TOP odpovědná firma každoročně sestavuje žebříček, který hodnotí a oceňuje firemní projekty, strategie a inovativní řešení v CSR oblasti. Soutěž má již poměrně dlouhou tradici a na podzim roku 2015 se konal už její 12. ročník (Byznys pro společnost, 2014).

Soutěž má v současném ročníku 16 kategorií, které jsou rozděleny do 3 skupin. První z nich je skupina **Strategických kategorií**, kde soupeří společnosti bojující o tyto tituly:

TOP Odpovědná velká firma, TOP Odpovědná malá firma, Odpovědný leader a Cena veřejnosti TOP Odpovědná firma.

Další skupinou jsou **Tematické kategorie** – Pracoviště budoucnosti, Diverzita, Firma vstřícná OZP, Společensky prospěšný projekt, Firma a škola, Nejangažovanější zaměstnanci, Leader v životním prostředí (Byznys pro společnost, 2014).

Poslední uskupením titulů jsou **Speciální kategorie**, které jsou udělovány pro Odpovědný reporting, Odpovědnou firmu Olomouckého kraje, Odpovědný hotel a restauraci, Největšího a nejtědřejšího firemního dárce a nakonec je zde i udělována Novinářská cena odpovědného byznysu (Byznys pro společnost, 2014).

Vodafone odpovědná firma roku

Jak již název napovídá tato soutěž je organizována společností a jedná se o podkategorii hlavní soutěžní kategorie Vodafone Firma roku. Hodnocení soutěže dbá především na environmentální aspekt podnikání, ale jsou zohledněny i ostatní společensky odpovědné aktivity. Přihlášené firmy mezi sebou soutěží nejprve v krajských kolech a jejich vítězové se následně „utkají“ v kole celorepublikovém. O vítězství rozhoduje porota složená ze zástupců společnosti Vodafone (Firma roku, 2015).

3.7 Reportování

Především velké firmy nabízejí veřejnosti více či méně komplexní CSR zprávy. Tyto mají za úkol vyprávět o působení firmy v oblasti trojí zodpovědnosti, a proto se též někdy nazývají „triple-bottom-line reports“. Komunikace s veřejností a stakeholdery prostřednictvím zpráv je již otázkou prestiže a dobré reputace (Franc, Nezhyba a Heydenreich, 2006).

Trnková (2005) dodává, že vzhledem k faktu, že proces sepsání zprávy o společenské odpovědnosti je celkem náročný, může kvalitní zpráva představovat určitou záruku dobrého managementu společnosti.

3.7.1 Faktory ovlivňující CSR reportování

Existuje mnoho faktorů, které ovlivňují CSR reporty. Kašparová (2012) popisuje ty nejvýznamnější z nich.

Velikost podniku a jeho viditelnost

Jedná se pravděpodobně o nejčastěji uváděný faktor. Lze předpokládat, že velké podniky mají více stakeholderů a tudíž jsou takové podniky zajímavější pro média, politiky, či jiné nátlakové skupiny. Referováním o aktivitách může určitým typům stakeholderů pomoci v dosažení vlastních cílů, což následně působí na zvýšení viditelnosti těchto podniků, což se zpětně odráží ve výši zájmu stakeholderských skupin a jejich aktivitách. Právě kvůli tomuto je velikost podniku uváděna souběžně s jeho viditelností jako jeden faktor. Výzkumy bylo prokázáno, že více viditelné podniky reportují o své společenské odpovědnosti více (Kašparová, 2012).

Vlastnictví a způsob řízení

Faktorem, který má rovněž značný vliv, je skutečnost, zdali a jak je funkce řízení oddělena od vlastnictví. I když oddělení funkcí má řadu výhod, může s sebou nést i problémy, a to v případě, kdy manažeři podniku sledují při řízení více zájmy své, než zájmy vlastníků. Takovéto oportunistické chování manažerů se více objevuje ve firmách s roztržitou vlastnickou strukturou, neboť drobní vlastníci nejsou příliš motivováni dohlížet na manažery. Z výzkumu vyplynulo, že podniky s nízkým podílem manažerů, kteří jsou zároveň vlastníky a nízkou vlastnickou koncentrací, reportují více, než podniky, u kterých je tomu naopak. Zajímavostí je rovněž fakt, že roli hraje i typ vlastnictví podniku. Bylo zjištěno, že např. státní podniky reportují více, než soukromé, anebo že rodinné podniky reportují méně, než ty, které jsou vlastněny investory (Kašparová, 2012).

Potřeba kapitálu

Dalším faktorem je potřeba kapitálu – tedy skutečnost, že potřeba cizího kapitálu více vede manažery k dobrovolnému reportování. Je to způsobeno tím, že investoři budou své investice hodnotit jako méně rizikové, pokud budou mít o podniku dostatek informací (Kašparová, 2012).

Odvětví

Bylo zjištěno, že odvětví hraje velkou roli pro kvalitu i kvantitu reportování. Více reportují podniky z tzv. citlivých odvětví, jejichž působení by mohlo vyvolat např. negativní dopady na životní prostředí, což by vedlo k ohrožení reputace a vztahů se stakeholders. Jedná se

tedy samozřejmě především o výrobní podniky. Naproti tomu firmy zabývající se službami reportují z výše uvedených důvodů méně (Kašparová, 2012).

Tlak společnosti

Jedná se též o často zmiňovaný faktor. Tlak vychází z očekávání stakeholderů a dobrovolné zveřejňování informací může být chápáno jako ukazatel toho, jak jsou pro podnik zájmové skupiny důležité. Reportování jim snižuje náklady spojené s hledáním informací z alternativních zdrojů a usnadňuje jejich rozhodování např. o nákupu akcií či potenciálním zaměstnání (Kašparová, 2012).

Kultura

V tomto případě je myšlena národní kultura země a stupeň občanské a ekonomické rozvinutosti. Roli hraje nejen kultura v zemi, kde podnik působí, ale i v zemi jeho původu. Je faktem, že CSR reportování realizují především velké podniky z rozvinutých západní zemí, ale nečiní tak ve stejné míře v méně rozvinutých zemích, kde je na firmy vyvíjený menší tlak. Jinými slovy podniky nemají tendenci reportovat tak intenzivně, pokud to není vyžadováno místní společností (Kašparová, 2012).

3.7.2 Tvorba CSR reportu

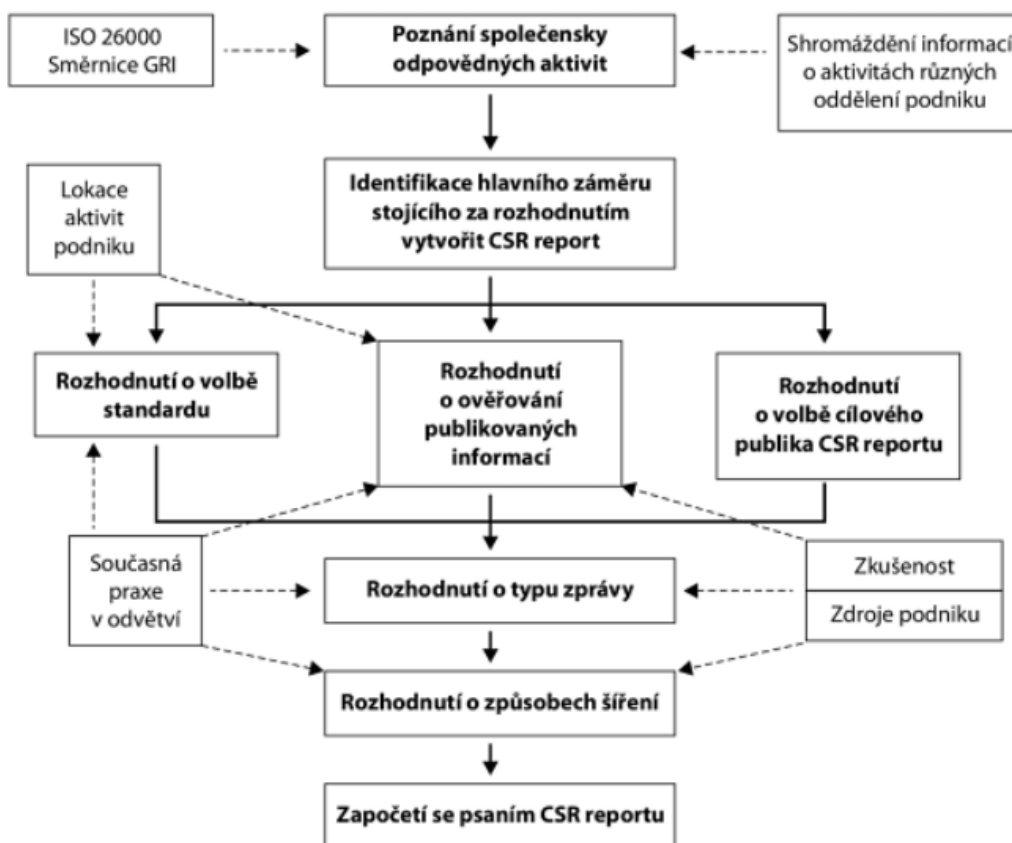
Na počátku úvah o vytvoření zprávy je nejprve nutné zjistit, jaké aktivity lze vůbec zařadit po hlavičku CSR. Jejich rozpoznání je tedy základem každého reportu. Pro zorientování, co vlastně podnik v rámci CSR dělá, se jeví jako užitečné využít některého ze standardů, které se tomuto věnují. Nejpopulárnější z nich je pravděpodobně níže popsaná **GRI – Global Reporting Initiative**. Následně je vhodné si formulovat záměry a důvody proč chceme report vytvořit. Právě ony určují, jaká témata v něm budou zohledněna. Pokud firma vytváří zprávu pouze kvůli marketingu či zlepšení PR, tak autoři doporučují při jejím sepsání využít některé ze standardů, spadajících do normativních rámců. (Nejpopulárnější z nich jsou popsány v kapitole 1.6.1 Normy a standardy). Splnění jejich požadavků totiž není příliš náročné a odkaz na některý z nich může zprávě dodat na důvěryhodnosti (Kašparová, Kunz, 2013).

Pavlík a Bělčík (2010) uvádějí, které informace musí zpráva obsahovat:

- Základní představení korporace
- Vztah firmy k zaměstnancům, životnímu prostředí a okolní komunitě
- Environmentální dopady a potenciální rizika spojená s provozem podniku
- Konkrétní CSR aktivity a projekty (realizované i plánované)

Na následujícím obrázku je zobrazeno schéma kroků při vytváření reportu o společenské odpovědnosti.

Obrázek 5: Kroky předcházející vytvoření CSR reportu



Zdroj: Kašparová, Kunz (2013), str. 67

Iniciativa Global Reporting Initiative (GRI) je mezinárodním standardem v oblasti reportování CSR. Iniciativa vytvořila seznam doporučení a zásad, kterými by se firmy při vytváření CSR zpráv měly řídit. Hlavní zásady jsou následující:

- upřímnost

- transparentnost
- komunikace se stakeholdery
- ochota přiznat chyby
- možnost auditu a verifikace

(Kalousová a kol., 2005)

GRI byla založena roku 1997 a sídlí v Amsterdamu. Výhodou je, že se jedná o otevřenou platformu a její modely a doporučení jsou na internetu volně dostupné. Hlavním cílem celé iniciativy je dosáhnout takového stavu, kdy bude podávání zpráv o environmentálních, ekonomických a sociálních ukazatelích tak rutinní jako podávání zpráv finančních (Franc, Nezhyba a Heydenreich, 2006).

GRI mimo jiné zavedla základní kvalitativní i kvantitativní indikátory (core indicators), kterých by se firma při sepisování reportů měla držet. Pokud s tím má problém, tak musí následně objasnit, proč daný indikátor vynechala. GRI usiluje o to, aby se stejné indikátory využívaly v co nejvíce podnikatelských odvětvích. Toto je ale poměrně obtížné, což dokazuje například fakt, že GRI musela připravit dodatky specificky pro některá odvětví jako např. automobilový průmysl, finančnictví, telekomunikace atd. (Kalousová a kol., 2005).

4 Vlastní zpracování

4.1 Klíčové údaje o společnosti

IKEA se tradičně zaměřuje na funkční nábytek s důrazem na co největší kvalitu za nízkou cenu. Tyto atributy spolu s důrazem na estetický design zůstávají jádrem obchodního modelu společnosti. V současné době se jedná o největšího prodejce nábytku na světě.

4.1.1 Historie firmy

Počátky tohoto populárního řetězce obchodů s nábytkem se datují do roku 1943, kdy Ingvar Kampard ve svých 17 letech založil firmu IKEA²². Zajímavostí je, že firma se v prvních letech zaměřovala na prodej per, peněženek, ubrusů hodinek či šperků. IKEA se úspěšně rozvíjela a roku 1948 se její portfolio rozšířilo o nábytek místních výrobců. Zásadním zlomem se pro firmu IKEA stal rok 1956, kdy byl do nabídky zařazen nábytek, který si zákazníci mohli sami smontovat. Dva roky poté byl ve městě Älmhult otevřen obchod s nábytkem IKEA, který se s rozlohou 6700 metrů čtverečních stal v té době největším ve Skandinávii. Firma se postupně rozrůstala a expandovala do dalších zemí. První československá pobočka byla otevřena v Praze roku 1991 (IKEA, 2016b).

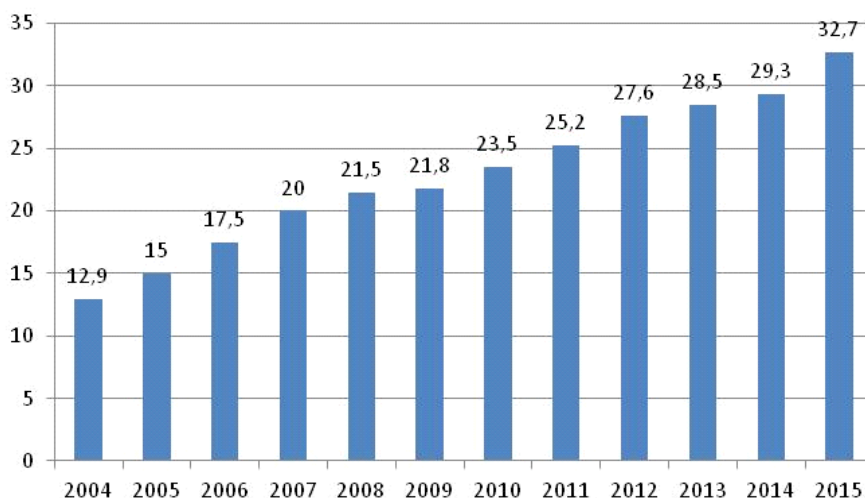
4.1.2 Základní ekonomické údaje

Dle údajů za rok 2015 provozuje IKEA 328 obchodních domů ve 28 zemích, z nichž velká většina se nachází v Evropě. Státem s největším počtem obchodních domů IKEA je Německo, které jich má na svém území rovných 50. IKEA je rovněž obrovským zaměstnavatelem. V současné době zaměstnává okolo 155 000 zaměstnanců, z nichž 107 000 pracuje v Evropě, 20 000 v Americe, 15 000 v Asii a Austrálii a 12 400 v Rusku. Tržby firmy pravidelně stoupají a konkrétně za rok 2015 se oproti roku předchozímu zvýšily o 11,2 %, čímž se dostaly na částku 31,9 miliardy EUR (IKEA, 2016a).

