

Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví



- Firmy chemického průmyslu
- Výrobci výbušnin
- Producenti piva
- Výrobci lihovin
- Firmy tabákového průmyslu
- Provozovatelé hazardních her



Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví



Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

doc. Ing. Liběna Tetřevová, Ph.D. a kolektiv

Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví

Knih je monografie

Monografie byla vydána za podpory Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice.

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

www.grada.cz

jako svou 6524. publikaci

Autorský kolektiv:

doc. Ing. Liběna Tetřevová, Ph.D. (vedoucí autorského kolektivu) – koncepce publikace, celková redakce, autorka úvodu, kapitol 1, 2, 7, 9.5, 9.6, 10 a závěru

Ing. Jan Vávra, Ph.D. – autor kapitol 3, 5, 9.1 a 9.2, spoluautor kapitoly 9.3

Ing. Marie Bednaříková, CSc. – autorka kapitol 4 a 9.4, spoluautorka kapitoly 9.3

Ing. Simona Munzarová, Ph.D. – autorka kapitoly 6

Ing. Jana Košťálová, Ph.D. – autorka kapitoly 8

Odborní recenzenti:

Ing. Vilém Kunz, Ph.D.

doc. Ing. Silvia Ručinská, Ph.D.

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Odpovědný redaktor Petr Somogyi

Sazba a grafická úprava Milan Vokál

Návrh a zpracování obálky Ondřej Mikulecký

Počet stran 224

První vydání, Praha 2017

Vytiskla Tiskárna PROTISK, s.r.o., České Budějovice

© Grada Publishing, a.s., 2017

Cover Photo © Depositphotos/nejron

ISBN 978-80-271-9687-6 (ePub)

ISBN 978-80-271-9686-9 (pdf)

ISBN 978-80-271-0285-3 (print)

Obsah

O autorech	9
Poděkování	12
Úvod, cíle, metodologie	13
1. Koncept společenské odpovědnosti firem	17
1.1 Vymezení společenské odpovědnosti firem	18
1.2 Stakeholderi v pojetí konceptu společenské odpovědnosti firem	20
1.3 Oblasti společenské odpovědnosti firem	21
2. Partnerství v kontextu CSR	25
2.1 Alternativní modely partnerství	26
2.2 Prvky modelů partnerství	29
2.2.1 Podniky	29
2.2.2 Univerzity	31
2.2.3 Vlády	32
2.2.4 Neziskové organizace	33
2.3 Formy partnerství podniků a jejich přínosy a rizika	34
2.3.1 Mezipodniková partnerství	34
2.3.2 Partnerství podniků a univerzit	36
2.3.3 Partnerství podniků a vlád	39
2.3.4 Partnerství podniků, univerzit a vlád	42
2.3.5 Partnerství podniků a neziskových organizací	43
3. Ekonomická odpovědnost firem	45
3.1 Ekonomická činnost firem a jejich společenská odpovědnost	46
3.2 Aktivity ekonomické odpovědnosti firem	47
3.2.1 Uplatňování principů dobrého řízení	48
3.2.2 Poskytování kvalitních a bezpečných výrobků zákazníkům ...	50
3.2.3 Tvorba a zavádění inovací a zajištění udržitelnosti produktů ..	51
3.2.4 Posilování vztahů se zákazníky	53
3.2.5 Posilování vztahů s vlastníky a investory	54
3.2.6 Posilování dodavatelsko-odběratelských vztahů	55
3.3 Přínosy aktivit ekonomické odpovědnosti firem	57
3.4 Institucionální podpora a standardizace ekonomické odpovědnosti firem v České republice	58

4. Sociální odpovědnost firem	61
4.1 Vymezení a důvody sociální odpovědnosti firem	62
4.2 Aktivity sociální odpovědnosti firem	62
4.2.1 Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	63
4.2.2 Péče o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	64
4.2.3 Zákaz diskriminace	64
4.2.4 Ostatní aktivity sociální odpovědnosti firem	66
4.3 Přínosy aktivit sociální odpovědnosti firem	71
4.4 Institucionální podpora sociální odpovědnosti firem v České republice	72
5. Environmentální odpovědnost firem	75
5.1 Vymezení a důvody environmentální odpovědnosti firem	76
5.2 Aktivity environmentální odpovědnosti firem	77
5.2.1 Zajištění souladu s environmentální legislativou	78
5.2.2 Prosazování odpovědné vnitřní environmentální kultury	79
5.2.3 Prosazování odpovědných vnějších environmentálních opatření	83
5.2.4 Zajištění souladu s principy udržitelného rozvoje, udržitelné výroby a spotřeby a dalšími dobrovolnými standardy	86
5.3 Přínosy aktivit environmentální odpovědnosti firem	87
5.4 Institucionální podpora environmentální odpovědnosti firem v České republice	88
6. Etická odpovědnost firem	91
6.1 Vymezení etické odpovědnosti firem	92
6.2 Aktivity etické odpovědnosti firem	93
6.2.1 Instalace etického kodexu podniku	93
6.2.2 Vzdělávání a výcvik zaměstnanců k etickému jednání	97
6.2.3 Ostatní aktivity etické odpovědnosti firem	98
6.3 Přínosy aktivit etické odpovědnosti firem	101
6.4 Institucionální podpora etické odpovědnosti firem v České republice	102
7. Filantropická odpovědnost firem	105
7.1 Firemní filantropie, firemní občanství a firemní angažovanost v komunitě	106
7.2 Firemní dobrovolnictví	107
7.2.1 Vymezení firemního dobrovolnictví	107
7.2.2 Formy firemního dobrovolnictví	108
7.2.3 Přínosy firemního dobrovolnictví	109
7.2.4 Institucionální podpora a stav firemního dobrovolnictví v České republice	110