Pokud se podíváme na celkové výnosy, tak i tam firma v posledních letech nepřetržitě roste, což je zjevné z následujícího grafu:

²² Název firmy je tvořen iniciálami jejího zakladatele – I. K. a prvními písmeny z názvů Elmtaryd a Agunnaryd, tedy farmy a vesnice, kde vyrůstal.

Obrázek 6: Celkové výnosy firmy IKEA v letech 2004–2015 v miliardách EUR



Zdroj: IKEA 2016a, zpracováno autorem

Sortiment firmy je velice široký. V současné době se pohybuje okolo 9500 produktů, přičemž každý rok se zhruba 2500 z nich obmění. Na jejich tvorbě se podílí více než 200 designérů.

Za zmínku stojí rovněž nárůst počtu lidí, kteří obchodní domy IKEA navštívili. Celkový počet návštěvníků v roce 2015 činil 771 milionů lidí. Oproti roku 2014 to bylo v roce 2015 o 7,7 % více. Posledním zajímavým statistickým údajem je počet katalogů, kterých se v roce 2015 vytisklo 213 milionů ve 32 jazycích. Za tímto množstvím katalogů samozřejmě stojí obrovská spotřeba papíru, což je téma spadající pod environmentální pilíř společenské odpovědnosti, kterému je věnována pozornost dále (IKEA, 2016a).

4.1.3 IKEA v České republice

Na český (respektive československý) trh IKEA vstoupila roku 1991 a svůj první obchodní dům otevřela v Praze. V současné době se za území ČR nacházejí čtyři obchodní domy, z nichž dva jsou situovány v Praze, další v Brně a Ostravě. V posledních letech se v médiích několikrát objevila informace o rozšíření taktéž do Plzně a Hradce Králové, nicméně dle aktuálních informací z těchto projektů sešlo. Zato v současné době je v plánu už třetí obchodní dům v Praze (IKEA, 2016b).

4.2 Vývoj CSR strategie

Přestože IKEA měla už dříve některé projekty, které by v dnešní době byly označeny za „společensky odpovědné“ (např. testování kvality výrobků nad rámec zákona), tak vlastní CSR se firma začala zabývat až v 90. letech.

První projekty z roku **1990** se zaměřily na odpovědné chování zaměstnanců a ochranu životního prostředí – právě to se stalo pro firmu v budoucnosti zcela zásadním a investice do zlepšení životního prostředí jsou ze strany IKEA obrovské. Od roku **1991** IKEA spolupracuje s nevládní neziskovou organizací Greenpeace a od roku **1993** je členem organizace Forest Stewardship Council, která je známa pod zkratkou FSC a zabývá se především certifikací dřeva. Pokud firma certifikát FSC získá, tak má její zákazník zaručeno, že dřevěný výrobek, který zakoupí, je produktem lesního hospodářství, které je šetrné k přírodě i místním lidem. V ochraně lesů pokračuje IKEA i nadále, když v roce **1998** vytváří funkci manažera pro lesnictví. Ten má za úkol sledovat, aby lesní plochy byly využívány trvale udržitelně. Projekty zařaditelné do sociálního pilíře začíná IKEA vytvářet koncem 90. let. Příkladem může být akce Velké díkůvzdání, která se konala 9. října roku **1999**. Jejím cílem bylo poděkovat zaměstnancům za jejich práci, a sice tím, že veškeré tržby za tento den se mezi zaměstnance rozdělí. Konkrétně se tehdy jednalo o více než 84 milionů EUR. Dalšími sociálními projekty je spolupráce firmy s dětským fondem UNICEF a nevládní organizací Save the children (IKEA, 2016c).

Pro velké společnosti je běžné mít svůj etický kodex. IKEA ten svůj vydala roku **2000** a nese název IWAY. Tento například určuje, co mohou dodavatelé od firmy očekávat, a naopak, co od dodavatelů firma vyžaduje. Další části kodexu jsou věnovány mimo jiné pracovním podmínkám, prevenci dětské práce či zodpovědnému spravování lesů a životnímu prostředí obecně. Roku **2002** započala další spolupráce v environmentální oblasti. Tentokrát se Světovým fondem na ochranu přírody (WWF). I v tomto případě se jedná především o ochranu lesů a odpovědný přístup k lesnímu hospodářství. Dva roky na to vydává IKEA svůj první CSR report.

Rok **2005** byl pro IKEA z pohledu společenské odpovědnosti poměrně zásadní, neboť v té době se uskutečnilo hned několik velkých projektů. Byla spuštěna například každoroční akce „Jedno euro je velké jmění“, kdy z každé prodané plyšové hračky darovala 1 euro;

doposud se díky této akci vybralo 4,8 milionu EUR, které byly využity především na děti v nouzi. Spolupráce s WWF se rozšířila na vzdělávání zemědělců pěstujících bavlnu a v reakci na tsunami v Indonézii darovala IKEA potřebné materiální vybavení. V tom samém roce vzniká i Sociální iniciativa IKEA, která ještě rozšiřuje spolupráci se stávajícími partnery UNICEF a Save the children. Během roku **2006** IKEA znovu spolupracuje s WWF, tentokrát na prevenci ilegální těžby dřeva v Rusku a Číně. Posledním zásadním bodem ve vývoji společenské odpovědnosti firmy je vydání vlastní CSR strategie jménem *People & Planet Positive* z roku 2012 (IKEA, 2016d).

4.3 Současné CSR projekty

IKEA nerozděluje své CSR projekty do typických pilířů. Má své vlastní kategorie: **Udržitelný život vaší domácnosti, Energie & zdroje a Lidé & komunita**. Každopádně není problém tyto CSR projekty roztrždit dle standardního „Triple bottom line“ rozdělení.

4.3.1 Ekonomický pilíř

Již zmíněný etický kodex **IWAY** se prolíná všemi pilíři trojí zodpovědnosti, nicméně oblast vztahů s dodavateli dle definice patří do pilíře ekonomického. Potencionální problém tkví v tom, že řada přímých dodavatelů (kteří dohromady zaměstnávají přes 600 000 lidí) se nachází v rozvojových zemích, kde se na pracovní podmínky zaměstnanců nehledí tak přísně, což by v některých případech mohlo vyústit ve špatné zacházení.

V návaznosti na to IKEA každoročně provádí přes 1000 auditů svých dodavatelů, aby měla jistotu, že jsou dodržovány pracovní podmínky, ale také, že nedochází k zaměstnávání dětí, diskriminaci na pracovišti, jsou placeny přesčasy, je zajištěna bezpečnost práce apod. Soubor veškerých pravidel, které musí dodavatelé splňovat, se jmenuje **IWAY Standard** a na jeho dodržování dohlíží 80 auditorů, kteří jsou přímo zaměstnanci IKEA (IKEA, 2016e).

Další součástí ekonomického pilíře jsou vztahy se zaměstnanci. I v tomto případě má IKEA aktivity nad rámec zákona. Příkladem může být program z roku 2014 jménem **Tack!** (švédsky „děkuji“). Každý zaměstnanec, který pro firmu IKEA pracuje 5 let a více obdrží příspěvek k penzijnímu spoření. Zajímavostí je, že v rámci jedné země je částka stejná bez

ohledu na mzdu či pracovní pozici. IKEU tento program ročně vyjde na zhruba 200 milionů EUR (IKEA 2016f).

V roce 2013 zahájila IKEA takzvaný **Diversity and Inclusion Approach**, což je přístup, který má za cíl vytvořit takové prostředí, kde nebude hrát roli pohlaví, věk, orientace či etnikum zaměstnance žádnou roli. Ze stejného roku pochází i projekt **IWON** (IKEA Women's Open Network), který slouží jako podpora rovnosti pohlaví. V roce 2014 se podíl žen na manažerských pozicích v IKEA dostal na 47 %, což je rozhodně výrazný nadprůměr u firem obdobné velikosti (IKEA, 2014).

IKEA má dokonce vlastní pracovní skupinu pro práva leseb, gayů, bisexuálů a transsexuálů, která byla založena roku 2014. Firma se rovnoprávností homosexuálů zabývá dlouhodobě a byla dokonce první společností, která roku 1994 připravila televizní reklamu s homosexuálním párem v hlavní roli (IKEA 2014).

4.3.2 Sociální pilíř

Projektů, které se dají zařadit do sociálního pilíře, má IKEA celou řadu. Dají se rozdělit do dvou kategorií – ty které jsou spravovány centrálně jako například pomoc uprchlíkům, prevence dětské práce, či podpora žen a dívek v zemích, kde nemají rovnoprávné postavení. Na těchto projektech IKEA spolupracuje s organizacemi spojených národů jako UN Refugee Agency, či UNICEF. Jedná se zpravidla o finanční výpomoc. Druhou kategorií je pomoc, kterou mají na starosti pobočky IKEA v jednotlivých zemích. V tomto případě se zaměříme na projekty uskutečňované v ČR.

Pravděpodobně nejvýznamnějším z nich je **Ekoškola**, kterou IKEA realizuje ve spolupráci se sdružením Tereza a probíhá na 300 českých základních a středních školách. Tento projekt se nachází na pomezí sociálního a environmentálního pilíře a jeho úkolem je naučit děti a mládež, jak se šetrně chovat k přírodě, jak zlepšovat životní prostředí a zároveň má snížit ekologické dopady školy. Kromě škol podporuje IKEA prostřednictvím své **nadace** řadu dalších projektů. Jedná se nejčastěji o dětské domovy, či neziskové organizace, které pracují s dětmi. V těchto případech mohou členové klubu IKEA family hlasovat, kam pomoc nadace poputuje. Nutno ještě dodat, že se nejedná o podporu finanční, ale o pomoc v podobě nábytku a doplňků. Společensky prospěšná je i spolupráce s Diakonií Broumov, na níž se podílejí především zákazníci obchodního domu. Jde o **sbírku textilu**, který je

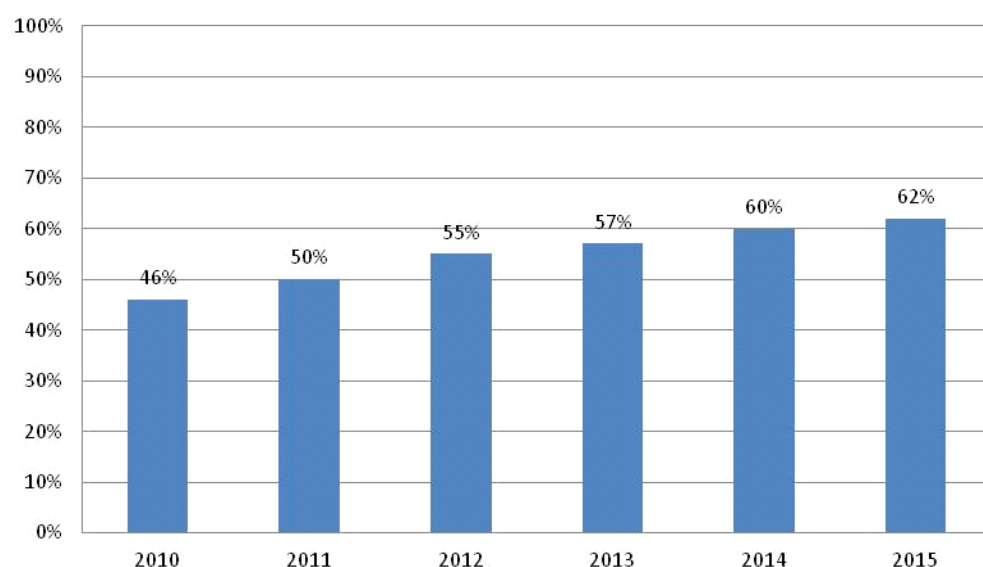
možný odevzdat v obchodních domech IKEA a který je posléze použit na pomoc sociálně slabším občanům. Tento projekt je mezi zákazníky poměrně populární, o čemž svědčí fakt, že v roce 2015 se takto sebralo 240 tun textilu (IKEA, 2016g).

4.3.3 Environmentální pilíř

Environmentální chování je pro IKEA zásadní, tudíž v této kategorii nalezneme nejvíce společensky odpovědných projektů.

Nejdůležitějším a rovněž i nejnákladnějším projektem tohoto pilíře je **boj proti změnám klimatu**. Mezi veřejností není příliš velké povědomí o tom, že IKEA kromě prodeje nábytku či potravin provozuje rovněž 314 větrných elektráren a 700 000 solárních panelů, které ročně vyprodukují 2 412 GWh elektřiny, což odpovídá nadprůměrně velké tepelné elektrárně. (ČEZ, 2016). Cíl těchto investic je zřejmý – produkovat co nejvíce energie z obnovitelných zdrojů a v budoucnu ideálně produkovat tolik ekologické elektřiny, kolik IKEA sama spotřebuje ve svých budovách. V současné době je dosažení tohoto plánu stanoveno na rok 2020. Tento cíl je pravděpodobně dosažitelný, nicméně z následujícího grafu je zřejmé, že IKEA bude muset v tomto ohledu zvýšit tempo (IKEA, 2016h).

Obrázek 7: Podíl vyprodukované elektřiny z obnovitelných zdrojů oproti celkové spotřebě firmy IKEA

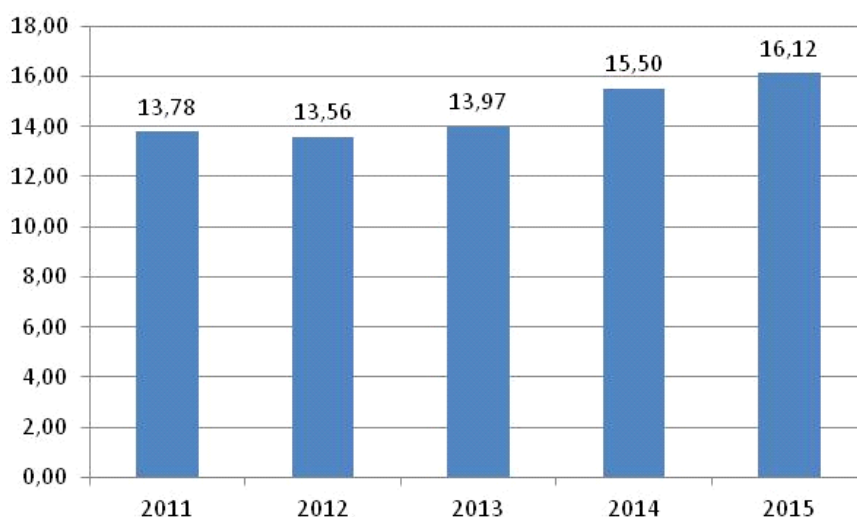


Zdroj: IKEA, 2015, zpracováno autorem

Investice do větrné a solární energie přišly firmu IKEA od roku 2009 již na 1,5 miliardy EUR a není jim zdaleka konec. Do dalších opatření proti změnám klimatu se IKEA zavázala investovat další 1 miliardu EUR. Ta bude rozdělena následovně: 600 milionů EUR bude využito na další rozšiřování obnovitelných energetických zdrojů a 400 milionů EUR půjde do chudých komunit v rozvojových zemích s cílem naučit je používat technologie na výrobu obnovitelné energie pro jejich domácnosti, školy a podniky (IKEA, 2015).

Další významnou kapitolou v rámci environmentálního pilíře je **lesní hospodářství a zpracovávání dřeva**, které IKEA využívá v obrovském množství. Jak je vidět z následujícího grafu, tak spotřeba dřeva se postupně zvyšuje.

Obrázek 8: Celková spotřeba dřeva v produktech IKEA v milionech m³

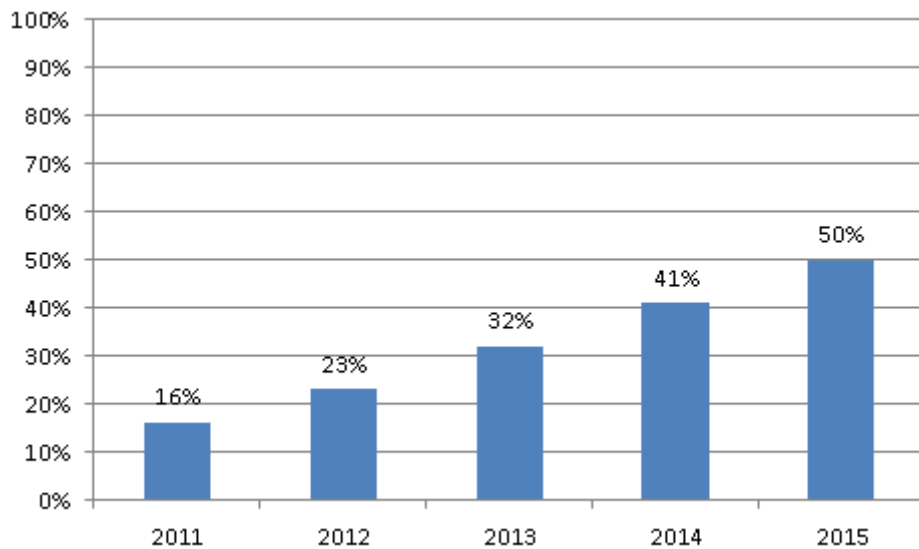


Zdroj: IKEA 2011, IKEA 2012, IKEA 2013, IKEA 2014, IKEA 2015, zpracováno autorem

Více než čtvrtina tohoto objemu pochází z Polska. Dalšími zeměmi, kde probíhá těžba pro firmu IKEA, jsou např. Litva, Rusko, Německo, Rumunsko, či domácí Švédsko. Každá z nich se na celkovém objemu podílí zhruba ze 7 % (IKEA, 2015).

Následující graf již přímo souvisí s CSR. Ukazuje vcelku prudký vývoj podílu použitého dřeva z obnovitelných zdrojů. K tomu je důležité dodat, že mezi obnovitelné zdroje jsou započítány lesy, které mají certifikát Forest Stewardship Council (FSC), který mimo jiné zaručuje, že dřevo pochází z šetrně obhospodařovaných lesů.

Obrázek 9: Podíl dřeva z obnovitelných zdrojů využitého ve výrobcích IKEA

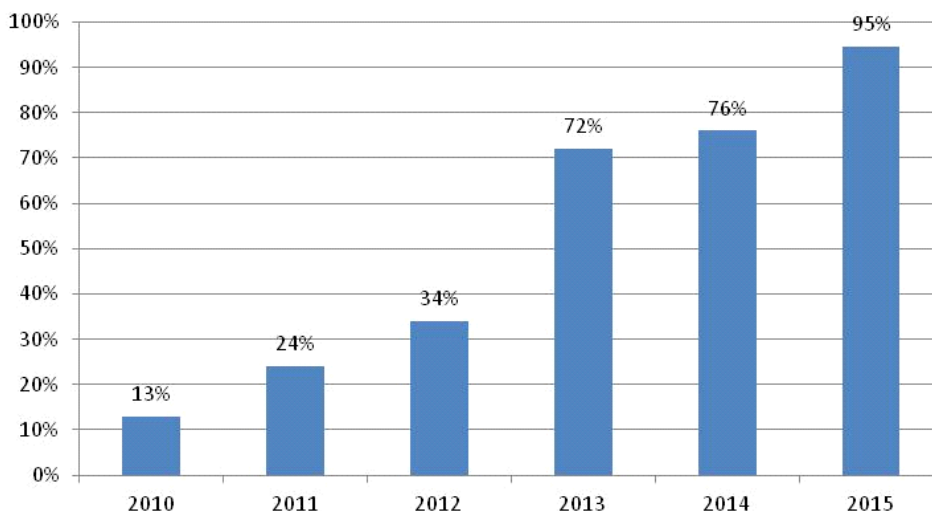


Zdroj: IKEA 2013, IKEA 2014, IKEA 2015, zpracováno autorem

Již dříve zmiňovaný firemní kodex IWAY má vliv i na environmentální pilíř, neboť upravuje podmínky, za kterých mohou dodavatelé dřevo těžit. Jedná se například o zákaz těžit dřevo z lesů, které by byly přeměněny na plantáže, nebo tam, kde by ve spojení s těžbou mohlo dojít k společenským konfliktům apod. (IKEA, 2015).

Ačkoli se to nemusí na první pohled zdát, tak IKEA je vedle dřeva také obrovským odběratelem **bavlny**. Ta pochází především Indie, Pákistánu a Číny, což jsou země, kde trvale udržitelný rozvoj není zrovna prioritou. Nicméně i tak se firmě IKEA daří neustále zvyšovat podíl bavlny z obnovitelných zdrojů (IKEA, 2016h).

Obrázek 10: Podíl bavlny využitá ve výrobcích IKEA z obnovitelných zdrojů



Zdroj: IKEA 2011, IKEA 2012, IKEA 2013, IKEA 2014, IKEA 2015, zpracováno autorem

Pozitivní zprávou je, že od roku 2016 je využívána bavlna výhradně z obnovitelných zdrojů. Tím ale snahy firmy nekončí. Primárním cílem je změnit celý bavlnářský průmysl. IKEA se ve spolupráci s WWF podílí na vzdělávání farmářů v Indii a Pákistánu. Od roku 2005 jich výcvikem prošlo již více než 110 000 a výsledkem je strmé zvýšení podílu bavlny vypěstované z obnovitelných zdrojů, což má pozitivní vliv nejen na životní prostředí ale i na farmáře samotné, neboť napomáhá šetřit vodu a omezit použití chemikálií (IKEA, 2015).

Co se týče kvality **vody**, tak i v tomto případě má IKEA svůj CSR projekt. Zaměřuje se především na zlepšení podmínek v rozvojovém Bangladéši, kde podle odhadů nemá přístup k nezávadné vodě okolo 23 milionů obyvatel. Jde především o postupy a technologie vedoucí ke snížení spotřeby a zlepšení znovuvyužití odpadních vod.

Dalším projektem, na který IKEA často upozorňuje, je využívání **LED osvětlení**. Na první pohled by se mohlo zdát, že se oproti klasickým žárovkám nejedná o zásadní změnu, ale opak je pravdou. LED totiž spotřebovává o 85 % méně energie a vydrží až 20 let, což je především ve velkém množství zásadní rozdíl (IKEA, 2015).

Do ochrany životního prostředí se řadí i **recyklace**, na které si IKEA značně zakládá. V roce 2015 bylo rozříděno a recyklováno 90 % veškerého odpadu z obchodních domů

IKEA. Rovněž zákazníci se mohou podílet na zlepšení životního prostředí, pokud do nich zanesou vybité zářivky či baterie (IKEA, 2015).

Zajímavostí je využívání papírových palet, které IKEA zavedla jako jedna z prvních firem. Jejich výhoda tkví nejen v tom, že jsou plně recyklovatelné a mnohem lehčí, ale především je není nutné vracet do distribučních center, čímž se ušetří mnoho najetých kilometrů a tím i emise CO₂ (IKEA, 2016h).

Obrázek 11: Papírové palety v porovnání s dřevěnými



Zdroj: IKEA, 2016h

4.4 Naplnění plánů v oblasti společenské odpovědnosti

Ve výroční zprávě o společenské odpovědnosti z roku 2010 si IKEA stanovila několik cílů, kterých chce dosáhnout v budoucnu. Většina cílů je spíše nekonkrétních ve stylu „zlepšíme tohle“, či „budeme se více podílet na tamtom“, nicméně v některých případech si IKEA stanovila přesná čísla a na tyto případy se můžeme podívat blíže a zjistit, do jaké míry se jí povedlo své cíle splnit.

Například si naplánovala, že všechny prodávané **výrobky, které spotřebovávají elektrinu, budou do roku 2015 efektivnější o 50 %**. IKEA se chlubí, že tohoto cíle dosáhla již v roce 2014, ale ve výroční zprávě tento úspěch koriguje následující poznámkou: *„Naše měření poukazuje na pokrok, kterého jsme dosáhli, nicméně existují nejasnosti v metodice, což znamená, že náš výpočet není tak přesný, jak bychom si přáli“* (IKEA, 2015, str. 12, vlastní překlad).

Dalším cílem firmy bylo, aby **do září 2015 veškeré používané osvětlení využívalo technologii LED**. Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, tohoto záměru se podařilo dosáhnout zcela (IKEA, 2015).

IKEA si také předsevzala, že **do září roku 2016 budou všechny prodávané plotny energeticky úsporné a především indukční** (IKEA, 2010). S tímto cílem to ale v současné době nevypadá dobře, neboť na konci roku 2015 bylo takový ploten v nabídce jen 66 %. Toto IKEA zdůvodňuje tak, že ne ve všech domácnostech jsou vhodné podmínky pro indukční plotnu, tudíž zájem o ně není takový, jak se předpokládalo. Avšak dodává, že jak klasické, tak indukční plotny, jsou v současné době energeticky úsporné (IKEA, 2015).

Poslední z porovnávaných cílů byl stanoven až v roce 2013 a jedná se o cíl především ekonomický – **zvýšit roční prodej produktů do domácnosti, které podporují trvalou udržitelnost, do roku 2020 na čtyřnásobek**. (IKEA, 2013) V tomto případě se jedná např. o již několikrát zmiňované LED osvětlení, či baterie, které šetří vodu, apod. Z evidentních důvodů nelze v současné době říci, zdali se záměr podaří splnit, nicméně současný trend k tomu směřuje. Během roku 2013 se takových produktů prodalo za 641 milionů EUR a v roce 2015 již za 1,311 miliardy EUR (IKEA, 2015).

4.5 Kontroverze

Společnost IKEA je též spojena i s několika většími kontroverzemi, či skandály. Na tomto místě budou popsány dva z nich, kterým se rovněž věnuje část vlastního výzkumu, viz str. 68 – 71.

4.5.1 Koňské maso v masových kuličkách

Začátkem roku 2013 odhalil Státní veterinární ústav stopové množství koňského masa v jedné šarži masových kuliček a hovězích hamburgerech prodávaných v obchodních domech IKEA. Tyto produkty byly kromě České republiky k dostání ještě v několika dalších evropských zemích. Firma na nějakou dobu přestala masové kuličky prodávat zcela bez ohledu na šarži. Před opětovným spuštěním prodeje zvýšila úroveň kontroly potravin. Nutno dodat, že v tomto případě nehrozila konzumentům žádná újma na zdraví (iDNES.cz, 2013).

4.5.2 Kauza údajných daňových úniků

Tato kauza byla zveřejněna v únoru 2016 a následně došlo k jejímu přezkoumání Evropskou komisí. IKEA údajně měla ukrývat peníze před daňovými úřady v některých evropských zemích a ušetřit tak na daních až miliardu EUR. Údajně například přesouvala své zisky do Lichtenštejnska, kde jsou daně nižší, nicméně peníze musí být dle zákona zdaněny v zemi, kde je firma vydělala (Aktualne.cz, 2016).

Kauza byla v době psaní této práce pouze ve fázi vyšetřování a žádný daňový únik firmě IKEA do března 2016 nebyl prokázán.

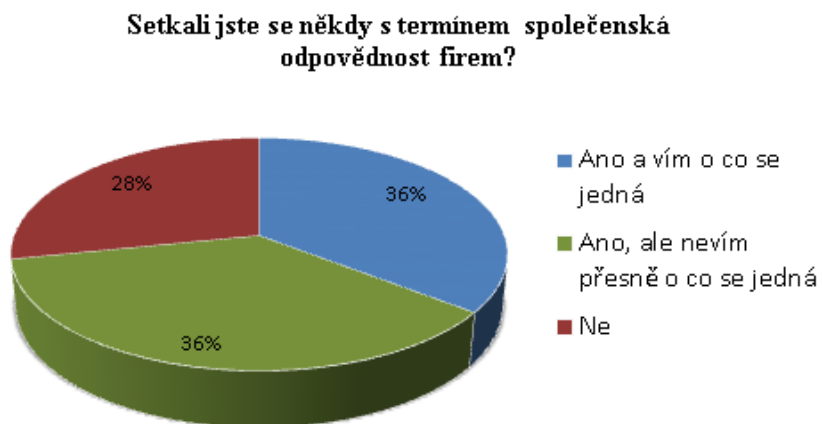
4.6 Vnímání společenské odpovědnosti zákazníky

Pro zmapování povědomí veřejnosti o konceptu společenské odpovědnosti firem a o CSR aktivitách společnosti IKEA byl zvolen kvantitativní výzkum, konkrétně online dotazníkové šetření. V některých případech bylo využito i papírové verze pro zajištění rovnoměrnějšího věkového rozložení, neboť někteří z potenciálních respondentů starší generace neměli přístup k internetu. Dotazník se skládá z 28 otázek rozdělených do tří částí. První z nich se zaměřuje na povědomí o společenské odpovědnosti a názory respondentů na celkový koncept CSR. Druhá část se věnuje CSR aktivitám firmy IKEA a jejich vlivu na zákazníka. Poslední částí dotazníku jsou základní otázky týkající se pohlaví, věku, vzdělání apod. Celkem se do výzkumu zapojilo 125 respondentů výhradně z ČR.

4.6.1 Dotazníkové šetření mezi zákazníky

Odpovědi respondentů na první otázku jsou graficky vyjádřeny na obrázku č. 12. Jak je z grafu patrné, tak odpovědi byly rozloženy poměrně rovnoměrně.