7.3	Firemní dárcovství	112
7.3.1	Vymezení firemního dárcovství	112
7.3.2	Formy firemního dárcovství	113
7.3.3	Přínosy firemního dárcovství	115
7.3.4	Institucionální podpora a stav firemního dárcovství v České republice	116
8.	Podpora CSR aktivit ze zdrojů Evropské unie	119
8.1	Zdroje EU využitelné pro spolufinancování CSR aktivit	120
8.2	Spolufinancování CSR aktivit ze zdrojů EU v programovém období 2007–2013 v České republice	121
8.2.1	Operační program Podnikání a inovace	122
8.2.2	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost	124
8.2.3	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost	125
8.2.4	Operační program Životní prostředí	126
8.3	Možnosti spolufinancování CSR aktivit ze zdrojů EU v programovém období 2014–2020 v České republice	127
8.3.1	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	128
8.3.2	Operační program Zaměstnanost	129
8.3.3	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání	130
8.3.4	Operační program Životní prostředí	130
9.	Aplikace konceptu CSR vybranými firmami společensky citlivých odvětví v praxi České republiky	133
9.1	Chemický průmysl a CSR společnosti PRECHEZA a.s.	134
9.1.1	Chemický průmysl v ČR	134
9.1.2	Program Responsible Care	135
9.1.3	CSR společnosti PRECHEZA a.s.	135
9.1.4	Zhodnocení aplikace konceptu CSR firmami chemického průmyslu v České republice	141
9.2	Výroba výbušnin a CSR společnosti Explosia a.s.	142
9.2.1	Výbušniny a společnost	142
9.2.2	CSR společnosti Explosia a.s.	143
9.2.3	Zhodnocení aplikace konceptu CSR u firem vyrábějících výbušniny v České republice	148
9.3	Pivovarnictví a CSR společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s.	148
9.3.1	Český svaz pivovarů a sladoven	149
9.3.2	CSR společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s.	150
9.3.3	Zhodnocení aplikace konceptu CSR u firem vyrábějících pivo v České republice	156
9.4	Výroba lihovin a CSR společnosti RUDOLF JELÍNEK a.s.	157
9.4.1	Unie výrobců a dovozců lihovin ČR	157

	CSR společnosti RUDOLF JELÍNEK a.s.	158
9.4.3	Zhodnocení aplikace konceptu CSR u firem vyrábějících lihoviny v České republice	163
9.5	Tabákový průmysl a CSR společnosti Philip Morris ČR a.s.	163
9.5.1	Tabákový průmysl v České republice	163
9.5.2	Aplikace konceptu CSR firmami tabákového průmyslu v České republice	164
9.5.3	CSR aktivity společnosti Philip Morris ČR a.s.	165
9.5.4	Zhodnocení aplikace konceptu CSR firmami tabákového průmyslu v České republice	170
9.6	Herní průmysl a CSR společnosti SAZKA a.s.	170
9.6.1	Herní průmysl v České republice	170
9.6.2	Aplikace konceptu CSR z pohledu provozovatelů technických her	173
9.6.3	Aplikace konceptu CSR z pohledu loterijní společnosti SAZKA a.s.	174
9.6.4	Zhodnocení aplikace konceptu CSR firmami herního průmyslu v České republice	180
10.	Návrh metodiky aplikace konceptu CSR firmami společensky citlivých odvětví	183
10.1	Iniciace aplikace komplexně pojatého konceptu CSR	185
10.2	Shromáždění a analýza podkladů	185
10.3	Formulace optimálního konceptu CSR	187
10.4	Implementace, komunikování, monitorování a kontrola konceptu CSR	188
Závěr	189	
Seznam literatury.....	191	
Seznam zkratk.....	207	
Seznam obrázků.....	210	
Shrnutí.....	211	
Summary.....	212	
Rejstřík	213	

O autorech

doc. Ing. Liběna Tetřevová, Ph.D. (*1973)

Absolventka Fakulty financí a účetnictví Vysoké školy ekonomické v Praze (1996). V roce 1999 obhájila na Fakultě chemicko-technologické Univerzity Pardubice disertační práci a získala titul Ph.D. v oboru Řízení a ekonomika podniku. Habilitační řízení v oboru Podniková ekonomika a management absolvovala na Hospodářské fakultě Technické univerzity v Liberci v roce 2004. Od roku 1999 působí jako akademický pracovník, nejdříve na Fakultě ekonomicko-správní Univerzity Pardubice, v letech 2005–2007 současně i na Fakultě veřejné správy Univerzity Pavla Jozefa Šafárika v Košicích, Slovenská republika. V současné době působí na katedře ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice. Odborně se zaměřuje na problematiku fundamentu, interakcí a vazeb subjektů podnikatelského, veřejného a neziskového sektoru, včetně jejich společenské odpovědnosti. Věnuje se publikační činnosti, je autorkou či spoluautorkou řady odborných knih, například Projektový management podle IPMA (Grada Publishing, 2012, 2009), Veřejný a podnikatelský sektor (Professional Publishing, 2011, 2009), Vybrané aspekty projektů partnerství veřejného a soukromého sektoru (Univerzita Pardubice, 2009), Veřejná ekonomie (Professional Publishing, 2008) či Financování projektů (Professional Publishing, 2006). Je rovněž autorkou či spoluautorkou vysokoškolských skript, odborných statí a účastní se řešení výzkumných projektů.