Obrázek 12: Znalost pojmu CSR

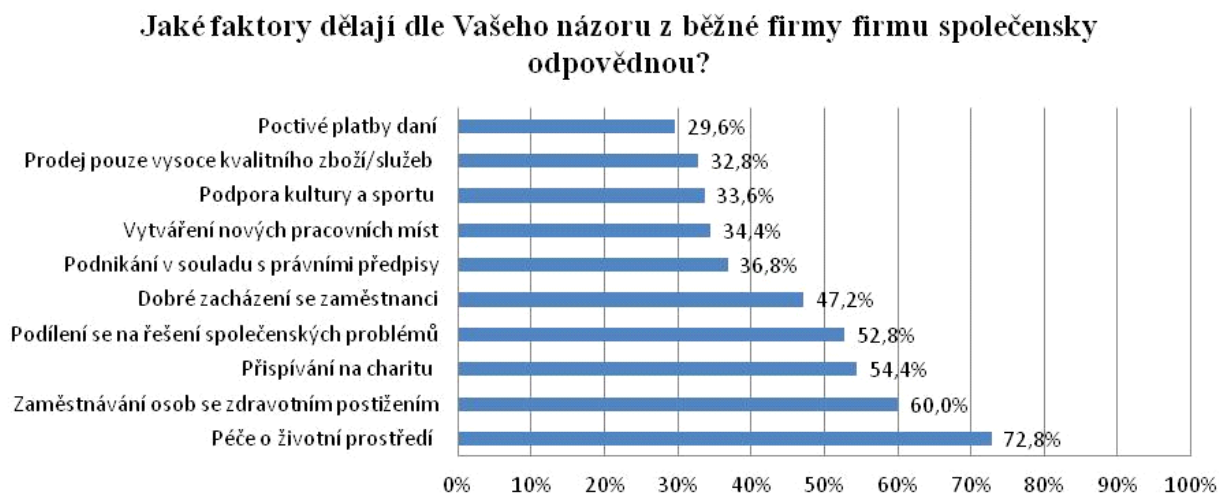


Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Jen o něco více než čtvrtina respondentů termín vůbec neznala. Zde je vidět, že obecné povědomí o CSR stoupá. Jako příklad je možné uvést výzkum z roku 2007, který probíhal mezi studenty VŠE (Filipová, Zeman, 2007). Tehdy termín CSR vůbec neznalo 56 % z nich, přičemž se jednalo o skupinu, u které se znalost tohoto víceméně ekonomického termínu dá předpokládat. Oproti tomu činil podíl vysokoškoláků v případě našeho průzkumu 56,8 %.

Před položením druhé otázky byl respondentům termín CSR stručně vysvětlen, aby se do výzkumu mohli zapojit i ti, kteří jej před tím neznali. Vysvětlení je možné najít v příloženém dotazníku na str. 89. V tomto případě si respondenti mohli vybrat libovolný počet z deseti možností, případně doplnit svojí vlastní.

Obrázek 13: Faktory společenské odpovědnosti

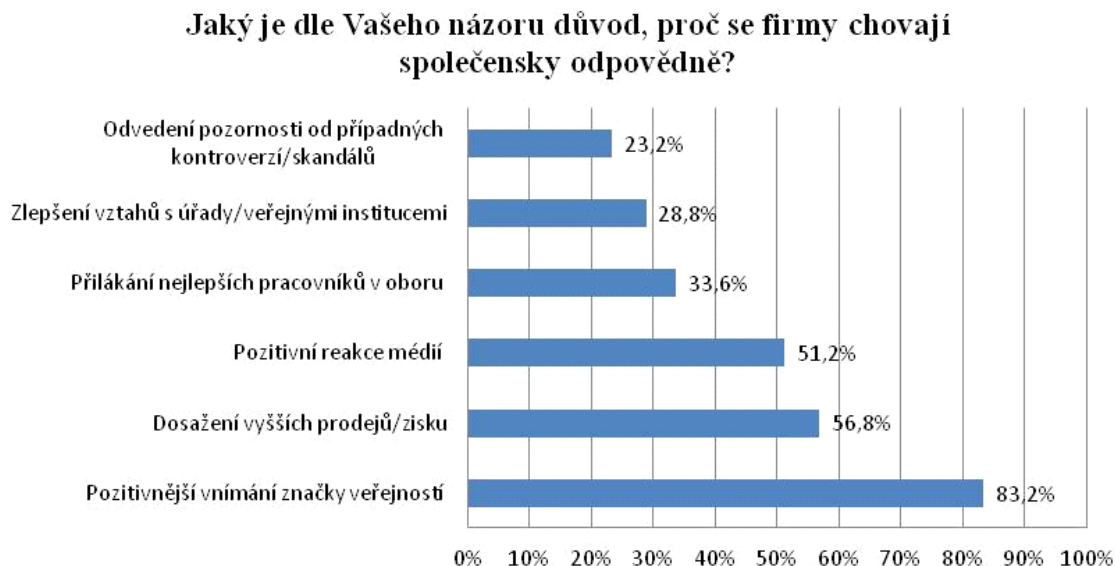


Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Společenská odpovědnost je široký pojem a nelze jasně říci, že některé odpovědi jsou správnější než jiné. Nicméně minimálně dvě z nich (poctivé platby daní a podnikání v souladu s právními předpisy) by měly být samozřejmostí i pro firmu, která s CSR nechce mít nic společného. Tuto záludnost respondenti alespoň z části odhalili a odpověď „poctivé platby daní“ (29,6 %) se stala tou nejméně frekventovanou. Na opačné straně stojí „péče o životní prostředí“ se 72,8 %, což naznačuje, jak je environmentální pilíř pro veřejnost důležitý. U této otázky měli respondenti rovněž možnost napsat i vlastní odpověď, čehož ale využili pouze dva z nich (tyto odpovědi nejsou zahrnuty v grafu). Jeden z nich navrhnul spolupráci firem s lokálními umělci a podnikateli a druhý pouze poznamenal, že body „poctivé platby daní“ a „podnikání v souladu s právními předpisy“ by měly být pro firmy samozřejmostí, v čemž mu je nutno dát za pravdu.

Další otázka v podobném duchu (viz obr. č. 14) se zabývá motivací firem ke společensky odpovědnému chování. Tentokrát si respondenti mohli zvolit ze šesti možností nebo přidat nějakou vlastní.

Obrázek 14: Motivace firem ke společensky odpovědnému chování

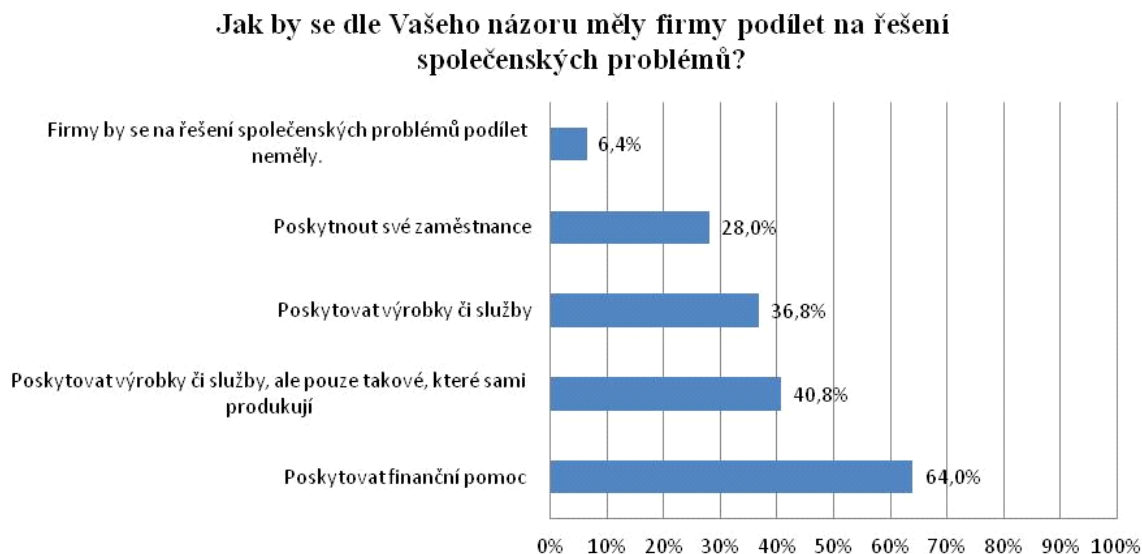


Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Nejčastěji se respondenti domnívali, že motivací firem k CSR je následné pozitivnější vnímání značky veřejností. Tuto odpověď zvolilo 83,2 % respondentů. Stejně jako u předchozí otázky, byla možnost zaškrtnout možností více. Vypsání vlastní odpovědi zvolilo šest respondentů, z nichž za zmínění stojí odpověď dvou z nich: „sleva na daních“. Většina CSR aktivit z daně samozřejmě odečíst nejde, nicméně např. takové zaměstnávání osob se zdravotním postižením, které bylo v předchozí otázce druhou nejfrekventovanější odpovědí, z daně odečíst lze.

Stejně jako v předchozích dvou případech si mohli respondenti zvolit jednu či více odpovědí, případně přidat nějakou vlastní i u další otázky, jejíž výsledky zobrazuje graf na obrázku č. 15.

Obrázek 15: Podílení se firem na řešení sociálních problémů



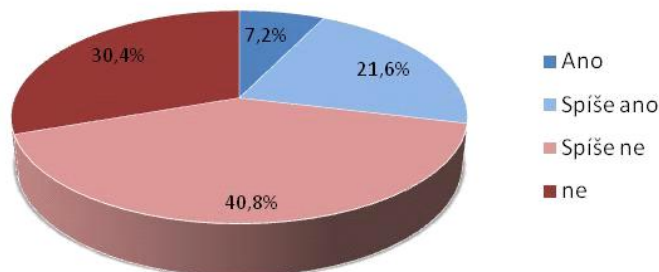
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Respondenti nejvíce volili možnost „poskytování finanční pomoci“, kterou vybralo 64 % respondentů. Na druhém konci grafu se nachází názor, že by se firmy na řešení společenských problémů neměly podílet vůbec. Tento názor sdílí nezanedbatelných 6,4 % respondentů, což je v absolutních číslech 8 z nich. Vlastních odpovědí na tuto otázku bylo pět a opět nejsou zahrnuty v grafu. Za zmínku stojí návrh na investice do výzkumu, či poskytnutí know-how. Jeden z respondentů si vzpomněl i na krizový zákon 240/2000 Sb., § 29, kdy se firmy v krizových situacích na řešení nějakého problému podílet musí, nicméně toto nemá se společenskou odpovědností nic společného.

Následující otázka se zaměřila na vliv CSR na zákazníky. Odpovědi respondentů jsou shrnuty na obrázku č. 16, tentokrát v podobě kruhového diagramu.

Obrázek 16: Vliv CSR na rozhodování o nákupu

Mají společensky odpovědné aktivity firmy vliv na
Vaše rozhodování o zakoupení zboží/služeb?



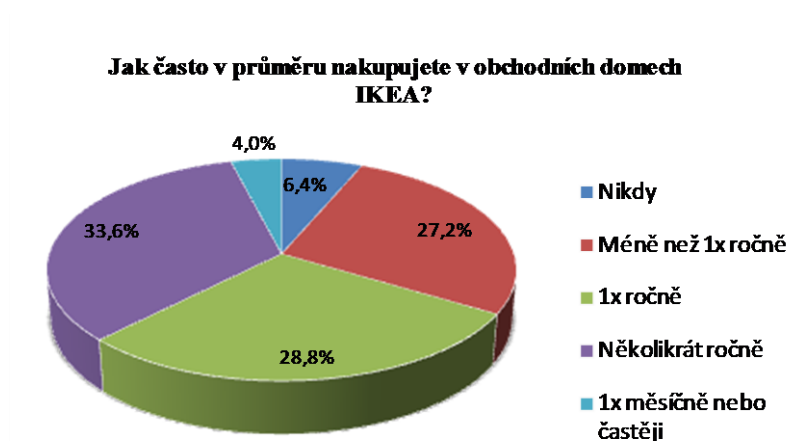
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Pokud sloučíme kategorie, tak můžeme říci, že CSR má vliv na 38,4 % respondentů. Avšak reálné číslo může být i významně vyšší, neboť podobně jako u reklamy si někteří respondenti nemusí tento vliv uvědomovat přímo. Téměř dvě třetiny respondentů (61,6 %) se však CSR aktivitami necítí být ovlivněni vůbec, nebo jen minimálně.

Poslední ze série otázek, které se týkají CSR obecně, zněla následovně: „**Kterou firmu působící na českém trhu byste označili za nejvíce společensky odpovědnou?**“ Respondenti neměli možnost volby odpovědi, ale mohli vypsát svůj názor. Ačkoliv byla tato otázka označena jako nepovinná, odpovědělo na ni solidních 33 % respondentů. Přestože byl celý výzkum primárně zaměřen na firmu IKEA, nebyla o ní v dotazníku zatím žádná zmínka, aby nedošlo k ovlivnění respondentů u této otázky. Pravděpodobně i díky tomu označili tuto firmu jako nejvíce společensky odpovědnou pouze 2 respondenti. Nejčastěji jmenovanými firmami se staly Lidl (7), ČEZ (4), Škoda auto, Prazdroj, KPMG (3). Mnoho ostatních firem bylo zmíněno 1x či 2x. Nutno dodat, že pomyslné vítězství Lidlu není překvapivé, neboť svůj projekt na stavbu dětských hřišť silně propaguje, a to i televizními spoty.

Druhá část dotazníku se zaměřila na otázky na zkoumanou firmu IKEA. První z nich je zobrazena na obrázku č 17. Respondenti si v tomto případě mohli vybrat z pěti variant odpovědí:

Obrázek 17: Četnost nákupu v obchodních domech IKEA

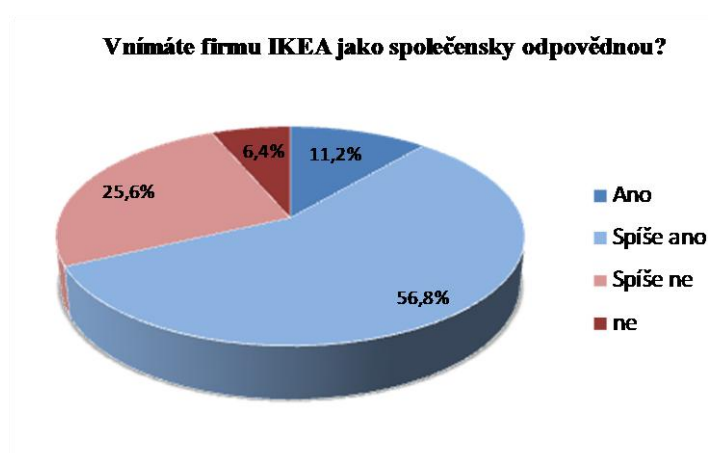


Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Z grafu je patrné, jak je IKEA populární, neboť alespoň jednou tam nakoupilo 93,6 % respondentů. Na druhou stranu zhruba polovina z tohoto počtu v obchodních domech IKEA nakupuje pouze 1x ročně nebo i méně, což ale není nic neobvyklého vzhledem k tomu, že se jedná primárně o prodejce nábytku. O to víc může být překvapivý fakt, že se najdou i respondenti, kteří zde nakupují v průměru 1x měsíčně, či dokonce častěji. Jejich podíl je 4 %, tedy celkem 5 jedinců.

IKEA si na své image společensky odpovědné firmy, dle svých výročních zpráv o trvale udržitelném rozvoji, velmi zakládá. Výzkum se mimo jiné snažil zjistit, jak to vidí veřejnost. Odpovědi respondentů jsou graficky vyjádřeny na obrázku č. 18.

Obrázek 18: Vnímání firmy IKEA jako společensky odpovědné



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Lze jen doufat, že odpovědi nejsou ovlivněny tématem dotazníku a skutečně vychází z názoru respondentů. Pokud tomu tak je, může být IKEA s výsledky spokojena, neboť při sloučení odpovědí ji za společensky odpovědnou považují více než dvě třetiny respondentů.

Následující otázka (vyjádřena na obrázku č. 19) se věnuje projektu Ekoškola, který IKEA v ČR realizuje. V dotazníku následoval jeho stručný popis, aby na následující dvě otázky, jež se ho týkají, mohli odpovídat i respondenti, kteří jej neznali. Viz str. 48 nebo příložený dotazník na str. 89.

Obrázek 19: Informovanost respondentů o projektu Ekoškola



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Přestože je program provozován na stovkách českých středních a základních škol, tak jej většina respondentů dosud neznala.

Následující otázka se už dostává k jádru výzkumu. Odpovědi respondentů jsou shrnuty na obr. č. 20.

Obrázek 20: Vliv projektu Ekoškola na vnímání značky



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Výsledky jsou v tomto případě poměrně zajímavé. Přestože naprostá většina respondentů projekt předtím neznala, tak se nadpoloviční většina z nich o něm vyjadřuje tak, že má pozitivní vliv na jejich vnímání značky. Při sloučení kategorií se jedná o 59,2 % respondentů.

Další otázka se rovněž zabývá vlivem CSR, ale tentokrát na potencionální nákup. Odpovědi respondentů zobrazuje graf na obrázku č. 21.

Obrázek 21: Vliv projektu Ekoškola na potencionální nákup



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

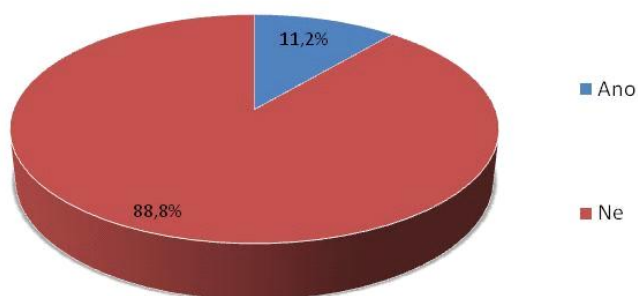
Dalo se předpokládat, že v tomto případě bude vliv společenské odpovědnosti značně nižší, nicméně i v tomto případě jsou čísla pro firmu IKEA uspokojivá. Více než čtvrtina

respondentů - 27,2 % (po sloučení kategorií) přiznává, že tato aktivita měla nebo bude mít vliv na jejich rozhodnutí o dalším nákupu.

Druhý zkoumaný projekt je na rozdíl od Ekoškoly globální. Kladená otázka se zaměřila na projekt firmy IKEA vyrábět tolik energie z obnovitelných zdrojů, kolik sama spotřebuje. Detaily k tomuto projektu se nachází na str. 48 a odpovědi respondentů jsou vyjádřeny na obrázku č 22.

Obrázek 22: Informovanost respondentů o projektu výstavby obnovitelných zdrojů elektrické energie

Víte, že společnosti IKEA postavila stovky větrných a solárních elektráren a statisíce solárních panelů s cílem produkovat tolik elektřiny z obnovitelných zdrojů, kolik sama spotřebuje?



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Tento projekt neznalo ještě více respondentů než Ekoškolu, přestože do něj IKEA investovala již stovky milionů EUR a do budoucna plánuje další investice v hodnotě miliardy EUR. Z toho lze dovozovat, že IKEA nešetří na projektu samotném, ale jeho propagace je poměrně slabá.

Nadcházející dvě otázky jsou stejné jako u předchozího projektu. Odpovědi respondentů jsou vyjádřeny na obrázcích s kruhovými diagramy č. 23 a č. 24.

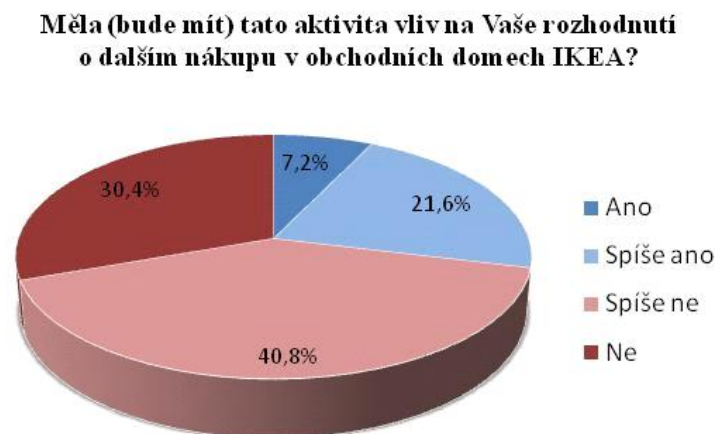
Obrázek 23: Vliv projektu výstavby obnovitelných zdrojů elektrické energie na vnímání značky



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

V tomto případě jsou výsledky ještě mnohem jednoznačnější. Respondenti environmentální přístup firmy evidentně ocenili. Konkrétně více než tři čtvrtiny z nich (při sloučení kategorií) vnímají díky tomuto projektu značku IKEA pozitivněji. O to více může firmu mrzet, že drtivá většina veřejnosti o něm neví.

Obrázek 24: Vliv projektu výstavby obnovitelných zdrojů elektrické energie na vnímání značky



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Výsledky jsou podobné jako v případě dotazu na program Ekoškola. Pozitivní vnímání značky nezaručuje automaticky větší prodeje, ale i tak solidních 28,8 % uznává, že

takovýto projekt může pozitivně ovlivnit rozhodnutí o jejich nákupu v obchodním domě IKEA.

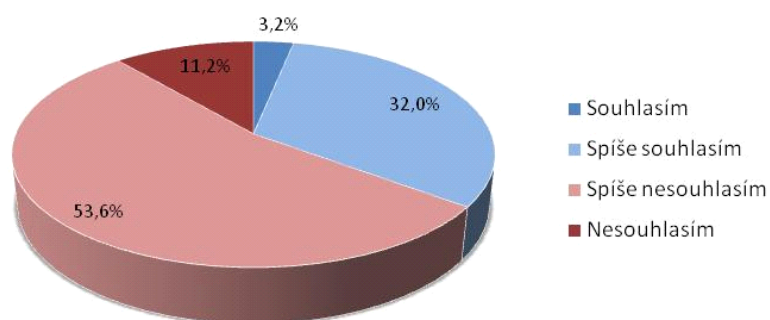
Další z dotazů se snažil zjistit, zdali zákazníci znají i jiné CSR aktivity firmy IKEA a zněl následovně: „**Znáte nějakou jinou aktivitu/projekt firmy IKEA, který by se dal označit za společensky odpovědný?**“ Naprostá většina respondentů (91,2 %) žádný další projekt neznala. Ve zbývajících odpovědích byly několika respondenty zmíněny LED žárovky (viz str. 52), sbírky oblečení (viz str. 48) a recyklace vánočních stromků. Ostatní odpovědi neměly s CSR příliš společného.

Na znalost CSR projektů přímo navazuje i otázka následující: „**Pokud ano, odkud jste se o něm dozvěděli?**“ Vzhledem k tomu, že počet negativních odpovědí na předchozí otázku byl velmi vysoký, nemá tato otázka příliš velkou vypovídací hodnotu. Jednotky respondentů zaškrtnly možnosti „Z webových stránek“, „Z obchodního domu“ a „Z médií“.

Dotaz popsany na obrázku č. 25 se opět týkal motivací firmy chovat se společensky odpovědně. V tomto případě je zaměřen přímo na firmu IKEA. Respondenti si mohli vybrat ze čtyř odpovědí.

Obrázek 25: Motivace firmy IKEA ke společenské odpovědnosti

Uved'te, do jaké míry souhlasíte s následujícím tvrzením: **IKEA tyto aktivity provádí pouze pro zlepšení image firmy a tím potažmo pro zvýšení zisku. Přitom ji nejde o zlepšení životního prostředí, řešení společenských problémů apod.**

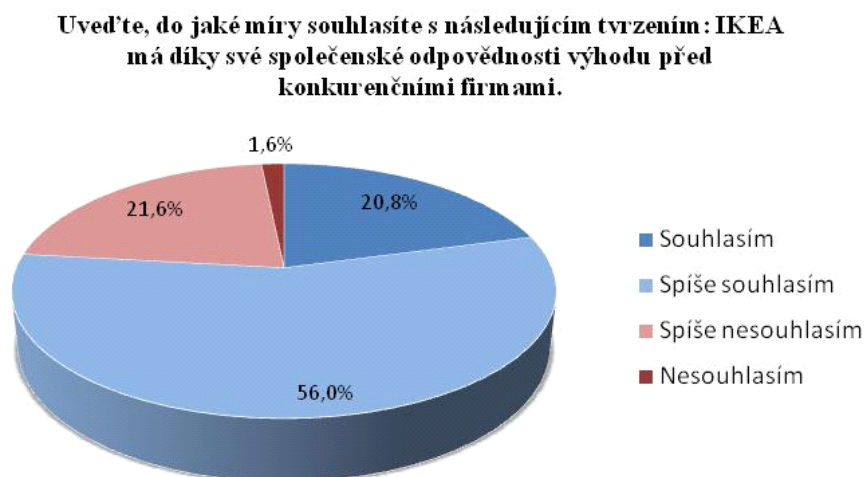


Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

U této otázky byly respondenti poměrně zdrženliví k vyslovení jasného soudu a drtivá většina z nich se rozhodla pro odpověď spíše ano/spíše ne. Avšak i tak jsou výsledky pro firmu IKEA vcelku pozitivní. Při sloučení kategorií s daným výrokem nesouhlasí téměř dvě třetiny dotázaných.

Statistické vyjádření odpovědí na následující otázku se nachází na obr. č 26 a stejně tak jako otázka předchozí zjišťuje míru souhlasu s určitým tvrzením.

Obrázek 26: Konkurenční výhoda firmy IKEA díky společenské odpovědnosti



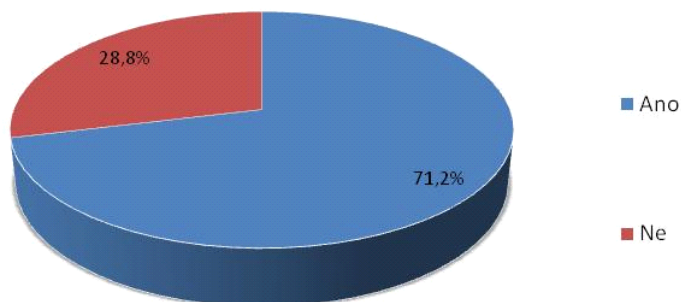
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

S tvrzením souhlasí více než pětina respondentů a dalších 56 % spíše souhlasí, což ukazuje, že veřejnost věří tomu, že společenská odpovědnost firmy má vliv na konkurenceschopnost. Za zmínku též stojí, že s výrokem jednoznačně nesouhlasili pouze dva respondenti.

Vedle společensky odpovědných aktivit a jejich pozitivnímu vlivu se práce zaměřila na kontroverze a jejich negativní vliv na vnímání značky IKEA. První s nich (viz obr. č. 27) se dotazovala na mediálně známý případ s koňským masem (viz str. 54).

Obrázek 27: Informovanost respondentů o kauze s koňským masem

Znáte kauzu s přítomností stopového množství koňského masa v masových kuličkách a hamburgerech prodávaných v obchodních domech IKEA z roku 2013



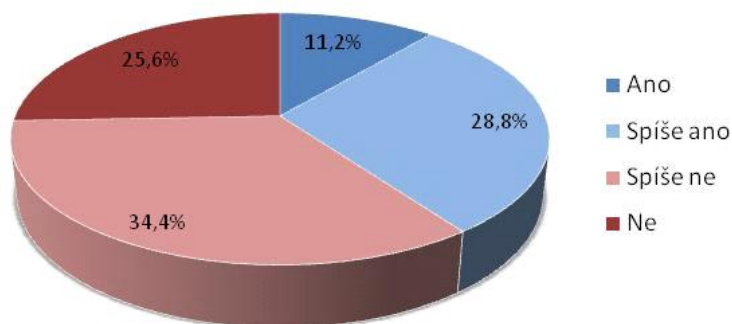
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Dle předpokladů většina respondentů o této kontroverzi již slyšela. Konkrétně 71,2 % z nich.

Následující dvě otázky vyjádřené na obrázcích č. 28 a č. 29 se zabývají vlivem tohoto případu na respondenty.

Obrázek 28: Vliv kauzy s koňským masem na vnímání značky

Má tato aktivita společnosti IKEA negativní vliv na Vaše vnímání této značky?



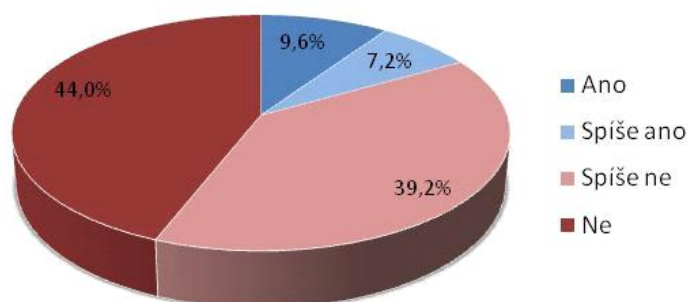
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Z výsledků je patrné, že kauza určitý negativní vliv na vnímání značky respondenty měla, nicméně možná menší, než by se dalo očekávat, neboť média o tomto problému

informovala opravdu hojně. Konkrétně na čtvrtinu respondentů kauza neměla vliv vůbec žádný a na 34,4 % z nich pouze malý. Na druhé straně jasně negativní vliv pocítilo jen 11,2 % z nich.

Obrázek 29: Vliv kauzy s koňským masem na potencionální nákup zboží, služeb či potravin

Měla (bude mít) tato aktivita vliv na Vaše rozhodnutí o dalším nákupu v obchodních domech IKEA?