Kontakt: libena.tetrevova@upce.cz

Ing. Jan Vávra, Ph.D. (*1976)

Absolvent Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice (2001). V roce 2006 obhájil na Fakultě chemicko-technologické Univerzity Pardubice disertační práci a získal titul Ph.D. v oboru Řízení a ekonomika podniku. V letech 2001–2007 působil v oblasti controllingu v několika nadnárodních firmách. Od roku 2003 působí jako akademický pracovník na katedře ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice. Odborně se zaměřuje na problematiku hodnocení environmentálních a sociálních dopadů činnosti průmyslových podniků podél celého životního cyklu produktu, dále se zabývá problematikou udržitelné výroby a spotřeby, reportingem a společenskou odpovědností firem. Je autorem či spoluautorem řady odborných knih,



například Social Life Cycle Assessment – An Insight (Springer, 2015), Politika životního prostředí (Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2006), Strategie diferencovaného CRM podle hodnoty zákazníků pro podnik (Univerzita Pardubice, 2006) aj. Je rovněž autorem či spoluautorem vysokoškolských skript, odborných publikací a řešitelem či spoluřešitelem výzkumných projektů.

Kontakt: jan.vavra@upce.cz

Ing. Marie Bednaříková, CSc. (*1965)

Absolventka Vysoké školy chemicko-technologické v Pardubicích (1987). V roce 1992 obhájila disertační práci a získala titul CSc. v oboru Odvětvová a průřezová ekonomika. Po studiu působila nejdříve jako akademický pracovník na Univerzitě Pardubice, následně pak v personálním oddělení a oddělení controllingu ve společnosti Synthesia, a.s. (dříve ALIACHEM, a.s.). Od roku 2003 působí jako akademický pracovník na katedře ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice. Odborně se zaměřuje na problematiku personálního managementu, sociální komunikace, měkkých manažerských dovedností a společenské odpovědnosti firem. Věnuje se publikační činnosti, je spoluautorkou několika odborných knih, například Social Life Cycle Assessment – An Insight (Springer, 2015), Diferencované řízení vztahů se zákazníky (Grada Publishing, 2009), Řízení vztahů se zákazníky (CRM) prostřednictvím diferencovaného hodnotového managementu (Univerzita Pardubice, 2008). Je rovněž autorkou či spoluautorkou vysokoškolských skript, odborných statí a účastní se řešení výzkumných projektů.



Kontakt: marie.bednarikova@upce.cz

Ing. Simona Munzarová, Ph.D. (*1974)

Absolventka Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice (1997). V roce 2001 obhájila na Fakultě chemicko-technologické Univerzity Pardubice disertační práci a získala titul Ph.D. v oboru Řízení a ekonomika podniku. Od roku 2001 působí jako akademický pracovník na katedře ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice. V letech 2003–2004 absolvovala pracovní-studijní pobyt na University of Saskatchewan, Saskatoon, Kanada. V letech 2002–2005 byla členkou pracovní skupiny environmentálního manažerského účetnictví při Ministerstvu životního prostředí ČR. Odborně se zaměřuje na vybrané aspekty společenské odpovědnosti výrobních podniků, zejména na CSR reporting, dále pak na vybrané problémy manažerského účetnictví a na matematické modelování podnikových



procesů. Věnuje se publikační činnosti, je například spoluautorkou knihy *Social Life Cycle Assessment – An Insight* (Springer, 2015) a autorkou či spoluautorkou řady odborných statí, účastní se řešení výzkumných projektů.

Kontakt: simona.munzarova@upce.cz

Ing. Jana Košťálová, Ph.D. (*1971)

Absolventka Provozně ekonomické fakulty České zemědělské univerzity v Praze (1994). V roce 2015 obhájila na Fakultě chemicko-technologické Univerzity Pardubice disertační práci a získala titul Ph.D. v oboru Řízení a ekonomika podniku. V roce 2004 absolvovala studijní stáž v Agrobance, a.s., v letech 1995–2000 pracovala na pozici obchodní a následně projektové manažerky ve společnostech Derby, a.s., a Bank Austria Creditanstalt Czech Republic, a.s. Od roku 2009 působí na Fakultě chemicko-technologické Univerzity Pardubice, nejdříve na pozici finanční manažerky projektů spolufinancovaných z evropských fondů, od roku 2012 jako akademický pracovník na katedře ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu. Odborně se zaměřuje na problematiku projektového řízení (obecně a se zaměřením na projekty spolufinancované z evropských fondů) a na oblast finančního účetnictví. Věnuje se publikační a vědecko-výzkumné činnosti. Je členkou Společnosti pro projektové řízení.