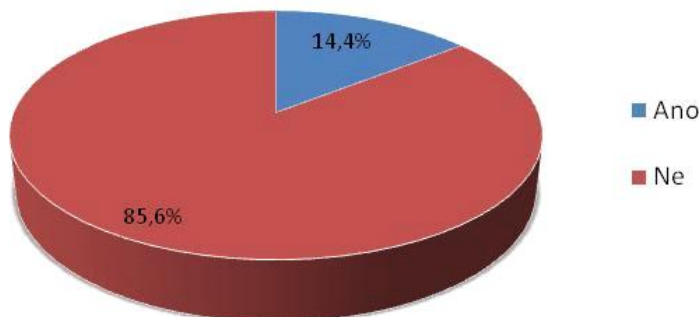
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Dle očekávání je vliv na potencionální nákup ještě nižší než na vnímání značky, nicméně 16,8 % respondentů, které kauza ovlivnila, není zanedbatelný počet.

Druhá zkoumaná kontroverze (viz obr. č. 30) je zaměřena na údajné daňové úniky. Součástí otázky bylo i stručné vysvětlení pro respondenty – viz str. 55 nebo příložený dotazník na str. 89)

Obrázek 30: Informovanost respondentů o kauze s údajnými daňovými úniky

Znáte kauzu údajných daňových úniků z roku 2016?



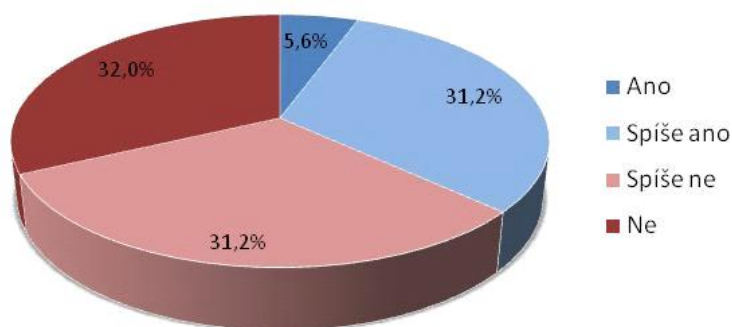
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Z grafu je patrné, že většina respondentů kauzu neznala. Konkrétně 85,6 % z nich.

Tak jako u předchozích otázek následují dva doplňující dotazy, které měly za úkol zjistit míru ovlivnění respondentů. Ta je v tomto případě graficky znázorněna na obrázcích č. 31 a č 32.

Obrázek 31: Vliv kauzy s údajnými daňovými úniky na vnímání značky

Má tato aktivita společnosti IKEA negativní vliv na Vaše vnímání této značky?

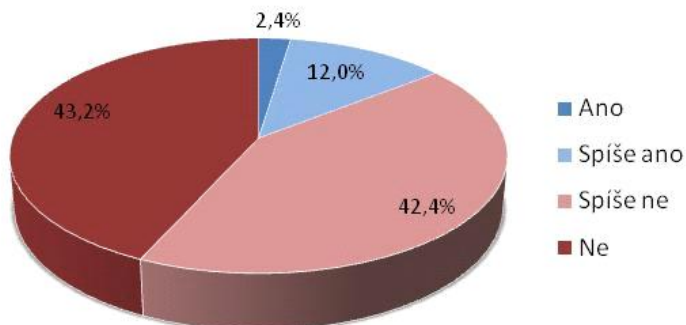


Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Negativní vliv pociťuje (po sloučení kategorií) 36,8 % respondentů, což je jen o málo méně, než v kauze s koňským masem, která byla medializována daleko více. Nutno dodat, že v tomto případě je vše teprve ve fázi vyšetřování a IKEA sama svojí vinu popírá.

Obrázek 32: Vliv kauzy s údajnými daňovými úniky na potenciální nákup

Měla (bude mít) tato aktivita vliv na Vaše rozhodnutí o dalším nákupu v obchodních domech IKEA?



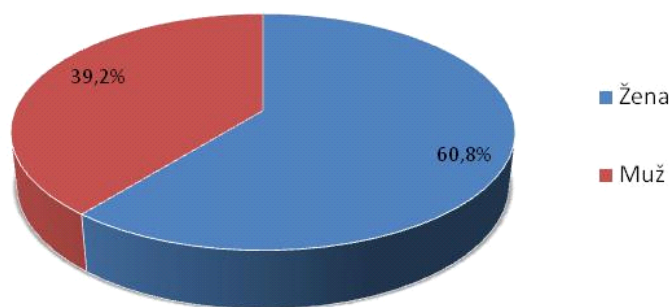
Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Z grafu je patrné, že v naprosté většině se respondenti kauzou necítí být ovlivněni natolik, aby ji spojovali s případným dalším nákupem. Nicméně pokud by se v budoucnu případ více medializoval, nebo by firma IKEA byla dokonce uznána vinnou, lze očekávat větší počet negativně ovlivněných zákazníků.

Poslední částí dotazníku byly základní otázky sloužící k rozřídění respondentů a postačí k nim stručný komentář. Grafické vyjádření odpovědní se nachází na obrázcích č. 33 - 36.

Obrázek 33: Pohlaví respondentů

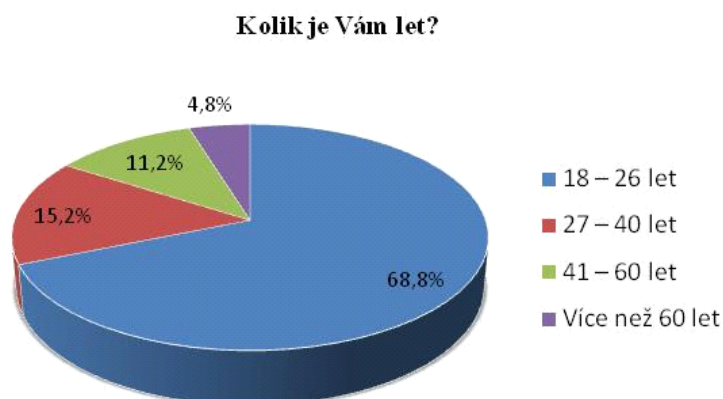
Jaké je Vaše pohlaví?



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Jak je u online průzkumu běžné, většina respondentů byly ženy – tři pětiny, nicméně rozdíl oproti dvěma pětinať mužů v tomto případě nebyl až tolik markantní.

Obrázek 34: Věk respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Dle očekávání online dotazník vyplňovala především mladší generace, nicméně našel se i nemalý počet starších respondentů. Částečně díky tomu, že několik starších z nich bylo osloveno i papírovou formou dotazníku. Dotazník byl neveřejný a byl rozesílán pouze plnoletým občanům, aby byla jistota, že o nákupu rozhodují skutečně oni a nikoli rodiče, či někdo jiný.

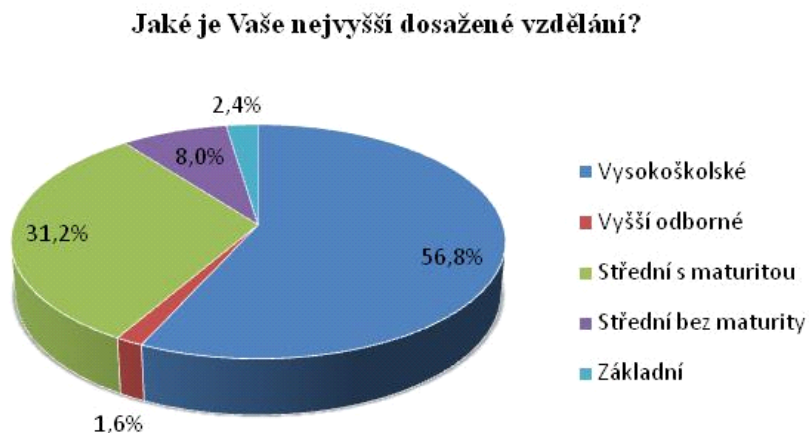
Obrázek 35: Zaměstnání respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Prakticky polovina z respondentů byli zaměstnanci. Naproti tomu nejméně zastoupenou skupinou byli nezaměstnaní. Těch byla pouhá 4 %, což ale vcelku odpovídá reálnému zastoupení nezaměstnaných mezi obyvateli ČR, které k březnu 2016 činilo 6,4 %.

Obrázek 36: Vzdělání respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Dle předpokladů se mezi respondenty objevilo nejvíce vysokoškoláků, kterých bylo celých 56,8 %. Na druhé straně dotazník vyplnilo pouze několik jednotlivců se základním vzděláním, nebo absolventů vyšší odborné školy.

V práci byly též zkoumány závislosti mezi proměnnými. Byly stanoveny a otestovány následující dvě hypotézy:

V prvním případě byla testována závislost mezi vzděláním respondentů a vlivem CSR při rozhodování o nákupu, tedy mezi otázkami č. 5 a č. 28. Nulová hypotéza H_0 byla stanovena následovně: „Mezi vzděláním respondentů a vlivem CSR při rozhodování o nákupu neexistuje statistická závislost“. Otázka č. 5 nabízela možnosti „ano, spíše ano, spíše ne a ne“, nicméně tyto kategorie musely být sloučeny do dvou „ano“ – „ne“, aby byly splněny podmínky chí-kvadrát testu. Stejně tak musela být sloučena otázka č. 28, která se tázala na vzdělání respondentů. Možnosti odpovědí „vysokoškolské, vyšší odborné, střední s maturitou, střední bez maturity a základní“ byly v tomto případě sloučeny do kategorií „vysokoškolské a vyšší odborné“ a „střední s maturitou a nižší“. Hladina významnosti $\alpha = 0,05$.

Tabulka 1: Závislost mezi vzděláním respondentů a vlivem CSR při rozhodování o nákupu

SLOUČENÉ - Mají společensky odpovědné aktivity firmy vliv na Vaše rozhodování o zakoupení zboží/služeb?	Očekávané četnosti		
	Sloučené - Vysokoškolské a vyšší odborné	Sloučené - Střední s maturitou a nižší	Součty
Ano	28,032	19,968	48
Ne	44,968	32,032	77
Celkem	73	52	125

Pearsonův chí-kv.	1,279
p hodnota	p=0,257

Z výsledné tabulky lze vyčíst, že p-hodnota je větší než stanovená hladina významnosti $\alpha = 0,05$. Nulová hypotéza se v tomto případě nezamítá. Závislost mezi těmito dvěma znaky nebyla prokázána.

V druhém případě byla testována závislost mezi vzděláním respondentů (otázka č. 28) a vnímáním firmy IKEA jako společensky odpovědné (otázka č. 7). I tentokrát muselo dojít ke sloučení kategorií na „ano – ne“ v případě otázky č. 7 a na „vysokoškolské a vyšší odborné“ a „střední s maturitou a nižší“ v případě otázky č. 28. Nulová hypotéza byla stanovena takto: „Mezi vzděláním respondentů a vnímáním firmy IKEA jako společensky odpovědné neexistuje statistická závislost.“ Hladina významnosti zůstává stejná, $\alpha = 0,05$.

Tabulka 2: Závislost mezi vzděláním respondentů a vnímáním firmy IKEA jako společensky odpovědné

SLOUČENÉ - Vnímáte firmu IKEA jako společensky odpovědnou?	Očekávané četnosti		
	Sloučené - Vysokoškolské a vyšší odborné	Sloučené - Střední s maturitou a nižší	Součty
Ano	49,64	35,36	85
Ne	23,36	16,64	40
Celkem	73	52	125

Pearsonův chí-kv.	0,407
p hodnota	p=0,523

Jak je vidět, tak p-hodnota je stejně jako v předchozím případě vyšší než $\alpha = 0,05$. Nulová hypotéza se tudíž nezamítá ani tentokrát. Nebyla prokázána statistická závislost mezi vzděláním respondentů a vnímáním firmy IKEA jako společensky odpovědné.

5 Výsledky zkoumání a návrhy

Tato kapitola shrnuje výsledky výzkumné části práce. Pro její účely byly analyzovány oficiální webové stránky firmy v její české a anglické verzi a výroční zprávy o trvale udržitelném rozvoji z let 2010 – 2015. Dále byl proveden kvantitativní výzkum prostřednictvím dotazníku. Na základě vyhodnocení těchto zdrojů informací bylo navrženo několik doporučení v oblasti společenské odpovědnosti.

5.1 Shrnutí výsledků zkoumání

Společensky odpovědné projekty firmy, byly rozděleny do tří kategorií dle standardního modelu trojí zodpovědnosti (triple bottom line) – na pilíř ekonomický, sociální a environmentální, viz str. 47 - 54. U všech významných projektů byl vysvětlen jejich přínos, a pokud k němu byla dohledatelná data, byl též číselně vyjádřen. Pro lepší názornost byly v několika případech vytvořeny grafy, které prezentují vývoj daného projektu. Konkrétně se jedná např. o podíl dřeva či bavlny z obnovitelných zdrojů, viz str. 51. Práce se rovněž věnuje i dvěma kontroverzím spojeným s firmou - viz str. 54. Vliv těchto kauz na vnímání značky IKEA respondenty a jejich rozhodování o potencionálním nákupu byl následně zkoumán pomocí dotazníku.

Zvláštní částí rozboru výročních zpráv je analýza cílů, které si firma IKEA v oblasti společenské odpovědnosti a trvalé udržitelnosti v minulosti předsevzala, viz str. 53. IKEA si v každé výroční zprávě o trvalé udržitelnosti klade nějaké mety, kterých chce dosáhnout do určitého roku. Problémem je, že většina z nich není příliš kvantifikovatelných a jejich cílem je často nekonkrétní „zlepšení situace“. Pro výzkum tedy byly vybrány čtyři cíle, které splňují kritérium kvantifikovatelnosti. Tři z nich si firma stanovila v roce 2010 a k jejich dosažení mělo dojít do roku 2015. To se povedlo u dvou z nich, byť u jednoho IKEA sama přiznává možné nepřesnosti v metodice měření. Třetí z cílů, jež se týkal prodeje indukčních sporáků, se do daného termínu splnit nepodařilo. Čtvrtý si firma stanovila v roce 2013 a k jeho naplnění by mělo dojít do roku 2020. Tento cíl se týká prodeje produktů podporujících trvalou udržitelnost, a přestože ještě není možné s jistotou říci, zdali jej bude dosaženo, současný trend tomu nasvědčuje.

Druhou částí vlastního řešení byl kvantitativní výzkum. Ten byl realizován prostřednictvím dotazníku a distribuován především online a v několika případech též v papírové podobě, aby bylo získáno i několik respondentů starší generace. Dotazník obsahoval 28 otázek a byl rozdělen na tři části. První z nich se zaměřila na zjištění povědomí a informovanosti veřejnosti o konceptu CSR, druhá na společensky odpovědné projekty a kontroverze spojené s firmou IKEA a nakonec třetí část měla za úkol zjistit základní údaje o respondentech. Celkový počet zúčastněných respondentů byl 125.

Dotazník byl následně vyhodnocen, k výsledkům každé otázky byl napsán stručný komentář a ve většině případů i vytvořen graf pro lepší názornost, viz str. 55 – 73. Prostřednictvím výzkumu bylo zjištěno několik zajímavých výsledků. Za zmínku stojí např. otázka č. 3, ze které vyplynulo, že nejdůležitějším faktorem, který činí firmu společensky odpovědnou, je dle respondentů péče o životní prostředí. Tuto možnost (v otázce, kde bylo možné zaškrtnout více než jednu odpověď) zvolilo 72,8 % respondentů. Stejným typem otázky byla i ta s číslem 4, která se snažila získat odpověď na to, jaké jsou, dle veřejnosti, motivace firem ke společensky odpovědnému chování. Nejčteněji zmíněnou odpověď – pozitivnější vnímání značky si vybralo 83,2 % respondentů. Otázka č. 10 se už věnuje přímo firmě IKEA a jejímu CSR projektu Ekoškola (podrobnosti na str. 48). U otázky předchozí sice 83,2 % respondentů uvedlo, že projekt nezná, nicméně po stručném vysvětlení 59,2 % z nich uvedlo, že pozitivně ovlivňuje jejich vnímání značky. Obdobných čísel dosáhl i druhý zkoumaný projekt, který znalo ještě méně lidí, ale po jeho objasnění se 76 % respondentů vyjádřilo, že má pozitivní vliv na vnímání značky IKEA. Následující otázky se zabývaly vlivem těchto projektů na potenciální nákup. V tomto případě čísla samozřejmě nebyla tak vysoká, nicméně nikoliv zanedbatelná. Celkově se zkoumané projekty firmy jeví jako účinné z hlediska vnímání veřejností, ale zároveň málo propagované.

Stejně jak byl zkoumán pozitivní vliv CSR projektů, byl též zkoumán negativní vliv kontroverzí se značkou spojených. Za zmínku určitě stojí silně mediálně sledovaná kauza s koňským masem v masových kuličkách značky IKEA z roku 2013. Tu znalo celých 71,2 % respondentů, což je mnohem více než současně probíhající kontroverze (2016) o údajném krácení daně, kterou znalo jen 14,4 % respondentů, nicméně obě měly negativní vliv na vnímání značky. Navíc 16,8 % respektive 14,4 % dotázaných se vyjádřilo ve

smyslu, že tyto kauzy měly či budou mít negativní vliv na další potenciální nákup v IKEA, což není zanedbatelné číslo. Firmě tedy lze doporučit, aby se obdobným podezřením do budoucna vyhýbala.

Po vyhodnocení dotazníku byly též stanoveny a otestovány dvě hypotézy, které zjišťovaly závislost mezi dvěma znaky. Jednalo se konkrétně o závislosti mezi vzděláním respondentů a vlivem společenských aktivit firmy na rozhodování o nákupu, respektive mezi vzděláním respondentů a vnímáním firmy IKEA jako společensky odpovědné. V obou případech byla potvrzena nulová hypotéza a statistická závislost nebyla prokázána (viz str. 74).

5.2 Návrh na zlepšení situace

Obecně lze říci, že oblastí, ve které má IKEA prostor pro zlepšení, je šíření povědomí o svých CSR aktivitách. Z dotazníkového šetření mimo jiné vyplynulo, že většina respondentů z řad zákazníků firmy není příliš obeznámena s jejími společensky odpovědnými projekty. Nicméně poté, co jim bylo stručně vysvětleno, jak se tyto zkoumané aktivity podílejí na zlepšení společnosti, značná část respondentů uznala, že na vnímání značky jako takové to má pozitivní vliv. Z toho tedy vyplývá, že CSR projekty společnost oceňuje, ale protože o nich příliš neví, měla by se firma IKEA zaměřit na jejich zviditelnění.

Příkladem tohoto nedostatku může být pohled na oficiální webovou stránku ikea.cz. Na hlavní stránce nikde nenajdeme záložku, která by odkazovala na CSR aktivity firmy. Přitom obdobný odkaz najdeme na webu u mnoha jiných firem, často i u takových, které společenskou odpovědnost pěstují daleko méně. Některé z nich se svými úspěchy v této oblasti rády pochlubí rovnou na úvodní stránce. CSR aktivity firmy IKEA se skrývají až v zápatí stránky, kde můžeme najít drobným písmem psaný odkaz „Lidé a planeta“, což samo o sobě společenskou odpovědnost také příliš neevokuje a lze s určitostí říct, že ten, kdo tyto aktivity přímo nehledá, tak si jich na těchto webových stránkách rozhodně nevšimne. Nicméně ani ti, kteří se o CSR projekty firmy zajímají přímo, nemají přístup k informacím snadný. Je pravdou, že stručně jsou některé projekty popsány právě na webu, nicméně podrobná výroční zpráva o trvale udržitelném rozvoji, kterou IKEA každý rok vydává, je k dispozici pouze v angličtině. Naposled byla alespoň z části přeložena do

češtiny její verze z roku 2013. Od té doby je třeba se spolehnout na jinou jazykovou mutaci. Je rozhodně v zájmu firmy, aby veřejnost o jejích CSR aktivitách věděla, tudíž by stálo za zvážení upravit webové stránky a poskytnout více informací v českém jazyce.

Další možností, jak rozvíjet svojí společenskou odpovědnost, je širší spolupráce s neziskovými organizacemi. Česká pobočka firmy IKEA v současné době kooperuje především se sdružením Tereza, které provozuje již několikrát zmíněný program Ekoškola. Druhým spolupracujícím subjektem je sociální družstvo Diakonie Broumov, které přerozděluje oděvy, jež věnují zákazníci obchodních domů IKEA. Tato praxe funguje dobře a přesto, že respondenti program Ekoškola povětšinou neznali, tak po vysvětlení, o co se jedná, se většina z nich vyjádřila, že má tento program pozitivní vliv na vnímání značky. Tudíž spolupráci s obdobnými subjekty by do budoucna mohla přinést další pozitiva.

Zajímavou alternativou by mohla být spolupráce s neziskovou organizací Um sem um tam. Pod tímto neobvyklým názvem se skrývá projekt, který se snaží řešit dva problémy najednou. Na jedné straně jsou neziskové organizace, které potřebují vyřešit nějaký problém (např. grafický návrh, právní radu, překlad či návrh webu) a nemají na to lidské zdroje. A na druhé jednotlivci, nebo firmy, kteří chtějí pomoci konkrétně a především efektivně. Funguje to tak, že nezisková organizace si na webových stránkách zadá jakýsi „inzerát“ v němž poptává nějakou službu a jednotlivec nebo firma může na tuto poptávku reagovat nebo sám vytvořit vlastní nabídku toho, s čím je ochoten pomoci.

Vzhledem k tomu, že IKEA nemá vlastní program na zapojování zaměstnanců a přitom zaměstnává velké množství lidí těch nejrůznějších profesí, jeví se tato možnost jako užitečný nápad. Rozhodně je lepší, když např. programátor pomůže neziskové organizaci s tvorbou webových stránek, než když jde natírat plot jejich zahrady. Takový postup i v dnešní době volí určitá část firem, nicméně jej s jistotou lze označit za neefektivní, neboť takový programátor nejen, že natře plot pomaleji, ale především mnohem draž, než natěrač plotů. Můžeme sice namítnout, že programátor si rád odpočine od práce za počítačem a dá přednost práci venku. To je nejspíše pravda, ale pokud ho firma zaplatí, aby šel dělat manuální práci, tak sice prokáže laskavost onomu zaměstnanci, ale již mnohem méně oné organizaci či sdružení. Řešení samozřejmě netkví v tom, že firma najme natěrače plotů, který následně bude pracovat pro neziskovou organizaci. Jde o to, že pokud se firma

rozhodne pro zapojení zaměstnanců v nějakém CSR projektu spojeném s neziskovým sektorem, tak nejefektivnější způsob je, aby onen zaměstnanec pomáhal v oblasti, v níž je odborníkem, a projekt Um sem um tam nabízí zajímavou možnost, jak tohoto dosáhnout.

6 Závěr

První částí vlastního řešení práce byla analýza výročních zpráv firmy o trvale udržitelném rozvoji. Výstupem této analýzy bylo zmapování vývoje společenské odpovědnosti ve firmě IKEA a následné rozdělení CSR projektů podle všeobecně uznávaného modelu trojí zodpovědnosti na aktivity spadající do pilíře ekonomického, sociálního a environmentálního. Dále se práce zabývala rozborem toho, do jaké míry byly naplněny plány, které si firma v minulosti stanovila.

Jedním z cílů bylo též zmapovat povědomí a názory veřejnosti na koncept CSR jako takový a na společensky odpovědné aktivity ve společnosti IKEA. K jeho uskutečnění bylo využito kvantitativního výzkumu, konkrétně dotazníkového šetření. Dotazník obsahuje 28 otázek a skládá se ze tří částí. První z nich se zaměřuje na celkové povědomí respondentů o konceptu společenské odpovědnosti a zkoumá jejich názory na něj. Druhá část byla věnována CSR aktivitám a projektům firmy IKEA, ale také kontroverzím s firmou spojeným s cílem zjistit, co na zákazníka nejvíce působí a do jaké míry může dojít k pozitivnímu, či negativnímu ovlivnění vnímání značky. Poslední částí dotazníku byly základní otázky týkající se pohlaví, věku vzdělání apod.

Výsledky výzkumu byly detailně popsány v předchozích kapitolách, nicméně obecně lze říci, že CSR aktivity firmy IKEA jsou veřejností přijímány pozitivně a mají jistý vliv na vnímání značky i potenciální nákup. Z výsledků rovněž vyplynulo, že respondenti nejvíce oceňují společensky odpovědné programy spojené s péčí o životní prostředí a že největší motivací firem chovat se společensky odpovědně je zlepšení image značky.

Práce též navrhuje několik opatření pro ještě větší efektivnost. Konkrétně se jedná o lepší dohledatelnost informací o CSR projektech, dostupnost materiálů v českém jazyce a především navrhuje efektivní zapojení zaměstnanců do spolupráce s neziskovými organizacemi.

Je třeba zdůraznit, že v oblasti společenské odpovědnosti IKEA ví, co dělá, a minimálně některé její projekty lze s jistotou označit za efektivní a trvale udržitelné. Příkladem může být projekt týkající se LED osvětlení, který sice nebyl součástí výzkumu, ale přesto jej někteří respondenti uvedli jako další CSR aktivitu firmy, se kterou se setkali. Tento projekt je dobrý příklad toho, jak společenská odpovědnost může mít pozitivní vliv na tržby firmy. IKEA investovala spoustu prostředků, aby od srpna 2015 měla ve všech svých budovách a obchodních centrech pouze LED osvětlení. Toto se jí do budoucna vyplatí nejen díky úspoře energie, ale také díky tomu, že na tento krok upozorňuje na webových stránkách či v katalogu. Vzhledem k tomu, že IKEA osvětlení LED také sama prodává, dá se očekávat, že řada zákazníků se rozhodne šetřit stejným způsobem.

Jak je v práci nejednou zmíněno, názory na společenskou odpovědnost firem nejsou jednotné. Někteří ji považují za regulérní nástroj zisku, jiní jako prostředek k získání popularity u veřejnosti a zlepšení PR a najde se i skupina tvrdící, že jde pouze o zbytečné plýtvání penězi. Ať už jsou motivace firem jakékoli, nemělo by se zapomínat na základní myšlenku celého konceptu – pomoc společnosti a prostředí, ve kterém firma podniká. Je jasné, že všechno stojí peníze, nicméně naprostá většina z autorů zabývajících se konceptem CSR se domnívá, že minimálně z dlouhodobého hlediska se společensky odpovědné chování vyplatí. V některých případech i z toho krátkodobého.

Pro podporu tohoto názoru může sloužit poslední příklad této práce, kterýmžto je současná silně medializovaná kauza s palmovým olejem. Je faktem, že pokud není získáván z certifikovaných plantáží, tak jeho těžba ničí lesy, čímž ohrožuje mnoho, často vzácných živočišných druhů. Mnoho spotřebitelů se tedy rozhodlo k bojkotu výrobků, které palmový olej obsahují. Reakce firem na sebe samozřejmě nenechala dlouho čekat a ty se nyní předhánají v tom, jak tuto surovinu nahradit, případně jak zajistit její odběr z ekologických zdrojů a především jak nejlépe informovat své zákazníky, že právě oni jsou společensky odpovědní a nepodílí se na ničení životního prostředí. Toto je příklad tzv. win-win strategie, tedy takové, která má přínos pro obě strany – firma činná pro společnost dobro nad rámec zákona a zákazníci to ocení. Avšak je též nutné dodat, že počet a intenzita CSR aktivit jsou úměrné poptávce po nich. Pokud bude společnost neodpovědné chování tolerovat, bude motivace firem udělat něco pozitivního podstatně menší. Naštěstí současný trend směřuje zcela opačně.

7 Seznam literatury:

Tištěné zdroje

- 1) BARTOŠOVÁ, Zuzana. *Měření a benchmarking jako součást strategie CSR*. Praha: Fórum dárců, 2006, 45 s. ISBN 80-902-9656-4.
- 2) CAROLL, Archie B. The Pyramid od Corporate Social Responsibility: The Pyramid od Corporate Social Responsibility : Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. 1991, vol. 34, s. 39-48. Dostupné z:
http://www.academia.edu/419278/The_Pyramid_of_Corporate_Social_Responsibility_Toward_the_Moral_Management_of_Organizational_Stakeholders
- 3) CONROY, Michael.E. *Branded!: How the certification revolution is transforming global corporations*. Gabriola Island: New Society Publishers, 2007. ISBN 978-0-86571-579-0.
- 4) ČANÍK, Petr, Libuše ŘEZBOVÁ a Tomas van ZAVREL. *Metody a nástroje podnikatelské etiky*. 2. přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2006, 123 s. ISBN 80-245-1143-6.
- 5) ČERNOHORSKÁ, Lenka a Anna PUTNOVÁ. *Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012, 130 s. ISBN 978-80-7204-806-9.
- 6) DAVIS, Keith. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?. *California Management Review*. 1960, vol. 2, no. 3, s. 74.
- 7) DYTRT, Zdeněk. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 196 s. ISBN 80-247-1589-9.
- 8) FRANC, Pavel; NEZHYBA Jiří; HEYDENREICH. *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. Brno: Ekologický právní servis, 2006. ISBN 80-86544-08-7.
- 9) FRIEDMAN, Milton a Rose D FRIEDMAN. *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press, 1982, xi, 202 p. ISBN 02-262-6400-9.