Kontakt: jana.kostalova@upce.cz

Poděkování

Rádi bychom na tomto místě poděkovali za spolupráci, množství inspirujících a cenných myšlenek, názorů a poznatků, zajímavých podkladů a materiálů a v neposlední řadě za velkou vstřícnost managementu firem, v nichž byly zpracovávány případové studie prezentované v této knize. Konkrétní dík patří především následujícím odborníkům na problematiku CSR z české podnikové praxe (v abecedním pořadí): Ing. Vladimíru Darebníkovi, výkonnému řediteli společnosti RUDOLF JELÍNEK a.s., Ing. Pavlu Dvořáčkovi, předsedovi představenstva společnosti RUDOLF JELÍNEK a.s., PhDr. Václavu Friedmannovi, Ph.D., řediteli externí a interní komunikace společnosti SAZKA a.s., Bc. Martinu Hradskému, personálnímu řediteli společnosti Fatra, a.s., Mgr. Drahomíře Mandíkové, ředitelce firemních vztahů a komunikace společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s., Mgr. Tomáši Světnickému, MBA, personálnímu řediteli společnosti PRECHEZA a.s., Mgr. Anně Šindelkové, CSR manažerce společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s., Mgr. Jakubovi Švestkovi, Corporate Affairs Executive společnosti Philip Morris ČR a.s., Ing. Josefu Tichému, CSc., generálnímu řediteli společnosti Explosia a.s. a Martinu Venclovi, PR manažerovi a tiskovému mluvčímu společnosti Explosia a.s.

Za finanční podporu při realizaci výzkumů, zpracování a vydání této odborné knihy pak patří poděkování Fakultě chemicko-technologické Univerzity Pardubice.

Úvod, cíle, metodologie

Úvod

Aktuální problémy světa (opakující se hospodářské krize, změna klimatu, odklon od tradičních morálních hodnot, migrace aj.) vyvolávají nutnost chovat se společensky odpovědně. Požadavek odpovědnosti vůči okolí je zvlášť významný z pohledu firem, a to zejména firem těch odvětví, jež jsou vnímána jako tzv. společensky citlivá či riziková. Za takové jsou klasicky považovány zbrojařské firmy, firmy chemického průmyslu, producenti alkoholických nápojů, tabákové firmy či provozovatelé hazardu. Za společensky citlivé však lze považovat i řadu dalších firem, například producenty cukrovinek, zpracovatele masných výrobků či provozovatele fastfoodů anebo firmy těžební či metalurgické.

I když ekonomická teorie tvrdí, že cílem firem v současné době není maximalizace zisku, nýbrž maximalizace tržní hodnoty firmy při současném respektování zájmů zainteresovaných stran a dosažení pouze přiměřeného zisku je jen jedním z pluralitně pojatých podnikových cílů, skutečnost je zpravidla jiná a maximalizace zisku představuje dominantní cíl řady firem. S myšlenkou maximalizace zisku se přitom můžeme setkat i ve spojitosti se společenskou odpovědností firem. Friedman (1970) uvádí, že „existuje jedna a pouze jedna společenská odpovědnost firem – využívat své zdroje a zapojovat se do aktivit, které vedou k navyšování zisku, a to tak dlouho, dokud jsou respektována pravidla hry, jinými slovy, zapojovat se do otevřené a volné soutěže bez klamů a podvodů“. Je tedy logické, že manažeři firem při rozhodování o společensky odpovědných aktivitách, které budou uplatňovat, musí hodnotit zejména jejich ekonomické, případně i mimoekonomické efekty především z pohledu samotné firmy. Musí zvažovat, které aktivity v oblasti ekonomické, sociální, environmentální, etické a filantropické budou zdrojem nejvyšších přínosů (při zohlednění nákladů na tyto aktivity vynaložených) pro firmu. Přitom však samozřejmě musí zohledňovat zájmy jednotlivých zainteresovaných stran, potažmo společnosti jako celku.

Aplikace principů společenské odpovědnosti může pro firmy představovat zajímavou příležitost a být zdrojem řady přínosů. Skutečností totiž je, že postupem času se zejména v rozvinutých zemích světa zvyšuje poptávka po společensky odpovědném chování firem a lze předpokládat, že tento fenomén se brzy v širším rozsahu projeví i v naší zemi. Například Vysekalová a Mikeš (2009, s. 37) uvádí, že v západní Evropě cca 50 % zákazníků preferuje nákupy u společensky odpovědných firem, v Austrálii ve skupině bohatých a vzdělaných lidí je to 90 % zákazníků. Šmajs a kol. (2012, s. 169–172) v této souvislosti zmiňují hnutí LOHAS – Lifestyle of Health and Sustainability, tedy zdravý a udržitelný životní styl, který označují za „reálný trend 21. století“. Vyznavači tohoto životního stylu, tzv. Lohasiané, jsou jak uvědomělí spotřebitelé, tak uvědomělí

výrobci. Při svých spotřebních či výrobních rozhodnutích zvažují prospěšnost přírodě a lidskému zdraví, etičnost produkce a berou v úvahu sociální zřetele.

V kontextu výše uvedeného vzniká nutnost diskutovat problematiku společensky odpovědného chování z pohledu firem společensky citlivých odvětví, a to zejména se zaměřením na potenciální společensky odpovědné aktivity a jejich možné přínosy, a formulovat metodiku společensky odpovědného chování společensky citlivých firem aplikovatelnou v praxi českých podniků. Předkládaná monografie je obsahově členěna do desíti hlavních kapitol. V první kapitole je pojednáno o konceptu společenské odpovědnosti firem a zmíněna je i vazba na tzv. stakeholder teorii. Druhá kapitola je věnována partnerství podniků s dalšími ekonomickými subjekty, které představuje jednu z klíčových aktivit společenské odpovědnosti firem v každé moderní společnosti. Následujících pět kapitol obsahuje pojednání o jednotlivých oblastech společenské odpovědnosti firem, a to o odpovědnosti ekonomické, sociální, environmentální, etické a filantropické. Identifikujeme zde alternativní společensky odpovědné aktivity a hodnotíme jejich přínosy z pohledu samotné firmy i dalších zainteresovaných subjektů. V osmé kapitole jsou analyzovány možnosti spolufinancování společensky odpovědných aktivit firem ze zdrojů Evropské unie. Součástí deváté kapitoly jsou případové studie věnované aplikaci konceptu společenské odpovědnosti z pohledu vybraných firem společensky citlivých odvětví, konkrétně společností PRECHEZA a.s., Explosia a.s., Plzeňský Prazdroj, a.s., RUDOLF JELÍNEK a.s., Philip Morris ČR a.s. a SAZKA a.s. Obsahem závěrečné desáté kapitoly je pak návrh metodiky aplikace konceptu CSR firmami společensky citlivých odvětví.

Cíle

Cílem publikace je komplexně prezentovat problematiku společenské odpovědnosti firem společensky citlivých odvětví, její teoretická východiska, moderní trendy, alternativní oblasti, aplikovatelné aktivity i příklady z praxe vybraných firem společensky citlivých odvětví působících v České republice.

Kniha je určena současným i budoucím odborníkům zejména společenskovedních oborů. Vzhledem ke svému multidisciplinárnímu pojetí však může být přínosná i pro odborníky z přírodovědných, technických či dalších vědních oborů. Může být zdrojem cenných a zajímavých informací i pro všechny další zájemce o problematiku společenské odpovědnosti firem. Využít ji přitom mohou specialisté z různých sektorů národního hospodářství, ať už manažeři firem, představitelé veřejné správy a zaměstnanci veřejného sektoru, ale i pracovníci neziskových organizací.

Naším záměrem bylo vytvořit odbornou knihu, která bude obsahovat kvalitní teoretická východiska a současně i ucelenou soustavu praktických informací, návrhů a doporučení. Kniha vychází z řady zahraničních i domácích odborných zdrojů a je podložena praktickými výzkumy. Vybrané kapitoly pak obsahují praktické příklady a případové studie. Uváděny jsou rovněž odkazy na další odborné (jak domácí, tak

zahraniční) zdroje, které zainteresovaný čtenář jistě ocení jako inspiraci pro další studium dané problematiky.

Metodologie

Předkládaná publikace má charakter odborné knihy a její zpracování bylo založeno na aplikaci standardních vědecko-výzkumných metod tradičně využívaných v oblasti společenských věd.

Tato odborná kniha vychází ze **sekundární analýzy**, zejména zahraničních, ale i domácích odborných zdrojů. Cílem této analýzy bylo zpracovat ucelený přehled současného stavu řešené problematiky. Předmětem kritické analýzy se staly jak odborné monografie, tak vědecké články a konferenční příspěvky, ale i právní normy či dokumenty relevantních institucí zveřejňované na internetu. Výběr zdrojů pro literární rešerši byl přitom determinován jejich relevantností, významností a aktuálností.

Na sekundární analýzu navázal **vlastní kvalitativní výzkum** realizovaný v několika formách. Jednou z hlavních forem byly **individuální polostandardizované (polostrukurované) rozhovory** s manažery zodpovědnými za problematiku společenské odpovědnosti vybraných firem společensky citlivých odvětví působících v České republice. Informace získané v rámci těchto rozhovorů byly dále účelně doplněny o **obsahovou analýzu** interních dokumentů, veřejně publikovaných materiálů (zejména výročních zpráv či zpráv o společenské odpovědnosti) a informací, které příslušné firmy prezentují na svých webových stránkách. Na základě těchto zdrojů informací pak byly zpracovány jednotlivé **případové studie**. Zpracování této odborné knihy vychází i z poznatků, které vyplynuly z **diskuse** s dalšími odborníky na danou problematiku, ať už z podnikové praxe, či z akademického prostředí.

Při zpracování této knihy byly rovněž využity **poznatky a zkušenosti**, které jednotliví členové autorského kolektivu získali v rámci **stáží a pobytů na zahraničních univerzitách**. Jednalo se například o Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", Řím, Itálie; Universidade Lusófona, Lisabon, Portugalsko; University of Saskatchewan, Saskatoon, Kanada; Instituto Universitário Dom Afonso III, Loulé, Portugalsko; University of Piraeus, Piraeus, Řecko; Universidade de Évora, Evora, Portugalsko; Rīgas Tehniskā universitāte, Rīga, Lotyšsko; University of Cyprus, Nikósie, Kypr; Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, Chorvatsko. Využity byly také poznatky, které autorský kolektiv získal v posledních letech v rámci své **vědecko-výzkumné činnosti**, včetně činnosti projektové a grantové, **na Univerzitě Pardubice**.

KAPITOLA 1

Koncept společenské odpovědnosti firem

1.1 Vymezení společenské odpovědnosti firem

Koncept společenské odpovědnosti firem¹, z anglického sousloví *Corporate Social Responsibility (CSR)*, má dlouhou historii. Idea společenské odpovědnosti firem se objevuje již ve 30. letech 20. století. Jeho moderní základy jsou pak spojovány s rokem 1953, ve kterém H. R. Bowen, označovaný jako „otec společenské odpovědnosti firem“, vydal knihu *Social Responsibilities of the Businessman* (Carroll, 1999, s. 270). V té uvádí, že „K závazkům podnikatele patří realizovat takové politiky, činit taková rozhodnutí a sledovat takové směry jednání, které jsou žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti.“ (Bowen, 1953, s. 6). Tato myšlenka byla následně rozpracována řadou individuálních autorů, ale současně získala i podporu na institucionální úrovni.

Odborná literatura tak nabízí množství definic tohoto pojmu. V historickém kontextu analyzuje **vývoj vymezení konceptu CSR z pohledu individuálních autorů** Carroll (1979, 1999). Jak uvádí, největší pozornost vymezení tohoto pojmu byla věnována v 60. a 70. letech minulého století, v 80. letech se pak pozornost autorů začíná zaměřovat na jiná témata spojená s CSR. Definice, které vymezovaly **základní pojetí konceptu CSR**, vznikly na počátku 60. let 20. stol. Za zmínku stojí například definice Davise z roku 1960, podle které společenská odpovědnost firem představuje „rozhodnutí a aktivity podnikatelů, jež jsou činěna z důvodů, které alespoň částečně přesahují přímé ekonomické či technické zájmy firmy“ (Carroll, 1979, s. 479). Uvést můžeme i definici McGuira z roku 1963, podle které „myšlenka společenské odpovědnosti vyjadřuje, že firma nemá pouze ekonomické a právní závazky, ale rovněž určitou odpovědnost vůči společnosti, a to nad rámec těchto závazků“ (Carroll, 1979, s. 479).

Následně, ve druhé polovině 60. let a na počátku 70. let 20. stol. se v rámci vymezení CSR začíná objevovat **aspekt zainteresovaných stran**, tedy otázka, vůči komu má být firma společensky odpovědná. Například Davis a Blomstrom (1966) uvádí, že „podnikatelé aplikují společenskou odpovědnost, pokud zvažují potřeby a zájmy těch, kteří mohou být ovlivněni jejich aktivitami“ (Carroll, 1999, s. 272). Johnson (1971) pak dodává, že „společensky odpovědná je taková firma, jejíž management je schopen sladit různorodé zájmy“, a to zájmy vlastníků, zaměstnanců, dodavatelů, zákazníků, místní komunity i země (Carroll, 1999, s. 273).

V 70. letech 20. stol. byla v rámci definování CSR pozornost dále zaměřena na **vymezení oblastí společenské odpovědnosti**. Například Steiner (1975) uvádí, že společenská odpovědnost firem představuje „soubor odpovědností zahrnujících jak tradiční ekonomickou funkci, tak respektování vládních regulačních opatření, ale i dobrovolné aktivity a v neposlední řadě i očekávání za hranice reality“ (Carroll, 1979, s. 498). Podle Carrolla (1979, s. 500) „společenská odpovědnost firmy zahrnuje ekonomická, právní, etická a další dobrovolná očekávání, která má společnost vůči firmám v daném čase“.

¹ Zpravidla se používá pojem společenská odpovědnost firem, setkat se ale můžeme i s označením sociální odpovědnost firem. V dalším textu tyto dva pojmy budeme odlišovat, neboť sociální odpovědnost může také představovat jednu z oblastí společenské odpovědnosti firem, jak je uvedeno v části 1.3.

Co se týká **vymezení konceptu CSR na institucionální úrovni**, tento pojem byl definován řadou institucí. Například **Evropská komise** v roce 2001 definovala společenskou odpovědnost firem jako „koncept, na jehož základě podniky dobrovolně začleňují sociální a ekologická hlediska do své podnikatelské činnosti a vzájemných vztahů se svými stakeholdery“ (Evropská komise, 2001, s. 8). V roce 2011 pak Evropská komise navrhla novou definici, podle které společenská odpovědnost firem představuje „odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost“ (Evropská komise, 2011). Předpokladem pro naplnění této odpovědnosti je dodržování platných právních předpisů a kolektivních dohod a dále pak vytvoření systému pro začleňování sociálních, environmentálních a etických otázek a hledisek týkajících se lidských práv a zájmů spotřebitelů do činnosti a strategie podniků, a to v úzké spolupráci se zainteresovanými stranami (Evropská komise, 2011). Jako příklad další institucionální definice lze uvést definici **World Business Council for Sustainable Development** (WBCSD), podle které společenská odpovědnost firem představuje „kontinuální závazek firmy přispívat k ekonomickému rozvoji a současně zvyšovat kvalitu života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako komunity a celé společnosti“ (WBCSD, 1998). Obecně z pohledu všech typů organizací, nejen firem, vymezuje pojem společenská odpovědnost norma **ČSN ISO 26000:2011 – Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti**. Podle této normy se společenskou odpovědností rozumí „odpovědnost organizace za dopady jejích rozhodnutí a aktivit na společnost a životní prostředí prostřednictvím transparentního etického chování, které přispívá k udržitelnému rozvoji, zdraví a dobrým životním podmínkám ve společnosti, bere v úvahu očekávání zainteresovaných stran, je v souladu s příslušnou legislativou a mezinárodními standardy chování a je integrováno v rámci celé organizace a uplatňováno v jejich vztazích“ (ČSN ISO 26000).

Jak vyplývá z výše uvedeného, ale například i z práce Dahlsruda (2008), definicemi CSR se prolíná **několik společných aspektů**. V první řadě jde o zmínku o **stakeholderech**, dále pak o zdůraznění **dobrovolnosti** společensky odpovědného chování a v neposlední řadě o vymezení oblastí společenské odpovědnosti, kdy je zpravidla zmiňována oblast ekonomická, sociální a environmentální, neboli tzv. **triple bottom line**.

Na závěr pojednání o vymezení konceptu CSR můžeme shrnout, že **společenská odpovědnost firmy** představuje **takové chování manažerů a dalších zaměstnanců firmy, které respektuje nejen ekonomické a technické zájmy firmy, ale i zájmy všech firemních stakeholderů, přičemž je realizováno dobrovolně nad rámec zákona a smluvních ujednání a prolíná se všemi firemními činnostmi**.

1.2 Stakeholderi v pojetí konceptu společenské odpovědnosti firem

Klíčovou otázkou je, vůči komu má být firma společensky odpovědná. Již v roce 1966 Davis a Blomstrom uváděli, že podnikatelé mají být společensky odpovědní vůči těm, kteří mohou být ovlivněni jejich aktivitami, tedy v současném pojetí vůči tzv. stakeholderům. Pomoci manažerům určit, na koho mají zacílit svou pozornost, a stanovit, vůči komu má být firma společensky odpovědná, měla **stakeholder teorie**, kterou v roce 1984 koncipoval Freeman. S jejím rozvojem, který byl spojen s neustálým rozšiřováním spektra zainteresovaných stran, však lze její využití v obecné rovině považovat za diskutabilní a vzniká zde nutnost specifikace stakeholderů pro potřeby aplikace konceptu CSR; blíže viz (Tetřevová, 2013).

Stakeholder, neboli zájmová, zainteresovaná strana či skupina, rovněž také skupina vlivu či participující skupina, představuje jakoukoliv skupinu či jednotlivce, který může ovlivňovat dosahování záměrů organizace nebo je jím ovlivňován (Freeman, 1984, s. 52); jedná se o osoby, které mají určitý zájem, něco mohou v důsledku firemních aktivit získat nebo ztratit (Clarkson a kol., 1998, s. 2). Vnímání toho, kdo jsou pro firmu relevantní stakeholderi, pak závisí na konkrétní situaci a individuálním přístupu. Například Starik (1994, s. 91–92) považuje za stakeholdery nejen současné a potenciální subjekty ovlivňující či ovlivněné aktivitami podniku, ale také minulé a budoucí generace, rovněž pak i zemskou atmosféru, hydrosféru, litosféru a biosféru. Za **relevantní stakeholdery** podniku lze podle našeho názoru považovat subjekty, kteří představují pro organizaci buď určitou příležitost, nebo určité ohrožení.

Významnou otázkou také je případná **diferenciace přístupu k jednotlivým relevantním stakeholderům**. Setkat se můžeme jak s názorem, že nelze preferovat jednu skupinu zainteresovaných stran před druhou, viz například Donaldson a Preston (1995, s. 68) či Jones a Wicks (1999, s. 207), tak s názorem, že je třeba uplatňovat rozdílný přístup k jednotlivým stakeholderům, viz například Agle, Mitchell a Sonnenfeld (1999, s. 508), Carroll (1994, s. 130) či Jawahar a McLaughlin (2001, s. 402). S ohledem na skutečnost, že jednotlivé aktivity orientované na stakeholdery jsou různě finančně, časově i organizačně náročné, je účelné stakeholdery klasifikovat podle jejich významu a přijmout odpovídající strategie chování ve vztahu k jednotlivým skupinám stakeholderů.

Základní klasifikaci stakeholderů vymezuje Clarkson (1995, s. 106–107), který rozlišuje dvě hlavní kategorie, a to primární a sekundární stakeholdery. **Primární stakeholderi** jsou ti, bez jejichž trvalého zapojení firma nemůže přežít. Jedná se především o vlastníky, investory, zaměstnance, zákazníky, dodavatele a ostatní obchodní partnery, a dále pak o tzv. veřejné zainteresované strany. Mezi veřejné zainteresované strany se řadí vlády na nadnárodní, národní, regionální i místní úrovni, jejich regulační instituce či místní komunita. **Sekundární stakeholderi** jsou pak takoví stakeholderi, kteří přímo nevstupují do transakcí s podnikem a nejsou z hlediska přežití firmy ani podstatní. Lze mezi ně řadit především média, dále pak obchodní

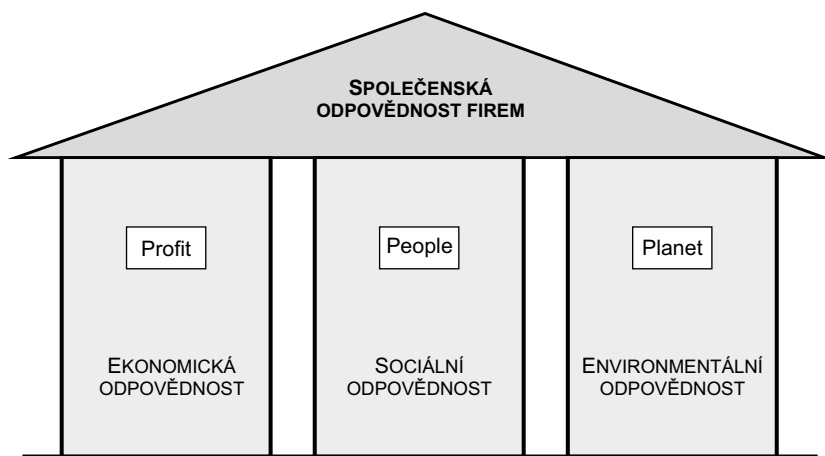
asociace, ale i konkurenci či organizace na ochranu životního prostředí. Primární stakeholderi mají přímý vliv na podnik a jeho úspěch, na rozdíl od sekundárních stakeholderů, kteří spíše ovlivňují vnímání podniku veřejností. Za určitých okolností se však sekundární stakeholderi mohou rychle stát primárními a naopak (Buchholtz, Carroll, 2012, s. 67).

Přístup podniku k jednotlivým stakeholderům je determinován třemi atributy (Mitchell, Agle a Wood, 1997, s. 864). Odvíjí se od **síly** (moci) jednotlivých stakeholderů, tedy jejich schopnosti ovlivňovat podnik, dále od **legitimity** jejich vztahů s podnikem, která může pramenit z právních, ale i morálních norem, a v neposlední řadě od **naléhavosti** potřeb stakeholderů, jak z hlediska významu, tak i času. V závislosti na uvedených charakteristikách a s ohledem na fázi životního cyklu, v níž se podnik nachází, je doporučováno uplatňovat vybranou konkrétní strategii chování ve vztahu ke každé individuální skupině stakeholderů, a to ze škály **RDAP strategií** (*Reaction, Defense, Accommodation, Proaction strategies*). Podnik přitom může aplikovat jeden ze čtyř způsobů chování. V případě reaktivního chování se snaží o protireakci na chování stakeholderů, činí však méně, než je od něj požadováno. Zvolí-li strategii obranného chování, snaží se zamezit negativním důsledkům chování stakeholderů. V případě přizpůsobovacího chování se pasivně přizpůsobuje chování stakeholderů, tedy činí vše, co je od něho požadováno. Proaktivní chování pak spočívá v aktivním přístupu k dané skupině stakeholderů, kdy se podnik snaží nejen uspokojovat, ale i předvídat jejich potřeby a přání. Blíže viz (Jawahar, McLaughlin, 2001).

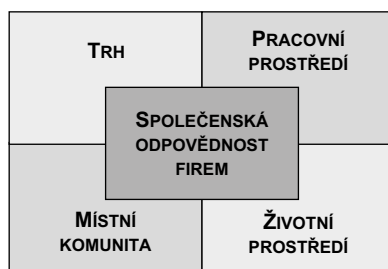
1.3 Oblasti společenské odpovědnosti firem

Oblasti a návazně i aktivity společenské odpovědnosti firem jsou v odborné literatuře vymezovány alternativně. Základní pojetí oblastí CSR vychází z tzv. **triple bottom line**. Jak je patrné z obrázku 1.1, je založeno na **třech pilířích CSR**, které jsou rovněž označovány jako „3P“, tedy *profit* (zisk), *people* (lidé) a *planet* (planeta); blíže viz například (Pavlík, Bělčík a kol., 2010, s. 25). První pilíř představuje ekonomickou odpovědnost podniku, jejíž podstata spočívá v transparentním podnikání, uplatňování principů dobrého řízení a v rozvíjení pozitivních vztahů se stakeholdery. Druhý pilíř tvoří odpovědnost sociální, jež je založena na odpovědném chování vůči zaměstnancům a veřejnosti. Třetí pilíř představuje environmentální odpovědnost, která představuje snahu o minimalizaci negativních dopadů na životní prostředí.

Obdobně vymezuje oblasti CSR Steinerová (Steinerová, Makovski, 2008, s. 5), která však uvádí **čtyři komponenty CSR**, a to trh (ekonomická odpovědnost), pracovní prostředí (sociální odpovědnost ve vztahu k zaměstnancům), místní komunita (sociální odpovědnost vůči veřejnosti) a životní prostředí (environmentální odpovědnost), viz obrázek 1.2.



Obrázek 1.1: Oblasti společenské odpovědnosti firem v pojetí 3P (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 1.2: Oblasti společenské odpovědnosti firem podle Steinerové (zdroj: upraveno podle Steinerová, Makovskí, 2008, s. 5).

Alternativní pohled na oblasti CSR v podobě **pyramidy CSR** uvádí Carroll (1991, s. 42; 1979, s. 499–500), který rozlišuje následující čtyři komponenty CSR – ekonomickou odpovědnost, právní odpovědnost, etickou odpovědnost a filantropickou odpovědnost (dříve označovanou jako odpovědnost diskreční), viz obrázek 1.3. Ekonomická odpovědnost představuje odpovědnost produkovat výrobky a služby, které společnost chce, a realizovat je za účelem dosažení zisku. Právní odpovědnost vyjadřuje respektování právních norem a dalších regulačních opatření. Etická odpovědnost zahrnuje aktivity a chování nad rámec zákona, které jsou od firmy společností očekávány, a to s ohledem na etické normy a společenskou morálku. Filantropická odpovědnost pak spočívá v realizaci aktivit nad rámec zákona a etických norem, zejména v podobě dárcovství ve všech jeho podobách.