- 10) KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 159 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.
- 11) KAŠPAROVÁ, Klára. *Faktory ovlivňující CSR reportování*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2012, 135 s. ISBN 978-80-210-5985-6.
- 12) KLUSOŇ, Václav a Rose D FRIEDMAN. *Instituce a odpovědnost: k filozofii ekonomické vědy*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2004, 319 s. ISBN 80-246-0722-0.
- 13) KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. 1. vyd. Plzeň: NAVA, 2012, 173 s. Management (Grada). ISBN 978-80-7211-408-5.
- 14) KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.
- 15) MAJDÚCHOVÁ, Helena. VÝZKUMNÝ ÚSTAV BEZPEČNOSTI PRÁCE. *Svět práce a kvalita života v globalizované ekonomice: Spoločenská zodpovednosť podnikov – teoretické vymedzenie a praktická aplikácia v podmienkach slovenskej ekonomiky*. Praha, 2007. ISBN 978-80-86973-45-6.
- 16) PAVLÍK, Marek; BĚLČÍK, Martin. *Společenská odpovědnost organizace: csr v praxi a jak s ním dál*. České Budějovice: Grada Publishing, 2010. 176 s. ISBN 978-80-247-3157-5.
- 17) PRSKAVCOVÁ, Martina, et al. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na Gender Studies a environmentální management*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. ISBN 978-80-7372-289-0.
- 18) PRSKAVCOVÁ, Martina, et al. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. ISBN 978-80-732-436-8.

Internetové zdroje

- 1) BLAŽEK, Ladislav; DOLEŽALOVÁ, Klára ; KLAPALOVÁ, Alena. *Společenská odpovědnost podniků* [online]. Brno : Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, 2005 [cit. 2013-07-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>
- 2) BUSSARD, A., et al. *Spoločensky zodpovedné podnikanie* [online]. Bratislava: Nadácia Integra, 2005 [cit. 2013-05-13]. Dostupné z WWW: <http://www.csronline.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>
- 3) BYZNYS PRO SPOLEČNOST. *Byznys pro společnost* [online]. 2014 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://www.byznysprospolecnost.cz/byznys-pro-spolecnost.html>
- 4) ČANÍK, P., ČANÍKOVÁ, P. (2006). Aplikace metod podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí. Praha: Transparency International, 86 str. Dostupný z WWW: http://www.transparency.cz/doc/ve_amanpe.pdf
- 5) ČEZ [online]. 2016 [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://www.cez.cz/cs/vyroba-elektriny/uhelne-elektrarny/cr/detmarovice.html>
- 6) DAHLSTRUD, Alexander. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2008, vol. 15, issue 1, s. 1-13. DOI: 10.1002/csr.132. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1002/csr.132>
- 7) Evropská komise přezkoumá, zda se IKEA vyhýbá placení daní. *Aktualne.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/evropska-komise-prezkouma-zda-se-ikea-vyhyba-placeni-dani/r~6b519fe8d3eb11e5807d0025900fea04/>
- 8) FILIPOVÁ, Alena a Jiří ZEMAN. *Corporate Social Responsibility in Students' Awareness (primary research)*. Praha, 2007. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta mezinárodních vztahů. Vedoucí práce Prof. Ing. Eva Cihelková, CSc.

- 9) FIRMA ROKU. Vodafone Firma roku [online]. 2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://firmaroku.cz/index.aspx?i=254>
- 10) HUTCHENS, Spencer. INTERTEK. *Using ISO 9001 or ISO 14001 to Gain a Competitive Advantage* [online]. 2006 [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: http://www.intertek.com/press_media_resources_search.aspx?id=5846&type=2907&year=0
- 11) IKEA sustainability report 2010 [online]. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/es_ES/about_ikea/pdf/IKEA_Sustainability_Report_2010.pdf
- 12) IKEA sustainability report 2011 [online]. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/en_GB/pdf/sustainability_report/IKEA_Group_Sustainability_Report_FY12_FINAL.pdf
- 13) IKEA sustainability report 2012 [online]. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/es_ES/about_ikea/pdf/IKEA_Sustainability_Report_2010.pdf
- 14) IKEA sustainability report 2013 [online]. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/en_US/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2013.pdf
- 15) IKEA sustainability report 2014 [online]. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/en_US/pdf/sustainability_report/sustainability_report_2014.pdf
- 16) IKEA sustainability report 2015 [online]. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/en_US/img/ad_content/2015_IKEA_sustainability_report.pdf
- 17) IKEA [online]. 2016a [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/en_US/this-is-ikea/company-information/
- 18) IKEA [online]. 2016b [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/

- 19) IKEA [online]. 2016c [cit. 2016-03-04]. Dostupné z:
http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/1990.html
- 20) IKEA [online]. 2016d [cit. 2016-03-04]. Dostupné z:
http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/the_ikea_way/history/2000.html
- 21) IKEA [online]. 2016e [cit. 2016-03-04]. Dostupné z:
http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/our_responsibility/iway/
- 22) IKEA [online]. 2016f [cit. 2016-03-04]. Dostupné z:
http://www.ikea.com/ca/en/about_ikea/newsitem/tack
- 23) IKEA [online]. 2016g [cit. 2016-03-04]. Dostupné z:
http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html#schools
- 24) IKEA [online]. 2016h [cit. 2016-03-04]. Dostupné z:
http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/this-is-ikea/people-and-planet/energy-and-resources/index.html
- 25) INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. Discovering ISO 26000 [online]. Ženeva, 2010 [cit. 2014-11-15]. ISBN 978-92-67-10538-3.
Dostupné z: http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000.pdf
- 26) LONDON BENCHMARKING GROUP. [online]. London [cit. 2014-11-21].
Dostupné z: <http://www.lbg-online.net/>
- 27) MICHEK, Stanislav, Dana KOČKOVÁ, Romana JEZBEROVÁ a Věra VAŠÁKOVÁ. NÚOV. *Příručka pro sebehodnocení poskytovatelů odborného vzdělávání* [online]. Praha, 2006 [cit. 2014-11-17]. Dostupné z:
http://www.nuov.cz/uploads/Publikace/Zajistovani_kvality_OV/prirucka_pro_sebe_hodnoceni_poskytovatelu_OV.pdf
- 28) STEINEROVÁ, Magdaléna. Koncept CSR v praxi: průvodce odpovědným podnikáním [online]. ASPRA, a.s., 2008 [cit. 2016-01-31]. Dostupné z:
<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>

- 29) Testy potvrdily koninu v masových kuličkách IKEA i v hamburgerech. iDnes.cz [online]. 2013 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/testy-potvrdily-koninu-v-masovych-kulickach-ikea-f7y-/ekonomika.aspx?c=A130225_104237_ekonomika_neh
- 30) TRNKOVÁ Jana. Společenská odpovědnost firem [online]. Business Leaders Forum 2004, [cit. 2013-12-18]. Dostupný z WWW: <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>.

8 Seznam grafů tabulek a obrázků

Seznam obrázků

Obrázek 1: Carorollova pyramida.....	15
Obrázek 2: Tři pilíře CSR.....	19
Obrázek 3: Model excellence.....	35
Obrázek 4: Oblasti metodiky Standard odpovědná firma.....	36
Obrázek 5: Kroky předcházející vytvoření CSR reportu.....	42
Obrázek 6: Celkové výnosy firmy IKEA v letech 2004–2015 v miliardách EUR.....	45
Obrázek 7: Podíl vyprodukované elektřiny z obnovitelných zdrojů oproti celkové spotřebě firmy IKEA	49
Obrázek 8: Celková spotřeba dřeva v produktech IKEA v milionech m ³	50
Obrázek 9: Podíl dřeva z obnovitelných zdrojů využitého ve výrobcích IKEA	51
Obrázek 10: Podíl bavlny využitý ve výrobcích IKEA z obnovitelných zdrojů	52
Obrázek 11: Papírové palety v porovnání s dřevěnými	53
Obrázek 12: Znalost pojmu CSR.....	56
Obrázek 13: Faktory společenské odpovědnosti	57
Obrázek 14: Motivace firem ke společensky odpovědnému chování	58
Obrázek 15: Podílení se firem na řešení sociálních problémů.....	59
Obrázek 16: Vliv CSR na rozhodování o nákupu.....	60
Obrázek 17: Četnost nákupu v obchodních domech IKEA	61
Obrázek 18: Vnímání firmy IKEA jako společensky odpovědné	61
Obrázek 19: Informovanost respondentů o projektu Ekoškola	62
Obrázek 20: Vliv projektu Ekoškola na vnímání značky	63
Obrázek 21: Vliv projektu Ekoškola na potencionální nákup	63
Obrázek 22: Informovanost respondentů o projektu výstavby obnovitelných zdrojů elektrické energie	64
Obrázek 23: Vliv projektu výstavby obnovitelných zdrojů elektrické energie na vnímání značky	65

Obrázek 24: Vliv projektu výstavby obnovitelných zdrojů elektrické energie na vnímání značky	65
Obrázek 25: Motivace firmy IKEA ke společenské odpovědnosti.....	66
Obrázek 26: Konkurenční výhoda firmy IKEA díky společenské odpovědnosti.....	67
Obrázek 27: Informovanost respondentů o kauze s koňským masem.....	68
Obrázek 28: Vliv kauzy s koňským masem na vnímání značky	68
Obrázek 29: Vliv kauzy s koňským masem na potencionální nákup zboží, služeb či potravin	69
Obrázek 30: Informovanost respondentů o kauze s údajnými daňovými úniky.....	70
Obrázek 31: Vliv kauzy s údajnými daňovými úniky na vnímání značky	70
Obrázek 32: Vliv kauzy s údajnými daňovými úniky na potencionální nákup	71
Obrázek 33: Pohlaví respondentů	71
Obrázek 34: Věk respondentů.....	72
Obrázek 35: Zaměstnání respondentů.....	72
Obrázek 36: Vzdělání respondentů.....	73

Seznam tabulek

Tabulka 1: Závislost mezi vzděláním respondentů a vlivem CSR při rozhodování o potenciálním nákupu.....	74
Tabulka 2: Závislost mezi vzděláním respondentů a vnímáním firmy IKEA jako společensky odpovědné	74

9 Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník ke kvantitativnímu výzkumu

1. Setkali jste se někdy s termínem „Společenská odpovědnost firem“ nebo „CSR“?

- Ano a vím, o co se jedná
- Ano, ale nevím, o co se přesně jedná
- Ne

Společenská odpovědnost firem zahrnuje aktivity, které firma vykonává dobrovolně, nad rámec zákona pro dobro společnosti.

2. Jaké faktory dělají dle Vašeho názoru z běžné firmy firmu společensky odpovědnou? (Je možné zaškrtnout více možností.)

- Prodej pouze vysoce kvalitního zboží/služby
- Dobré zacházení se zaměstnanci
- Podnikání v souladu s právními předpisy
- Poctivé platby daní
- Vytváření nových pracovních míst
- Péče o životní prostředí
- Přispívání na charitu
- Zaměstnávání osob se zdravotním postižením
- Podílení se na řešení společenských problémů
- Podpora kultury a sportu
- Jiné (uved'te)

3. Jaký je dle Vašeho názoru důvod, proč se firmy chovají společensky odpovědně?

(Je možné zaškrtnout více možností.)

- Pozitivnější vnímání značky veřejností
- Dosažení vyšších prodejů/zisku
- Přilákání nejlepších pracovníků v oboru
- Pozitivní reakce médií
- Zlepšení vztahů s úřady/veřejnými institucemi
- Odvedení pozornosti od případných kontroverzí/skandálů

- Jiné (uved'te)
- 4. Jak by se dle Vašeho názoru měly firmy podílet na řešení společenských problémů? (Je možné zaškrtnout více možností.)**
- Poskytovat finanční pomoc
 - Poskytovat výrobky či služby
 - Poskytovat výrobky či služby, ale pouze takové, které sama produkuje
 - Poskytnout své zaměstnance
 - Jinak (uved'te)
 - Firmy by se na řešení společenských problémů podílet neměly.
- 5. Mají společensky odpovědné aktivity firmy vliv na Vaše rozhodování o zakoupení zboží/služeb?**
- Ano
 - Spíše no
 - Spíše ne
 - ne
- 6. Kterou firmu působící na českém trhu byste označili za nejvíce společensky odpovědnou?**
- Uved'te (Vypsát)
- 7. Jak často v průměru nakupujete v obchodních domech IKEA?**
- 1x měsíčně nebo častěji
 - Několikrát ročně
 - 1x ročně
 - Méně než 1x ročně
 - Nikdy
- 8. Vnímáte firmu IKEA jako společensky odpovědnou?**
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - ne
- 9. Znáte program Ekoškola? (Program realizovaných na 300 českých základních a střední škol mající za úkol naučit děti, jak se šetrně chovat k přírodě a zlepšovat prostředí).**
- Ano
 - Ne

10. Má tato aktivita společnosti IKEA pozitivní vliv na Vaše vnímání této značky?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

11. Měla (bude mít) tato aktivita vliv na Vaše rozhodnutí o dalším nákupu v obchodních domech IKEA?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

12. Víte, že společnost IKEA postavila stovky větrných a solárních elektráren a statisíce solárních panelů s cílem produkovat tolik elektřiny s obnovitelných zdrojů, kolik sama spotřebuje?

- Ano
- Ne

13. Má tato aktivita společnosti IKEA pozitivní vliv na Vaše vnímání této značky?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

14. Měla (bude mít) tato aktivita vliv na Vaše rozhodnutí o dalším nákupu v obchodních domech IKEA?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

15. Znáte nějakou jinou aktivitu/projekt firmy IKEA, který by se dal označit za společensky odpovědný?

- Vypište

16. Pokud ano, odkud jste se o něm dozvěděli?

- Z webových stránek IKEA
- Z výročních zpráv o společenské odpovědnosti
- Z médií

- Z obchodního domu
- Jinak (vypište)

17. Uved'te, do jaké míry souhlasíte s následujícím tvrzením: IKEA tyto aktivity provádí pouze pro lepší image firmy a tím potažmo pro zvýšení zisku a přitom jí nejde o zlepšení životního prostředí, řešení společenských problémů apod.

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

18. Uved'te, do jaké míry souhlasíte s následujícím tvrzením: IKEA má díky své společenské odpovědnosti výhodu před konkurenčními firmami.

- Souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Nesouhlasím

19. Znáte kauzu s přítomností stopového množství koňského masa v masových kuličkách a hamburgerech prodávaných v obchodních domech IKEA z roku 2013?

- Ano
- Ne

20. Má tato kauza společnosti IKEA negativní vliv na Vaše vnímání této značky?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

21. Měla (bude mít) tato kauza vliv na Vaše rozhodnutí o dalším nákupu (zboží, služeb či potravin) v IKEA?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

22. Znáte kauzu údajných daňových úniků z roku 2016? (Firma se údajně vyhýbala placení daní v některých evropských zemích tak, že část svých příjmů přesunula do Lichtenštejnska, kdo jsou daně nižší.)

- Ano
- Ne

23. Má tato kauza společnosti IKEA negativní vliv na Vaše vnímání této značky?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

24. Měla (bude mít) tato kauza vliv na Vaše rozhodnutí o dalším nákupu IKEA?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

25. Uveďte Vaše pohlaví

- Muž
- Žena

26. Kolik je Vám let?

- Méně než 18 let
- 18 – 26 let
- 27 – 40 let
- 41 – 60 let
- Více než 60 let

27. Jaké je Vaše současné zaměstnání?

- Student
- Zaměstnanec
- OSVČ
- Důchodce
- Nezaměstnaný

28. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní
- Střední bez maturity
- Střední s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské